



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE IBARRA**

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERZGO EDUCACIONAL

**“Gestión del Liderazgo y Valores en el Colegio Nacional  
Técnico Urcuquí del Cantón Urcuquí, provincia de Imbabura,  
durante el año Lectivo 2011 - 2012”.**

**Tesis de Grado**

Autor: Yánez Narváez Fanny Cecilia

**Director: Posso Yépez, Miguel Angel**

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2012

## Certificación

Mgs.  
Posso Yépez Miguel Ángel  
DIRECTOR DE TESIS DE GRADO  
C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: “**Gestión del Liderazgo Valores en el Colegio Nacional Técnico Urcuquí del Cantón Urcuquí, Provincia de Imbabura, durante el año Lectivo 2011 - 2012**” realizado por el profesional en formación: Yánez Narvárez Fanny Cecilia; 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.

Loja, junio de 2012

f) .....

## Cesión de derechos

Yo Fanny Cecilia Yáñez Narvárez, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente de posibles reclamos y 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”.

f.....

**Autor... Yáñez Narvárez Fanny Cecilia**

**Cédula 0401599238 .....**

## **AUTORÍA**

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

Fanny Cecilia Yáñez Narváez  
C.C.0401599238

## DEDICATORIA

**Dedico este proyecto de Tesis a Dios y a mi familia. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome Fortaleza para continuar. A mis familiares, Rodrigo Malte, Nelly Narváez, queridos hermanos, y a mi esposo Jorge Chalacán; quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los Amo.**

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo expresar de todo corazón mis más sinceros agradecimientos a todas aquellas personas que me brindaron su colaboración, sus conocimientos, su ayuda incondicional y por sobre todo su amistad durante la realización de mi tesis. Gracias

**A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, MODALIDAD A DISTANCIA**, por brindarme la oportunidad de continuar con el proceso de formación, e impulsándome día a día a mejorar la calidad educativa dentro del entorno social y personal.

Quedo infinitamente agradecida al **Mgs, Miguel Posso**, en calidad de Director de Tesis, me ayudado y apoyado en todo momento. Ha corregido minuciosamente el trabajo y me ha dado la oportunidad de mejorarlo.

Al **Mgs. Eugenio Yépez**, Rector del Colegio Nacional Técnico Urcuquí, por aceptar la aplicación y ejecución de la propuesta para el desarrollo de la tesis en “Gestión, liderazgo y valores dentro de la Institución que a bien tiene dirigir.

**Cecilia Yáñez Narváez**

## **CERTIFICADO INSTITUCIONAL**

Yo, Segundo Eugenio Yépez, portador de la cédula de identidad N° 1001317740, en calidad de Rector del Colegio Nacional Técnico “Urcuquí”.

### **CERTIFICO:**

Que, la Señora Fanny Cecilia Yánez Narváez, portadora de la cédula de identidad N° 0401599238, asistió a nuestro establecimiento con la finalidad de realizar una investigación sobre Gestión del Liderazgo y Valores, en base a los resultados aplicar una Propuesta de Mejora.

Es todo cuanto puedo certificar, facultado a la persona interesada hacer uso legal del presente documento según lo estime conveniente, a excepción de trámites judiciales.

Mgs. Segundo Eugenio Yépez

**RECTOR C.T.U**

## VIII. ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	IX
RESUMEN	X
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	3
2.1. La gestión	3
2.1.1. Concepto	3
2.1.2. Importancia	6
2.1.3. Tipos de Gestión	9
2.2. Liderazgo Educativo	10
2.2.1. Concepto	11
2.2.2. Tipos	11
2.2.3. Características	15
2.3. Diferencia entre directivo y líder	16
2.4. Los valores y la educación	21
3. METODOLOGÍA	25
3.1. Participantes	25
3.2. Materiales e Instrumentos	32
3.3. Método y procedimiento	34
4. RESULTADOS	37

4.1 Diagnóstico	37
4.1.1. Los instrumentos de la gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	37
4.1.1.1. El manual de organización	38
4.1.1.2. El código de Ética	42
4.1.1.3. El plan estratégico	43
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	44
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	45
4.1.1.6. Reglamento Interno y otras regularizaciones	46
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	46
4.1.2.1. Misión y Visión	46
4.1.2.2. El organigrama	47
4.1.2.3. Funciones por área y departamento	50
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	52
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.	53
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.	54
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.	54
4.1.4.8. Dimensión comunitaria y valores	54
4.1.3. Análisis FODA	55
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	55
4.1.3.2 Oportunidades y amenazas	56
4.1.3.3. Matriz FODA	56
4.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	58
4.2.1. De los directivos	58
4.2.2. De los profesores	69
4.2.3. De los estudiantes	70
4.2.4. De los Padres de Familia	74
5. DISCUSIÓN	78
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	81
7. PROPUESTA DE MEJORA	83
8. BIBLIOGRAFÍA	98
9. APÉNDICES	100
10. INDICE DE CUADROS	102

## RESUMEN EJECUTIVO

Gestión del Liderazgo y Valores, en el Colegio Nacional Técnico Urcuquí, permitirá formar un conjunto de personas capaces de motivar, dirigir y apoyar, decisiones acertadas al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

La comunidad Educativa es quien está involucrada directamente, para el normal desarrollo de la presente investigación, misma que busca fortalecer y mejorar procesos que permitirán la obtención de los resultados que se propone la institución.

Métodos a utilizarse en la presente investigación, de campo por lo que los datos se recogen de manera directa a la realidad en su ambiente natural, documental por lo que es donde se encuentra la producción literaria y científica. Además en esta investigación se aplicó métodos de investigación como inducción y deducción donde se comprende de manera global y específica el problema de estudio, así como de la misma manera se recurrió al análisis y síntesis que permitieron descomponer hasta poder vislumbrar las características del problema investigado.

En sí lo que se pretende es formar liderazgo, una buena gestión institucional, donde se forme un ambiente de trabajo agradable en el proceso enseñanza-aprendizaje.

# 1. INTRODUCCIÓN

En la presente investigación Gestión, Liderazgo y valores en el Colegio Nacional Técnico Urcuquí, es un documento que se utiliza una terminología propia del tema y aceptada por el centro educativo; ya que es importante dar un realce a la Gestión Institucional con prudencia para modernizar y transformar a las administraciones educativas. Además esta investigación se centra en el estudio de la interacción y los mecanismos de influencia en el seno de las relaciones del entorno de la comunidad educativa del colegio Nacional Técnico Urcuquí; permitiendo concienciar la importancia de la gestión, valores y liderazgo institucionales.

Sembrar la Gestión, liderazgo y Valores en la Comunidad Educativa del colegio Nacional Técnico Urcuquí es influir a los equipos de trabajo, haciendo que desarrollen las actividades educativas con entusiasmo en el logro de metas y objetivos Institucionales. También en la capacidad de tomar iniciativas propias, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a la comunidad.

Como papel fundamental en la propuesta de la investigación es capacitar a la Comunidad Educativa Urcuquí en Liderazgo educativo y valores que se ha visto muy necesario, mediante un programa en Formación de Líderes educativos, permitiendo contribuir a elevar la calidad de la educación en el centro educativo.

El estudio de esta investigación pretende mejorar el clima laboral en los ambientes de la Institución. Así como Contribuir a la integración de un equipo de trabajo activo y difundir la programación de actividades en el proceso de Formación de Líderes Educativos en valores.

Los medios o situación que facilitaron el proceso de investigación para el desarrollo de la Tesis, como principal autor, la Universidad Técnica Particular de Loja que ha posibilitado el proceso de investigación; Guía Didáctica que ha orientado en el desarrollo del proyecto y la aceptación en el centro educativo.

Además con la programación prevista del proyecto estamos concienciando y rescatando los valores que se estaban perdiendo en la comunidad como: comunicación, equidad, honestidad, verdad, respeto, alegría, confianza de superación.

Los beneficios del proyecto de investigación “Gestión, Liderazgo y valores en el Colegio Urcuquí”, permitió desarrollar acciones innovadoras en la institución, concienciando a docentes, directivos en sí a toda la comunidad Educativa, obteniendo acciones y conductas beneficiosas como resultado de dicha propuesta.

La gestión, liderazgo y valores en el Colegio Nacional dio un giro trascendental que permitió alcanzar estándares de alto nivel en todas las áreas de trabajo del colegio, e incluso es uno de los promotores líderes en vinculación con la Comunidad y los medios externos y más aún en los procesos de Gestión Institucional como uno de los Colegios de categoría “A”, todo esto gracias al trabajo mancomunado.

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1 La gestión Educativa**

La Gestión educativa se desarrolla en diferentes dimensiones básicamente bien organizados y planificados de manera colectiva al cumplimiento de objetivos institucionales.

Dr.Garcia Leiva, Luis Alberto, menciona que: La gestión Educativa es la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución.

La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

#### **2.1.1 Concepto**

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

Desde mi punto de vista estoy de acuerdo con el autor, puesto que en la gestión educativa si involucra procesos de desarrollo al cumplimiento de políticas institucionales.

González, María Teresa/ Martínez, José Antonio (2008) mencionan que: “La Organización y Gestión de Centros Escolares Dimensiones y Procesos puede considerarse un cuerpo organizado de principios y regularidades que explican el funcionamiento de las organizaciones, lo que se aplica para guiar y prescribir cómo han de funcionar y cómo han de ser gestionadas con el propósito de que alcancen la mayor eficacia y eficiencia posibles”.(p.7)

Al relacionar con lo que indica el autor, la gestión es un cuerpo organizado de principios, políticas, acuerdos que permiten guiar el buen funcionamiento de la institución, y lograr alcanzar eficacia y eficiencia en la gestión educativa.

Rodríguez, María L, (2007), menciona que: “Toda transformación educativa será posible si los equipos directivos parten de comprender la institución como un

sistema total, en el que es necesario aprender para transformar la calidad de la educación". (p.5)

En una organización debe prevalecer el trabajo en equipo y así poder obtener logros esperados.

Mangisch, Gustavo Gerardo(1984) explica que: la gestión es el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos materiales, humanos y financieros de nuestra institución, en función de los propósitos y fines declarados.

Se considera que la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros. Incluye aspectos tales como el diagnóstico estratégico de la institución, el establecimiento de prioridades institucionales, formulación de planes de desarrollo, verificación del grado de avance hacia las metas establecidas, uso de los resultados de la verificación para efectuar los ajustes necesarios".

Desde mi punto de vista La gestión Institucional cubre una serie de aspectos tanto humanos, materiales como financieros, que serán verificados de acuerdo a su grado de avance hacia las metas establecidas.

Aguayo, Pedro. (2005). Indica que la gestión es una guía para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

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

Se puede también indicar que los diferentes autores mencionados y las páginas de internet, coinciden de que la gestión educativa, nace como necesidad o cambio, en transformación educativa, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene.

La Administración y gestión educativa, permitió el desarrollo de competencias para identificar concepciones y herramientas de la administración que consienta a integrar un saber en la práctica educativa, reconociendo la perspectiva histórica de la disciplina para tener claridad sobre las distintas concepciones y una aplicación a la realidad educativa con la finalidad de impulsar la calidad del desempeño institucional.

Se analiza que la gestión pedagógica y académica, es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, en el área de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico, el cuál enfoca su acción para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal.

### **Los Objetivos de la Gestión del conocimiento**

- Formular una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
- Implantar estrategias orientadas al conocimiento.
- Promover la mejora continua de los procesos de negocio, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.
- Monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.

**La gestión Institucional y/o empresarial**, es la actividad que busca, mejorar la productividad y la competitividad de las instituciones o negocios en general.

Desde mi punto de vista la gestión institucional es un proceso de transformación educativa, que orientan la buena marcha de la institución en las diferentes dimensiones organizacional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

### **2.1.2 Importancia de la Gestión**

Rodríguez, (2002) indica que es de gran importancia los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar.

Los Directores de las Instituciones Educativas (IE) manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando una opción para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad”.

Es de valor fundamental la gestión porque 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. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

Puedo señalar que la gestión directiva es importante porque orienta al establecimiento educativo sobre el direccionamiento estratégico, cultura institucional, clima, gobierno escolar y las relaciones con el entorno.

Además la gestión directiva ejerce el liderazgo y cuidar de que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

## El proceso de Gestión del conocimiento enfocado al ámbito educativo

Proceso de gestión del conocimiento, explica que: El proceso de Gestión del conocimiento debe entenderse como los subprocesos necesarios para el desarrollo de soluciones orientadas a generar las bases del conocimiento de valor para la organización. (Pavez, 2009)

Procesos de gestión del conocimiento

- **Detectar:** Es el proceso de localizar modelos cognitivos y activos (pensamiento y acción) de valor para la organización, el cual radica en las personas. Son ellas, de acuerdo a sus capacidades cognitivas (modelos mentales, visión sistémica, etc.), quienes determinan las nuevas fuentes de conocimiento de acción.
- **Seleccionar:** Es el proceso de evaluación y elección del modelo en torno a un criterio de interés. Los criterios pueden estar basados en criterios organizacionales, comunales o individuales, los cuales estarán divididos en tres grandes grupos: Interés, Práctica y Acción.
- **Organizar:** Es el proceso de almacenar de forma estructurada la representación explícita del modelo.
- **Filtrar:** Una vez organizada la fuente, puede ser accedida a través de consultas automatizadas en torno a motores de búsquedas. Las búsquedas se basarán en estructuras de acceso simples y complejas, tales como mapas de conocimientos, portales de conocimiento o agentes inteligentes.
- **Presentar:** Los resultados obtenidos del proceso de filtrado deben ser presentados a personas o máquinas. En caso que sean personas, las interfaces deben estar diseñadas para abarcar el amplio rango de comprensión humana. En el caso que la comunicación se desarrolle entre máquinas, las interfaces deben cumplir todas las condiciones propias de un protocolo o interfaz de comunicación.
- **Usar:** El uso del conocimiento reside en el acto de aplicarlo al problema objeto de resolver. De acuerdo con esta acción es que es posible evaluar la utilidad de la fuente de conocimiento a través de una actividad de retroalimentación

Se entiende que todos los procesos mencionados anteriormente, son los motores para el desarrollo y fortalecimiento de la capacidad de gestión de las unidades del sistema educativo.

## **Proyectos de Gestión del conocimiento educativo**

Algunos tipos de proyectos se pueden catalogar dentro de las clases que se detallan a continuación:

**Capturar y reusar conocimiento estructurado:** Este tipo de proyectos reconoce que el conocimiento se encuentra embebido en los componentes de salida de una organización, tales como diseño de productos, propuestas, reportes, procedimientos de implementación, código de software, entre otros.

**Capturar y compartir lecciones aprendidas desde la práctica:** Este tipo de proyectos captura el conocimiento generado por la experiencia, el cual puede ser adaptado por un usuario para su uso en un nuevo contexto.

**Identificar fuentes y redes de experiencia:** Este tipo de proyectos intenta capturar y desarrollar el conocimiento contenido, permitiendo visualizar y acceder de mejor manera a la experticia, facilitando la conexión entre las personas que poseen el conocimiento y quienes lo necesitan.

**Estructurar y mapear las necesidades de conocimiento para mejorar el rendimiento:** Este tipo de proyecto pretende apoyar los esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos o el rediseño de procesos haciendo explícito el conocimiento necesario para una etapa particular de una iniciativa.

**Medir y manejar el valor económico del conocimiento:** Este tipo de proyecto reconoce que los activos tales como patentes, derechos de autor, licencias de software y bases de datos de clientes, crean tanto ingresos y costos para la organización, por lo que se orientan a administrarlos más juiciosamente.

**Sintetizar y compartir conocimiento desde fuentes externas:** Este tipo de proyectos intentan aprovechar las fuentes de información y conocimiento externas, proveyendo un contexto para el gran volumen disponible (Universidades).

Se entiende que los proyectos de gestión son de la misma manera necesarios porque pretenden apoyar los esfuerzos en el desarrollo de conocimientos necesarios dentro de la administración educativa.

### 2.1.3 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.

Desde mi punto de vista puedo mencionar que la gestión tecnológica se refiere al campo del conocimiento y la práctica que se relaciona con el uso y desarrollo 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 administran 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.

**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 antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

**Gestión Estratégica:** es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

**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:** no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

En si todas los tipos de gestiones son fundamentales dentro de la gestión educativa puesto que ayudan a orientar factores de la organización educativa en todas las dimensiones.

El autor da a conocer los diferentes tipos de gestiones educativas que evidencian las actividades involucradas al proceso educativo de las instituciones en las diferentes dimensiones.

## **2.2 Liderazgo Educativo: concepto, tipos, características de cada tipo.**

LUSSIER, Roberto N, ACHUAR, Christopher F. (2008). Es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. (p. 5)

ROMERO, Cristina, (2008), menciona que: “Es el arte de inducir a los subordinados a cumplir sus tareas con celo y confianza; el celo refleja honradez e intensidad en la ejecución del trabajo, la confianza refleja experiencia, habilidad técnica”. (pp. 12,13)

### **Líderes y seguidores**

Lo adecuado para el ser humano es ser un seguidor, ya que los buenos seguidores, ya que desempeñan funciones de liderazgo cuando es necesario y además influyen a los líderes.

“Liderazgo Educativo entrega una perspectiva interdisciplinaria, y sistémica para el desarrollo del liderazgo en comunidades de aprendizajes escolares. Entre las principales actividades propuestas destacan la oportunidad de formar parte de una red, a través de la plataforma educativa del programa, desde la cual se realizarán estudios y análisis de casos, además de foros con importantes protagonistas de experiencias de transformación educativa. Desde el inicio del programa, los

participantes formularán y optimizarán propuestas de mejoramiento educativo para sus organizaciones". (Stogdil, 1985)

(<http://pobservacion2006.espacioblog.com/post/2006/03/30/liderazgo-educacional>)

### **2.2.1 Concepto**

El liderazgo es una capacidad intrínseca del ser humano, que se debe nacer con dicha capacidad para poder desarrollarla y potenciarla, sin tomar en cuenta que muchos podemos llegar a ser líderes buenos o malos (no en el sentido de lo que se desea hacer con el grupo que uno lidera, sino en el modo o la manera en que se lidera) podemos tomar a los líderes estudiantiles, quienes en muchos casos no tienen ninguna mala intención con respecto a lo que se desea hacer, pero sus modos y el accionar que toman a medida que pasa el tiempo y se deben tomar decisiones, no es el más adecuado, muchos pasan por sobre quienes los han designado como líderes.

Señalo desde mi punto de vista que el líder se va formando de acuerdo a su experiencia que va obteniendo en el proceso profesional; como también puedo indicar que nacen algunas personas nacen con capacidades innatas sobre liderazgo.

Además puedo señalar que el liderazgo debe prevalecer en la comunidad educativa, y más aún como ejemplo de ello la autoridad, donde nos sentimos involucrados en todo el proceso educativo.

Para fomentar el liderazgo en la institución, el líder debe ser organizado, que permita ayudar a motivar, incluir e involucrar a la comunidad educativa.

### **2.2.2 Tipos de Liderazgo**

**Líder Democrático** Decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control. Esto es visto por su grupo como una valoración por el individuo, pero a veces el Líder Democrático es percibido como una persona insegura.

Se hace inca pié en parte a la autoridad de la institución ya que no tiene el apoyo de los demás autores, se vuelve insegura al tomar decisiones acertadas para la buena marcha de la institución.

**Líder Laissez-Faire** Ejerce poco control sobre los miembros del equipo.

1. Esto inspira libertad de acción y creatividad, pero a veces genera poca motivación y deja el grupo a la deriva. Cuando el grupo es maduro, responsable y está altamente motivado, o cuando tiene habilidades y talento muy altos.
2. **Líder Autocrático** Domina a los miembros de su equipo por medio de la coerción, de la influencia y del poder. Esto genera una resistencia pasiva por parte del grupo. Cuando hay que tomar decisiones urgentes, apremiantes, cuando hay situaciones límite.

### **Liderazgo de poder**

Es el liderazgo sin sentido, se trata de aquél liderazgo cuyo único fin es tener poder así porque sí. Las personas que quieren liderazgo de poder solo quieren liderar por el poder que conlleva liderar. Además el liderazgo de poder no lucha por nada simplemente para sí mismo en el más puro sentido, ni lucha por ideas, ni por nada, como ejemplo a esto sin menos preciar la mayoría de compañeros docentes en la institución

### **Liderazgo Capitalista**

Benaiges, D. (2010). enciclopedia. Retrieved 12 20, 2011, from <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/tipos-d-liderazgo/>) menciona que: Este liderazgo es el tipo de liderazgo que ante todo ve como meta el dinero anteponiendo a ello a las personas, si hay que elegir entre dinero o vidas elige el dinero. Este modelo de liderazgo está implantado en Estados Unidos que personalmente lo veo peor que cualquier dictadura. (Benaiges, 2010)

### **Liderazgo empático**

El liderazgo empático es aquel que se basa en saber empatizar, en liderar con empatía. El liderazgo empático lo tiene aquel líder que se aproxima más al líder

perfecto, no existe desde luego un líder perfecto pero si tuviéramos que definir a uno como tal ese líder sería el líder empático.

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.

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. El líder de la empresa debe emplear la dirección para identificar las aptitudes y motivaciones del personal y así brindar incentivos adecuados.

**Liderazgo calichin'g.** Su capacidad se centra fundamentalmente en el crecimiento profesional de sus colaboradores, con lo cual consigue implicarse en sus proyectos de futuro de forma cualificada y como colaboradores.

**Liderazgo afiliativo.** Este tipo de líderes se preocupan sobre todo de crear un buen clima social en la organización de forma que la gente se implique afectivamente en los proyectos. Para él es muy importante que sus colaboradores se sientan a gusto en el trabajo porque las relaciones fluidas y, por consiguiente, los conflictos se asumen con ánimo constructivo.

**Liderazgo autorizado.** Adquiere prestigio y consigue que la gente le siga porque les proporciona visión a largo plazo que les da seguridad.

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

**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.

**Líder legítimo.-** 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. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un liderazgo por medio de la fuerza no es otra cosa que carencia del mismo.

**El liderazgo transformacional está centrado en: Los estudiantes y en los profesores.**

El liderazgo educacional es el que ejercen los directivos centrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje asesorando, orientando, facilitando recursos, formando y evaluando al profesorado para que consiga unos resultados de calidad con relación al éxito académico de los estudiantes del centro. El concepto educacional se emplea más bien en los movimientos por la mejora de la institución. Pero hay que integrar en lo que llamamos el liderazgo educacional dos conceptos: el que hace referencia al proceso de enseñanza y el que hace referencia al proceso educativo integral.

Puedo señalar que el liderazgo educacional implica de manera global la enseñanza orientada hacia el desarrollo de todas las capacidades del estudiante, contemplando no sólo el aprendizaje, sino su formación integral. El concepto educacional se emplea más bien en los movimientos por la mejora de la escuela. Pero hay que integrar en lo que llamamos el liderazgo educacional dos conceptos: el que hace referencia al proceso de enseñanza y el que hace referencia al proceso educativo integral.

**Qué tipo de liderazgo se requiere en los establecimientos educacionales en contextos de pobreza?**

La educación es la forma de propiciar cambios en la sociedad y es clave para propiciar el desarrollo, crecimiento del país, a través del desarrollo del capital humano, cultural y social de las personas. Con esta misión se requieren líderes en todos los niveles del sistema educativo que puedan generar las condiciones para el mejoramiento del sistema educativo.

Puedo indicar que el Ministerio de Educación ha implementado los siguientes programas pretendiendo claramente elevar la calidad de la gestión en las escuelas, donde asuman un liderazgo educativo. En este sentido, se implemento por el Ministerio de Educación, el Marco de la Dirección que fija los principales ámbitos de acción y tareas que debe realizar el director.

## **Cualidades del líder de hoy**

Para el fomento exitoso de las relaciones humanas el líder debe desarrollar cualidades como paciencia, afabilidad, humildad, respeto, generosidad, indulgencia, honradez y compromiso

## **Las Cuatro Estrategias del Liderazgo Efectivo**

WARREN, Bennis (1995), *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, introduce cuatro estrategias fundamentales para líderes que buscan efectividad:

1. **Atención mediante visión** - Un líder debe captar la atención de los colaboradores mediante una visión clara y simple.
2. **Sentido mediante comunicación** - Un líder debe crear significado sobre su visión mediante una comunicación clara y concisa.
3. **Confianza mediante posicionamiento** - Un líder debe transmitir confianza a sus colaboradores mediante el posicionamiento estratégico de sus acciones.
4. **La utilidad de uno mismo** - Para llegar a motivar a los colaboradores, un líder **debe primero conocerse a sí mismo**.

### **2.2.3 Características**

#### **Siete características de un Líder exitoso**

1. **Excelencia en las actividades básicas del día a día**, actúa apasionadamente, es optimista, motiva y valora a su gente, demuestra sus valores en pequeños actos con todos, todo el tiempo (honestidad, coraje, perseverancia, lealtad, humildad).
2. **Excelencia en relaciones personales**, el liderazgo no tiene nada que ver con el cargo o el título, el liderazgo se demuestra con las relaciones interpersonales. Cumple promesas, escucha atentamente, dice la verdad, fomenta el respeto y logra relaciones de confianza duradera y genuina.

**3. Adaptación al cambio,** Heráclito dijo “Lo único constante en el universo es el cambio”, y eso es lo que pasa en el mundo de los negocios hoy. Los líderes no dirigen personas, sino que tienen actitudes que inspiran a las personas de su entorno y las mueven para actuar.

**4. Eficacia personal,** se enfoca en lo valioso, prioriza, reclasifica las metas, tiene momentos de reflexión solo o sola.

**5. Creatividad e innovación.-** las ideas se han convertido en la materia prima de los proyectos exitosos, pero no son más que eso, materia prima. Después de la creatividad e innovación falta la ejecución. Se debe crear e innovar pensando en la ejecución desde un principio.

**6. Ser el entrenador del equipo.-** aconseja, observa cosas que se pueden mejorar, comparte experiencias pasadas generosamente.

**7. Conciencia social.-** el proyecto contribuye, a la organización contribuye a la sociedad.

Si esos tres elementos (proyecto, organización, sociedad) no están alineados, ¿para qué trabajas? Una empresa no es simplemente una entidad solitaria que interactúa con pares, sino que se encuentra dentro de una sociedad, dentro de un contexto del que es parte. Si tu proyecto no tiene valores que exceden al ámbito comercial, le falta algo. Es un orgullo generar proyectos exitosos, pero mucho más satisfactorio es poder compartirlos con la comunidad.

### **2.3 Diferencias entre directivo y Líder**

**Directivo,** la función es la de crear un conjunto mas allá de las partes, una institución no es la suma de las partes, sino ese todo funcional armónico, comparándolo como un director de orquesta, necesita que los diferentes instrumentos musicales se integren en un todo, que es la obra musical, el director tiene la partitura musical en sus manos pero no los instrumentos. Como director no puede sacrificar ningún actor en detrimento de otros, ya que evidenciaría una falta una desarmonía en la ejecución.

## **Importancia de la Dirección**

*Hersey, B. (1959). wikipedia. Retrieved 01 11, 2012, from <http://www.rrppnet.com.ar/liderazgo1.htm>* indica que: La dirección es un ingrediente necesario para la administración de éxito y esta estrechamente relacionada con el liderazgo. Estos dos elementos son el aspecto interpersonal de la administración. El pequeño empresario es un líder en su empresa. Debe ser una persona motivadora, curiosa, enérgica y debe reunir todas las energías y recursos para superar cualquier barrera que le impida alcanzar sus objetivos. Al mismo tiempo, debe tener la habilidad para que sus subordinados cumplan adecuadamente sus funciones, realizando las órdenes que se emitan.

## **Elementos importantes para la Dirección**

### **Motivación**

La motivación es la necesidad o impulso interno de un individuo, que lo mueve hacia la realización de sus labores, consciente de que esta obteniendo beneficios personales y al mismo tiempo esta contribuyendo al bienestar de su familia, la comunidad, así como al logro de los objetivos de la empresa.

### **Comunicación**

Una buena comunicación, es el intercambio de pensamientos, información, hechos, ideas, opiniones o emociones entre dos o mas personas, para lograr confianza y entendimiento mutuo y/o buenas relaciones humanas.

En la empresa, la información que se transmite entre los miembros del equipo de trabajo debe ser clara y comprensible para que las actividades se realicen efectivamente.

### **Liderazgo**

Liderazgo es la relación en la cual una persona (el líder), influye en otros (los empleados), para trabajar voluntariamente y con buena disposición en las tareas de la empresa, necesarias para alcanzar los objetivos deseados por el líder y/o el grupo. Por lo tanto, el líder debe ser una persona que infunda respeto, seguridad, admiración y deseo de trabajar.

Desde mi punto de vista el directivo debe desarrollar una gestión integral pero para lograrla son necesarios un sistema de valores y cualidades que le permitan alcanzar con éxito el cumplimiento de la misión.

**Líder**, Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino por ejemplo, y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que esta comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto institucional.

### **Características del líder**

**FLORES, J, (1999)** dice: la perspectiva del liderazgo, se concentra en líderes individuales y busca determinar las características personales que comparten los grandes líderes, supone que los líderes nacen, no se hacen. (pág. 441)

### **Comportamientos de líder**

El enfoque conductual del liderazgo pretende identificar lo que los buenos líderes hacen.

**Desempeño de tareas.-** El liderazgo requiere lograr que se haga el trabajo. Los comportamientos de desempeño de tareas son los esfuerzos del líder por garantizar que la unidad de trabajo o la organización alcance sus objetivos.

Mantenimiento de grupo, los líderes actúan para garantizar la satisfacción de los miembros del grupo, desarrollar y mantener relaciones de trabajo armoniosas y conservar la estabilidad social del grupo.

- Actuación natural, carisma, simpatía, empatía, acción, pluralista, poder mágico de conocer a los demás.
- Convicción de sus ideas, todo se puede negociar, menos sus principios
- Ideas que engendran, iniciativas, estímulos, fuerza vital, cambios.
- Actitud profética, tener poder de confianza
- Prestigio profesional, persuasivo, alegre, optimista.
- Honradez, prudencia, sabiduría en el área educativa.
- Ser respetado, amado, pero jamás odiado.
- Don de poder
- Solidario

- Justo, oportuno y humano en el premio y la sanción
- Apertura a las sugerencias, aprender a oír.
- Disciplina y autodisciplina
- Representa la unidad o cohesión del grupo
- Planificador, estrategias y táctica, por el bien de la organización administrativa
- Palabra de honor
- Vocación de servicio
- Decisión de servicio.
- Creador
- Delega funciones
- Supervisor, verificador de las acciones educativas.

### **El Nuevo líder para la democracia en el siglo XXI**

*Roche, M. L. (2008). wikipedia. Retrieved 01 12, 2012, from <http://www.gestiopolis.com/administracion-12>* dice que: El nuevo líder para la democracia en el siglo XXI es un breve artículo basado en una perspectiva humana desde el cambio democrático a partir del cambio de los paradigmas del ser, es una capsula en la que se quiere transmitir que el líder para este siglo no lo va hacer una constitución y no lo va hacer simplemente las cartas de navegación que proporcionan los estudios, lo van hacer la capacidad que yo tenga de ver globalmente lo que puede cambiar desde mi propio ser hacia afuera.

### **Personalidad del directivo frente a la del líder**

Un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de status y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad.

### **Actitudes con respecto a las metas**

Los directivos tienden a adoptar una actitud impersonal, por no decir pasiva con respecto a las metas. Las metas de los directivos son consecuencia de las necesidades más que de los deseos y, por tanto, están profundamente arraigadas en la historia y la cultura de sus organizaciones.

Los líderes adoptan una actitud personal y activa hacia las metas. La influencia que un líder ejerce a la hora de modificar el estado de ánimo, de evocar imágenes y expectativas, y de

generar deseos y objetivos específicos determina la dirección que toma en la institución. El resultado neto de esta influencia modifica el modo en el que la gente piensa sobre lo que es deseable, posible y necesario. Son activos en lugar de reactivos, le dan forma a las ideas en lugar de responder a ellas.

### **Concepciones del trabajo**

Los directivos tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el fin de establecer estrategias y tomar decisiones. Ellos contribuyen a que el proceso siga adelante calculando los intereses opuestos, planificando en qué momento podrían surgir temas polémicos y reduciendo la tensión. En este proceso integrador, las tácticas de los directivos dan la impresión de ser flexibles

Los líderes trabajan en sentido contrario. Allí donde los directivos actúan para limitar las opciones, los líderes desarrollan enfoques nuevos para antiguos problemas y abren caminos hacia nuevas opciones. Para ser efectivos, los líderes deben proyectar sus ideas en imágenes que inspiren a la gente y sólo entonces deben desarrollar opciones que sustenten esas imágenes.

### **Las relaciones con los demás**

Los directivos prefieren trabajar con la gente y evitan las actividades en solitario porque les llena de ansiedad. La necesidad de buscar a otras personas con las que trabajar y colaborar parece ser una característica importante de los directivos.

Los líderes se les suele describir generalmente con adjetivos que contienen una importante carga emocional. Ellos atraen fuertes sentimientos de identidad; las relaciones humanas en las estructuras dominadas por líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas. Pero una atmósfera de este tipo intensifica la motivación personal y a veces da lugar a resultados inesperados, ya que en las organizaciones modernas el hombre significa el capital humano y el mantenerlo sin grandes presiones emocionales les estimula la creatividad.

Desde mi punto de vista puedo señalar que la diferencia entre Líder y Directivo es: La autoridad es un privilegio de servicio; donde el líder va al frente, comprometido con sus acciones, dinámico inspira confianza, inyecta entusiasmo, da poder a la

gente, corrige, castiga y enseña; mientras que la autoridad es un privilegio de mando, impone, impera, busca al culpable cuando hay un error, sanciona y castiga. En si el líder es la persona que trabaja con un grupo e influye en él para lograr un objetivo que todos juntos pretenden alcanzar.

La dirección se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano de la empresa para que desempeñen efectivamente, con entusiasmo y confianza su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la Institución.

## 2.4 Los valores y la educación

**Alvarez, J, (1997)** “Son finalidades valiosas por sí mismas que a su vez justifican el valor de la actividad consagrada a su cultivo. Surge del ser humano a partir de su afán de progreso, de crecimiento, poseen una fuerza que compromete la efectividad y empeña nuestra capacidad de esfuerzo y superación”. (pág. 43)

Los valores que tiene una persona se demuestran diariamente en la actitud que ésta toma en sus actividades cotidianas, sin llegar a ser hechos concretos, porque a veces no se puede ver la honestidad, pero si se puede hacer un juicio de valor positivo o contrario al respecto de este procedimiento específico que tuvo una persona.

*Según Alonso, J. M. (2004). Los valores llaman sobre todo a las actitudes, las cuales se van configurando a modo de -lenta infiltración- en las conciencias, debido a mecanismos inconsistentes que se dan en la relación educativa. Un valor no es comunicable por sí mismo: lo único comunicable es lo que la persona comunica, desde sus vivencias determinados valores. El educador aparece ante sus alumnos –o ante sus hijos- en su realidad personal, es la “persona a través de la cual quiere influir en los demás”. Sus actitudes y criterios de valores se ponen de manifiesto casi de continuo comparte sus experiencias y significados tiene como punto de referencia la vida misma. Cuando esto ocurre, la transferencia de valores se realiza por vía de relación, no por vía de enseñanza. (p. 42)*

En conclusión, el valor es lo que se hace y se debe hacer, la conciencia de cada una de las personas les permite afirmar la duda o la confianza de una verdadero conocimiento que se extrae a través de la experiencia, los educadores deberían enseñar a sus alumnos que el valor es una meta, el deseo de saber y aprender, ser útil a la sociedad y no una simple obtención de notas para pasar de año.

*Así mismo la Axiología, o teoría de los valores, para Cortéz& Martínez, (1999). “Es el campo de la filosofía que estudia la naturaleza de los mismos. Los valores se entienden como entidades que existen en diferentes campos de las relaciones humanas. Se expresan en forma de juicios de valor. Se trata de enunciados que expresan actitudes (no hechos) de una persona ante otras u otras cosas, e incluso ante alguna situación” (p.1)*

Señalo que los valores en una organización son el Marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, ya que de esto también depende su razón de ser, del propósito para el cuál fue creada; esto se refleja en los detalles de la convivencia diaria en la comunidad educativa, más que en sus enunciados generales.

### **Qué Importancia tienen?**

**González, Luis José, (1983) dice:** “Los valores están antes de las reglas y del comportamiento, son motores de la conducta del individuo y de la colectividad que los cultiva. Por lo tanto los valores representan en la vida de la sociedad y de los individuos, llegando a establecer que desde el punto de vista de la estructura y considerando los cuatro niveles de la realidad: misiones o roles, las colectividades, las normas, los valores, se encuentran en la cúspide pues son el elemento unificador y regulador de las normas” ( Pág. 50)

<http://www.elvalordelosvalores.com/importancia/index.html> indica que: En las organizaciones, los valores permiten que sus integrantes interactúen de manera armónica. Influyen en su formación y desarrollo como personas, y facilitan alcanzar objetivos que no serían posibles de manera individual. Ya que para el bienestar de la comunidad es necesario que existan normas compartidas que orienten el comportamiento de sus integrantes. De lo contrario, la comunidad no logra funcionar de manera satisfactoria para la mayoría.

Desde mi punto de vista los valores son los principios sobre los cuales debe fundarse toda acción o actividad de una empresa/ institución educativa o negocio.

El esfuerzo y la perseverancia son actitudes que nos permiten alcanzar nuestros objetivos y cooperar con nuestra sociedad, y como tal deben estar siempre presentes por todos quienes integran la Institución y deben ser inculcados a los estudiantes.

## **Los Valores y la Educación**

**Torrado, Rafael (1993) pág.** menciona que: La educación, como proceso socializador, es el espacio donde el hombre se va haciendo hombre, donde va introyectando los valores, las ideas, los conocimientos; por eso es necesario impulsar al interior de la misma una revolución personalista y comunitaria, de tal forma que el principio y fin de toda la vida escolar sea el valor y la dignidad del hombre y la mujer como personas.

“Es necesario hacer de la educación, en sí misma un método para generar actitudes y valores, de forma que la enseñanza de cualquier área, de cualquier ciencia, a la par de sus contenidos deba desarrollar ciertas actitudes y valores que son específicos y están implícitos en cada una de esas ciencias y de esas asignaturas o proyectos” (pág 45)

Los valores humanos son aquellos bienes universales que pertenecen a nuestra naturaleza como personas y que, en cierto sentido nos humanizan, porque mejoran nuestra condición de personas y perfeccionan nuestra naturaleza humana. La libertad nos capacita para ennoblecer nuestra existencia, pero también nos pone en peligro de empobrecer las demás criaturas no acceden a esta disyuntiva. Un gato siempre se comportara como un felino y no será culpado o alabado por ello.

Se puede indicar que, la educación en valores es aquella que, principalmente se centra en la transmisión y promoción de aquellos valores que facilitan la convivencia entre las personas y que se sustentan en el respeto a los derechos humanos.

## **Los valores en la actualidad**

*Como una premisa, se debe conocer primero que son los valores, para posteriormente aplicar sus definiciones y alcances en el ambiente de las unidades educativas.*

*Para Ortega y Gasset, citados por Ortega, P; Mínguez, R. (2001). El valor es esencialmente una creencia o convicción profunda que guía la existencia humana. (p.20)*

“En la actualidad cada persona debe tener una meta, objetivo, motivo o causa para seguir en este planeta, ya que eso es motivación que nos ayuda a vivir y a luchar día con día en este camino de la vida. Para poder tener definido que queremos en la vida, debemos primeramente conocernos a

nosotros mismos, pero conocernos de verdad, para querernos y amarnos primeramente así mismo, para poder querer y amar a los demás”.

Pienso que una persona ética o que tenga valores no debe publicarlo o divulgarlo, sino que sus acciones demuestran quién es en realidad, cada una debe ser responsable de formarse, no es necesario que las demás personas digan como tenemos que ser realmente, en las escuelas por ejemplo, la responsabilidad para reforzar la formación ética y fomento de valores, no descansa únicamente en el docente, sino que también es obligación de cada uno de los estudiantes de aportar un poco de su parte para lograr como se menciona al principio una persona íntegra y llena de valores, que la sociedad pueda decir que el o ella es una persona de bien para la comunidad.

## **Ética y Educación**

**González, Luis José (1983)** explica que: “ La ética es Aquella instancia desde la cual juzgamos y valoramos la forma como de hecho se comporta el hombre y, al mismo tiempo, la instancia desde la cual formulamos principios y criterios acerca de cómo debemos comportarnos y hacia dónde debemos dirigir nuestra acción” (pág 28)

*Pavez. (2009). enciclopedia. Retrieved 12 16, 2011*, La educación actual tiene delante de sí, retos que son inevitables, en tanto la formación de las nuevas generaciones ya que requiere considerar las condiciones de existencia a las cuales nos enfrentamos, hoy por hoy, todos los seres humanos; es necesario romper el mito de la educación del mañana, pues los requerimientos son actuales, partiendo de la consideración de que al pensar de esa manera profundizamos la separación entre la escuela y la vida.

Desde mi punto de vista la educación es un proceso siempre inacabado, de adaptación crítica, en el que se transmiten preferencias o actitudes; los valores van adquiriendo y perfeccionando sus aptitudes, conocimientos técnicos y profesionales y actitudes, así como de participar activamente en la sociedad compartidos por todos y que posibiliten la convivencia en una sociedad democrática.

Desde mi punto de vista es necesario rescatar los valores que nos enseñaron desde nuestras casas, por lo que hay la necesidad de reforzar en el quehacer educativo

diario, donde así cada uno de los profesionales tengan una meta, un objetivo en el convivir diario.

### **3. PROCESO METODOLOGICO**

#### **3.1 Participantes**

El Colegio Nacional Técnico Urcuquí, tiene una trayectoria de 40 años de vida institucional, es de carácter mixto, que está ubicado en una zona urbana del cantón Urcuquí en la provincia de Imbabura. La institución cuenta con 720 estudiantes matriculados, desde el octavo año de educación básica en la misma que laboran 50 personas entre docentes, administrativos y personal de servicio fortaleciendo una formación integral para la Comunidad Educativa.

En sí toda la población estudiantil es Urcuquireña, su cultura está basada en mitos y tradiciones, su economía total se basa en la agricultura y comercio de los productos propios del lugar, con un ingreso económico bajo un 60% y 70% medio, los estudiantes que ingresan a la institución son de las comunidades de Irugincho, Buenos Aires, Pablo Arenas

La muestra que se determinó para efectos estudio es de:

- 8 Directivos (Rector del colegio, Vicerrector, Supervisor de la Zona , Inspector, Orientadora Vocacional y 3 miembro del Consejo Directivo)
- 20 docentes
- 20 estudiantes y
- 8 padres de familia

**Tabla 1.** Descripción de la población de estudio

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Directivos</b>	<b>8</b>
<b>Docentes</b>	<b>25</b>
<b>Padres de Familia</b>	<b>8</b>
<b>Estudiantes</b>	<b>20</b>
<b>Total</b>	<b>61</b>

**Fuente:** Autoridades del Colegio Urucuquí

**Elaborado por:** Yánez, C. 2011

Como se puede observar es la muestra que se ha tomado en cuenta de acuerdo a los requerimientos solicitados previa la presentación del trabajo de investigación en el Colegio Nacional Técnico Urucuquí.

## **PERSONAL DOCENTE**

**TABLA 1**

**Personal Docente del Colegio Nacional Técnico Urucuquí, clasificados por SEXO**

<b>SEXO</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
<b>Femenino</b>	11	44
<b>Masculino</b>	14	56
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yánez

**Según el análisis se puede señalar que son tomados para motivos de investigación veinte y cinco docentes de la institución, donde el 44% corresponde al personal femenino y el 56% masculino.**

**TABLA 2****Personal Docente del Colegio Nacional Técnico Urququí, clasificados por EDAD**

<b>EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
<b>21 – 30</b>	1	4
<b>31 – 40</b>	5	20
<b>41 – 50</b>	15	60
<b>51 – 65</b>	4	16
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

Según las estadísticas que reposan en la institución se deduce que existe el 60% del personal docente entre las edades de cuarenta y uno en adelante, mientras que el 4% están entre el rango de 21 a 30 años de edad, el 20% entre 31 a 40 años, por lo que se puede indicar que la mayor parte son docentes con largos años de experiencia en la carrera docente y de edad media.

**TABLA 3****Personal Docente del Colegio Nacional Técnico Urququí, clasificados por Experiencia Laboral**

<b>EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
<b>0 – 10</b>	3	12
<b>11 - 20</b>	4	16
<b>21 - 30</b>	15	60
<b>31 – 40</b>	3	12
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

De acuerdo a la información tabulada se puede indicar que el 60% del personal docente de la Institución tiene experiencia laboral en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje por lo que se oferta garantía en la educación, y los rangos anteriores cumplen con un 12% de experiencia, no quiere decir que no hay calidad de educación, sino más bien también se están incorporando en el proceso educativo de calidad de acuerdo a los años de trabajo.

**Personal docente del Colegio Nacional Técnico Urcuquí clasificados por Títulos académicos.**

**TABLA 4**

<b>EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)</b>	<b>Frecuencia (f)</b>	<b>%</b>
<i>Tecnólogos</i>	1	4
Licenciados en Ciencias de la Educación	23	92
<i>Ingeniero en Informática</i>	1	4
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

El 92% de los docentes tienen títulos en Ciencias de la Educación lo que implica que la mayoría están preparados para impartir su metodología acorde a las exigencias de la vida actual en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**PERSONAL DIRECTIVO**

**TABLA 5  
HOMBRES**

<b>POBLACION TOTAL</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
<b>8 DOCENTES</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>43 años</b>	<b>21 años</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

Se refiere a la población de ocho docentes de la Institución con cargo directivo, donde todos son de género masculino con aproximadamente de 43 años y veinte y uno años de experiencia laboral.

### **PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO**

#### **CUADRO 5**

<b>POBLACION TOTAL</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
<b>8 DOCENTES</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>43 años</b>	<b>21 años</b>
	<b>FEMENINO</b>		

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

Se refiere a la población de ocho docentes mismos que son la mitad género masculino y femenino están entre los cuarenta y tres años de edad y veinte y uno años de servicio a la institución.

#### **CUADRO 6**

##### **MUJERES**

<b>POBLACION TOTAL</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
<b>6 DOCENTES</b>	<b>FEMENINO</b>	<b>42 años</b>	<b>18 años</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

La información obtenida se refiere que se ha encuestado a 6 docentes de sexo femenino con cuarenta y dos años de edad y aproximadamente dieciocho años de experiencia laboral en la institución.

## **CUADRO 7**

### **HOMBRES**

<b>POBLACION TOTAL</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
<b>3 DOCENTES</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>41 años</b>	<b>21 años</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yánez

La información obtenida se refiere que se ha encuestado a 3 docentes de sexo masculino con cuarenta y uno años de edad y aproximadamente veinte y uno años de experiencia laboral en la institución.

## **CUADRO 8**

### **TOTAL POBLACIÓN**

<b>TOTAL POBLACIÓN</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>ESPECIALIDAD</b>
<b>20 ESTUDIANTES</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>18 AÑOS</b>	<b>CONTABILIDAD INFORMÁTICA MECÁNICA</b>
	<b>FEMENINO</b>		

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yánez

Muestra de veinte estudiantes de la población del colegio Nacional Técnico Urcuquí de las especialidades comercio y administración, aplicaciones informáticas y mecanizado y construcciones metálicas, de aproximadamente dieciocho años de edad.

## **CUADRO 9**

### **MUJERES**

<b>TOTAL POBLACIÓN</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>ESPECIALIDAD</b>
<b>7 ESTUDIANTES</b>	<b>FEMENINO</b>	<b>17 años</b>	<b>CONTABILIDAD</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

Muestra seleccionada de siete estudiantes de la especialidad de comercio y administración sexo femenino de aproximadamente diecisiete años de edad.

## **CUADRO 10**

### **HOMBRES**

<b>TOTAL POBLACIÓN</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>ESPECIALIDAD</b>
<b>8 ESTUDIANTES</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>17 años</b>	<b>MECÁNICA</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

Muestra de estudiantes del tercer año de bachillerato especialidad mecanizado y construcciones metálicas, de diecisiete años de edad, sexo masculino debido a que solo son hombres.

## **CUADRO 11**

### **HOMBRES**

<b>TOTAL POBLACIÓN</b>	<b>SEXO</b>	<b>EDAD</b>	<b>ESPECIALIDAD</b>
<b>5 ESTUDIANTES</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>18 años</b>	<b>APLICACIONES INFORMÁTICAS</b>

FUENTE: Secretaría de la Institución

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

Muestra tomada de estudiantes del tercer año de bachillerato especialidad aplicaciones informáticas de aproximadamente dieciocho años de edad sexo masculino.

### **3.2 Materiales e Instrumentos**

Este trabajo permitió saber cuál es el nivel de Gestión, liderazgo y valores que existe en la comunidad educativa, las opiniones y cualidades de cada uno de los involucrados, para responder con claridad al objetivo y preguntas planteadas en la encuesta. Como dice Corbetta (2003).

*“El enfoque cualitativo evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación ni estimulación con respecto a la realidad”, y en cuanto al aporte cualitativo recursos propios personales.*

Para el desarrollo de la investigación apliqué los siguientes instrumentos que me facilitaron la información necesaria para culminar con el proyecto. Las encuestas fueron dirigidas a los docentes y estudiantes, del Colegio nacional Técnico Urcuquí con el propósito de obtener información directa estas fueron elaboradas con preguntas concretas para obtener respuestas precisas que permitieron una rápida tabulación, interpretación y análisis de la información recopilada de la institución.

Para la investigación se utilizó la técnica de recolección de datos, mediante una encuesta previamente planificada y como instrumento, un cuestionario con preguntas cerradas para facilitar la interpretación y tabulación.

El cuestionario a estudiantes intenta recabar sus opiniones acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades de la Institución, en la cual se evaluó las perspectivas sobre el ambiente real, clima que existió en el establecimiento educativo.

A los directivos se les aplicó una entrevista, con la finalidad de comprender diversos parámetros es decir la manera como están organizados en su administración y liderazgo, como equipo de trabajo, valores y la comunicación.

Esta investigación permitió también interpretar el significado de las acciones que realizan los miembros encuestados del Colegio Nacional Técnico Urcuquí, referente

a las funciones organizacionales y administrativas con relación a la gestión, liderazgo y valores.

En este aspecto, los instrumentos empleados fueron:

- Cuestionarios para Encuestas y Entrevistas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- Registros Anecdóticos de los diferentes textos y bibliotecas del Cantón
- Medios tecnológicos para el desarrollo de la investigación

Mientras que por parte de los recursos, éstos se describen a continuación.

### **Talento Humano**

Directivos

Personal Administrativo

Docentes

Padres de Familia

Estudiantes

Investigadora

Fueron quienes dieron todo el aporte y apoyo incondicional para poder llevar a cabo la presente investigación.

### **Recursos Materiales**

Bibliografía sobre el tema.

Hojas para guía de entrevistas

Hojas para guía de encuestas.

Hojas de papel boom.

Marcadores.

lápiz

esferos

Cd's.

Flash Memory.

Estos recursos de la misma manera son necesarios por cuanto es el apoyo para poder estructurar y desarrollar de la mejor manera la investigación.

### **Recursos Tecnológicos**

1.- Internet.

2.- Computadoras.

Son los que permiten involucrarse en los conocimientos actuales y prácticos de la investigación

### **3.2 Métodos y Procedimientos**

El estudio se fundamenta en una investigación de campo, ya que los datos se recogen de manera directa de la realidad en su ambiente natural. Los datos fueron recabados con distintas técnicas e instrumentos en la propia institución donde se desarrollará la investigación.

Este proyecto será factible, ya que constituye el desarrollo de una propuesta encaminada a brindar la solución de algunos problemas que se presentan en la gestión, liderazgo y valores en la docencia y la vinculación con la comunidad.

La investigación documental se realizó en lugares donde se encuentra la producción literaria y científica, acumulada históricamente a través de generaciones; aporta con datos empíricos que fueron sometidos a una discriminación mental a través del análisis y síntesis que llevaron a la obtención de conclusiones generales sobre la realidad conocida.

Según Yépez, 2002 dice: que la investigación de campo, permitió obtener la información en el lugar, donde se produjeron los hechos o fenómenos.

Además para la realización de esta investigación fue necesario recurrir a la aplicación de métodos de investigación como: **inducción** y **deducción** para comprender de una manera global y específica el problema de estudio, de igual forma recurrió al **análisis** y **síntesis** que permitieron descomponer y reagrupar el tema hasta poder vislumbrar las características del problema investigado, de la misma manera se tomó el método **histórico**, con este se pudo conocer parte de la vida institucional del Colegio Nacional Técnico Urcuquí.

**Para ello se explica brevemente a continuación:**

**Analítico**, Se ha considerado este método porque vamos a distinguir elementos de un fenómeno y se procedió a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado; con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, las relaciones de

trabajo, liderazgo y valores que existe en la comunidad educativa del colegio Nacional Técnico Urcuquí.

**Sintético**, Se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos y de ello nos permite redactar las conclusiones y recomendaciones.

**Inductivo**, Con este método nos permitió la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones del tema a investigar.

**Descriptivo**, ya que en esta investigación se describe una situación mediante su estudio en una circunstancia temporal - especial determinada.

**Deductivo**, Nos permitió llegar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis y que después se puedan comprobar experimentalmente en la investigación.

**Estadístico**, En este método se estudió las operaciones estadísticas y se llegó al conocimiento de que el método principal estadístico consiste en el empleo de los números para representar los hechos investigados de manera cuantitativa y cualitativa.

En cuanto al procedimiento, en primera instancia se recabó información bibliográfica que permita establecer las concepciones teóricas y científicas sobre el tema abordado, y, posteriormente la aplicación de instrumentos de investigación (entrevista, encuesta) a la población claramente definida, todo esto con el propósito de recoger las percepciones de los sujetos involucrados en esta investigación.

Una vez que se contó con la información necesaria se elaboró un diagnóstico institucional que permitió establecer las situaciones contractuales que ayudó a definir las potencialidades del centro de estudio, así como los aspectos que necesitan una inminente atención.

## **Población**

El concepto de población que se tomó en la presente investigación (Sánchez, U. 1996) se define como:

**“El agregado o totalidad de las unidades elementales o sea a los sujetos cuyo estudio interesa” (p. 106).**

La población correspondiente a este estudio está conformada por una muestra de la población que integra la comunidad educativa como es Directivos, Docentes, estudiantes y padres de Familia del Colegio Nacional Técnico Urcuquí en el año lectivo 2011/2012, según el siguiente detalle.

## **Muestra**

Según Jiménez Carlos, y otros (1999)

**“La muestra es un subconjunto representativo de la población o del conjunto universo. Los estudios que realizan en una muestra se pueden generalizar a la población por procedimientos estadísticos, es decir, hacer extensivos sus resultados al universo, por lo que una muestra debe tener dos características básicas: Tamaño y representatividad”. (p. 119).**

Para la presente investigación la muestra fue definida como un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto o universo, porque:

- ✚ Debieron contener la mayoría de características de la población.
- ✚ Porque tipificaron a todos los elementos de la población.

## **4. RESULTADOS**

### **4.1. Diagnóstico**

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

El colegio Nacional Técnico Urcuquí es una institución de carácter mixta, su jornada es matutina creada para atender a la población Urbana Urcuquireña, la cual ofrece una educación desde los octavos años de Educación Básica, con un desarrollo académico que permite a los estudiantes defenderse ante la sociedad y en su diario vivir, sus objetivos y metas es contribuir al desarrollo educativo en los campos científicos, tecnológicos, social, cultural formando bachilleres con mentalidad crítica a través del desarrollo, destrezas y valores con actitud productiva y emprendedora, demostrando capacidad productiva e identidad institucional en beneficio de la comunidad.

Por tal razón motivo es indispensable que se organice un Programa de capacitación a la Comunidad, en formar Líderes Educativos en valores, con el objetivo de modernizar y optimizar los resultados institucionales.

La situación socio-económica baja en la gran mayoría de los padres de familia, motivo que impide dar a sus hijos los requerimientos necesarios para los estudios, peor aún aporte económico para la institución.

A continuación cabe mencionar unos de los factores internos controlables y externos no controlables de la Institución.

- Autoridades con un espíritu de cambio e innovación
- Personal directivo, docente, administrativo y de servicio idóneo
- Autoridades institucionales deseosas de impulsar un cambio en la educación a través de actividades estratégicamente planificadas.
- Dimensión administrativa, financiera y valores
- Falta de intercomunicación más dinámica y coherencia con la Comunidad.

Situación socio-económica baja en la gran mayoría de padres de familia que no les permite entregar a sus hijos los requerimientos básicos para sus estudios, peor aún entregar aporte alguno a la institución para su desarrollo.

#### **4.1.1.1 El manual de organización**

El Manual de organización tiene como propósito orientar al personal sobre las funciones que les compete desarrollar en los diferentes cargos y niveles jerárquicos a fin de consolidar sus objetivos institucionales. Es importante por tal razón contar con el liderazgo, la identificación, la responsabilidad y la idoneidad del personal que labora en el rectorado y en la comunidad educativa; porque se considera que el logro de la excelencia y la calidad de una institución, en gran medida se basa en el potencial humano del que dispone. Fuente: **Secretaría de la Institución**

El Colegio Nacional Técnico “Urcuquí cuenta con el Manual de Procedimientos Administrativos y Transparentes para multiplicar el conocimiento y la aceptación de la Comunidad Educativa, en la forma de gestión de los recursos y procedimientos administrativos del colegio, donde se expone de forma clara los procesos, mecanismos e instrumentos, para el funcionamiento idóneo, efectivo y eficaz del centro.

El funcionamiento del Colegio Nacional Técnico “Urcuquí”, está basado en la convivencia, organización, y práctica de procedimientos efectivos contenidos en el manual, el cual está orientado a la aplicación de procesos y procedimientos que facilitan al personal docente, administrativo, padres de familia, estudiantes y comunidad en general, el cumplimiento de las actividades que orientan la forma como deben desarrollarse. Para su impulso e implementación, es necesaria la intervención directa del personal de los diferentes departamentos de la Institución; del proceso de diseño, mejoramiento continuo, socialización a la comunidad educativa.

Todos estos contenidos se ampara bajo Leyes y Reglamentos de Educación: Educación, Escalafón y Sueldos del Magisterio, LOSEP.

## **Rectorado**

El rector del Colegio Nacional Técnico Urcuquí, es la primera autoridad y representante legal, sus funciones se sujetarán a lo dispuesto en las Leyes y Reglamentos vigentes y a la presente normativa, tanto Ministerial como institucional y en el código de la niñez y adolescencia , planifica, organiza y ejecuta y promueve el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento dando seguimiento permanente en coordinación con todos los actores sociales de la educación los proyectos de mejoramiento institucional como el PEI, POA, el reglamento interno, el código de convivencia para el fortalecimiento de la educación en todos sus ámbitos.

Aplicar las disposiciones que se expidan por parte del Estado, atinentes a la prestación del servicio público educativo, las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional.

## **Vicerrectorado**

El Vicerrector Académico, es la segunda autoridad de la institución responsable del desarrollo académico, investigativo del mismo.

-Velar por el correcto desarrollo de los programas académicos; donde revisa, orienta, cumple y hace cumplir el P.E.I., P.O.A. y los Planes de Áreas y comisiones e informa oportunamente a la autoridad de su avance.

- Coordinar las relaciones académicas con otras instituciones de educación, media, superior y con organismos nacionales y extranjeros, para firmas de convenios de ayudas a estudiantes de bajos recursos económicos con becas.

-Participar en la elaboración del distributivo de trabajo para su presentación y aprobación.

-Emitir un informe al Consejo Directivo para su aprobación y ejecución

-Realizar monitoreo y acompañamiento pedagógico en las áreas y equipos de trabajo.

-Presenta al Rector y a la Comisión Técnico Pedagógica el informe anual de sus actividades.

**Consejo Directivo.**- Esta conformado por el Rector de la institución, Vicerrector, vocales principales elegidos de la junta general de profesores, secretaria la cual tiene voz informativa pero no voto. Todos los que conforman este organismo gestionan acciones para el bienestar de la comunidad educativa.

### **Junta General de Directivos y Profesores**

La Junta General de Profesores del colegio Nacional Técnico Urcuquí estará integrada por todos los docentes que laboran en la misma. Organizan las comisiones permanentes de carácter Técnico-Pedagógico, Social-Cultural, Deportivo y Medio Ambiente en la última Junta General de Profesores.

Se promueve acciones de mejoramiento de la educación y de permanente actualización y desarrollo profesional del personal directivo, docente y administrativo; se elabora el Horario General, sobre la base de los horarios preparados por cada docente de curso, el mismo que será aprobado por el Rector.

Asisten a sesiones convocadas en forma obligatoria, excusándose únicamente por calamidad doméstica o enfermedad debidamente comprobada. Caso contrario, incurrirá en falta y será notificado a la Dirección Provincial para la sanción respectiva.

### **Junta de Profesores de Área**

Esta integrado por todos los docentes que dictan clase desde los octavos años de básica hasta los terceros años de bachillerato, y es precedido por el vicerrector de la institución, se tratan asuntos técnicos pedagógicos, procesan la evaluación y la disciplina de los estudiantes. Unifica criterios Psico-Pedagógicos que ayuden a los profesores a descubrir, estimular, desarrollar aptitudes y destrezas de los (as) estudiantes a fin de atender su madurez y responsabilidad. Además se lleva un libro de actas donde se hace constar todas las planificaciones que se trata en las reuniones, dando alternativas de soluciones a los problemas para fortalecer un rendimiento académico de calidad al educando y un buen trabajo institucional para la comunidad.

La asistencia de sus miembros tiene carácter obligatorio, considerándose únicamente faltas justificadas emitidas por la dirección. La función del Secretario de la Junta de Profesores de Área estará sujeta a las disposiciones del Coordinador o Jefe de Área.

### **Profesores Dirigentes.**

Los profesores dirigentes están designados en la última semana de labores del año en curso, por el Rector de la institución y dura en sus funciones el año lectivo. Se presentan los cuadros generales de aprovechamiento y conducta en Secretaría del Establecimiento.

Se plantea alternativas soluciones a los conflictos de los estudiantes a su cargo y a la vez se informa el comportamiento de conducta al Inspector o al Rector.

El Personal Docente organiza con los (as) estudiantes el minuto cívico y el periódico mural de acuerdo al calendario establecido por la comisión respectiva. Además el Manual de organización actualmente esta aprobado, por las autoridades de la Dirección de Educación, y se lo esta poniendo en práctica.

Se Genera en cada ámbito de trabajo un clima organizacional con respeto, eficiencia, eficacia equidad enseñando con el ejemplo la práctica de los valores éticos y morales.

**Departamento de orientación vocacional.-** Es el organismo asesor encargado de mejorar y lograr un bienestar de los estudiantes en el establecimiento.

Sus deberes son el de registrar en fichas los datos de los estudiantes como también realizar un seguimiento de los casos de estudiantes que requieran un tratamiento especial, además se debe realizar visitas a las familias para conocer la situación económica de cerca las dificultades de los estudiantes para ayudarlos y orientarlos. Pone en práctica acciones donde se integra al personal docente directivo y padres de familia, administrativos, estudiantes en programas de orientación familiar, sexual y bienestar estudiantil. Analiza los casos problema en rendimiento académico y comporta mental de los estudiantes para formular alternativas de solución.

#### 4.1.1.2 El Código de Ética

##### **CÓDIGO DE CONVIVENCIA O ÉTICA**

El presente código de convivencia ha sido elaborado en base a la **VISION** que tienen los señores estudiantes, siendo el eje principal de la educación y pensando en el pujante cambio de actitud de todos quienes hacemos el que hacer educativo, para poder desenvolvernos de mejor manera en nuestro cotidiano convivir diario en nuestra querida institución.

El objetivo primordial del código es compartir, relacionarse, comprender para estar bien en armonía y comunión, para compartir juntos, conversar con amor, respetándonos, dialogando para conocernos y así vivir en un ambiente ameno.

Es la manera de cómo vamos a tratarnos durante nuestra estadía en la institución, entre estudiantes, profesores, servidores y hacer un solo cuerpo, buscando la manera menos posible de hacernos daño y crecer a nuestra institución en lo académico, en lo cultural, deportivo, social y sobre todo con seres, preocupados por todos los que les rodean. En referencia al desarrollo del liderazgo educativo, se compromete a:

- Para lo cual se está fomentando la solidaridad entre los miembros de la comunidad.
- Hacer de la honestidad el principio básico de comportamiento en todos los actos.
- Se emite mensajes con autenticidad, que no distorsionen eventos ni realidades.
- En lo posible se ayuda a evitar el consumo de bebidas alcohólicas, tabaco, sustancias psicotrópicas o estupefacientes en los estudiantes y maestros.

Toda persona tiene derecho a la Educación, la que debe estar inspirada en los principios de libertad, moralidad y solidaridad humana.

Los Estados partes en el presente Pacto reconocen el derecho de toda persona a la educación. Convienen en que la Educación debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad, y debe fortalecer el respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales. Convienen asimismo en que la educación debe capacitar a todas las personas para participar efectivamente

en una sociedad libre, favorecer la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y entre todos los grupos raciales, étnicos religiosos, y promover las actividades de las Naciones Unidas en pro de mantenimiento de la Paz.

### **Prescripciones para el estudiante**

- ✓ No llegar atrasado a clases
- ✓ No mentir
- ✓ No decir malas palabras
- ✓ Cumplir las tareas
- ✓ Saludar a las personas mayores
- ✓ No coger cosas ajenas
- ✓ No poner apodos a las compañeras y compañeros.
- ✓ Tratar bien a los compañeros y compañeras
- ✓ Atender en clases.
- ✓ No comer en clases

En este apartado de la misma manera se da cumplimiento a lo que establece la Ley, tanto el departamento de Inspección, DOBE y docentes, ya que de esta manera se trabaja todos en conjunto para poder disminuir el alto índice de las malas conductas que existen en la institución. Por lo que cabe indicar que el trabajo en equipo ha dado un resultado beneficioso en los estudiantes en su cambio de actitud positiva.

#### **4.1.1.3 El Plan Estratégico (PEI)**

En el aspecto administrativo, el Colegio Nacional Técnico Urcuquí, cuenta con los departamentos básicos como son rectorado, vicerrectorado, inspección, colecturía, departamento de orientación educativa, departamento médico, personal docente completo y capacitado, personal administrativo completo, Unidad de transporte escolar; máquinas y herramientas necesarias para el funcionamiento de las especialidades de Mecánica Industrial, Informática y Contabilidad, Laboratorios de física, Química y computación.

El Plan Estratégico del Colegio se está actualizando en reuniones de trabajos por todos quienes conformamos la Comunidad Educativa, por lo que puedo señalar que no se actualiza aún.

En el aspecto pedagógico cuenta con especialidades de: Mecánica Industrial, Informática y Contabilidad.

Tal como lo indica nuestra visión, nuestros servicios deben ser oportunos y transparentes. En este sentido, es necesario que los órganos resolutorios de la institución logren un proactivo, eficiente y eficaz proceso de resolución de procesos, contando con el apoyo de los órganos administrativos.

La oportunidad, transparencia y confiabilidad de nuestros servicios, así como el conocimiento que lo respalda, se basa tanto en la capacidad técnica como en el desarrollo profesional del personal.

El bienestar ciudadano puede expresarse por la suma de los siguientes atributos: libertad, información, vinculación activa con otros ciudadanos, protección y estímulo vital por parte del Estado, satisfacción de las necesidades básicas.

En los educandos del Colegio Nacional Técnico Urcuquí, se implanta muchos valores éticos, morales y cívicos, tomando en cuenta que existe un compromiso de los docentes, en la aplicación como ejes transversales dentro del aprendizaje.

Dentro de los que se están destacando son: humildad, honradez, responsabilidad, solidaridad, respeto al establecimiento, profesores, su patria; buenas relaciones interpersonales.

#### **4.1.1.4 El plan operativo anual (POA)**

El Plan anual es una guía en el proceso de programación y ejecución de las actividades que confluye en la formulación del presupuesto anual en la institución con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados en las unidades académicas, administrativas del colegio.

Todo centro educativo elaboran planes cada año y un plan estratégico de desarrollo institucional concebido a mediano y largo plazo, según su propia orientación que

contengan los siguientes aspectos: visión, misión, estrategia, objetivos, resultados esperados y líneas de acción.

Se realiza la evaluación de estos y planes y se elabora sus respectivos informes y es presentado a la entidad correspondiente.

Sin duda el Plan operativo Anual es el núcleo central de la institución, puesto que allí se construye los planes, metas y objetivos institucionales a alcanzar, con la colaboración de todos quienes conformamos la familia del Técnico Urcuquí.

#### **4.1.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)**

El Proyecto Educativo Institucional es un proceso que contribuye en la toma de decisiones del Rector, para transformar la realidad de la Institución Educativa en una comunidad de aprendizaje y lograr la formación integral de los estudiantes; además se encarga de la gestión que ayuda a orientar, conducir, y definir la vida institucional, las autoridades locales contribuyen en la formulación y evaluación del PEI y en la ejecución de las actividades del Plan anual de Trabajo de la Institución Educativa.

Como se menciona anteriormente el PEI, se está estructurando de acuerdo a la realidad y a las exigencias de la vida actual de la Institución, por lo que se indica que esta desactualizado no tiene vigencia.

Los procesos de centralización administrativa de la educación no han permitido una real de los actores del desarrollo educativo, entonces se proponen nuevos modelos de centralización, en este caso como en los centros educativos, en la perspectiva de lograr el mejoramiento de la calidad educativa tan reclamado hoy en la actualidad.

Todo proyecto educativo no deja de tener un fuerte componente político, en tanto se relaciona con un proyecto de sociedad que se postula, poniéndose en práctica una real democracia participativa y que constituye el ideal democrático para superar la tradicional y poco convincente democracia representativa, y hasta autoritaria, como la rigió a nuestra sociedad en varios períodos de su historia.

El PEI plantea el tipo de colegio que se requiere constituir en función de los fines que se persiguen, el tipo de estudiantes que se quiere formar, así como el diseño de políticas y estrategias de la comunidad para su propio desarrollo institucional.

#### **4.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones**

Es un documento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores o estamentos que integra la institución.

Al respecto, El colegio Nacional Técnico Urcuquí, aún no ha incursionado en la implementación de normativas que induzcan el perfeccionamiento y posterior fortalecimiento de los procesos educativos que fomenten el desarrollo integral del educando, con miras a tener profesionales con rasgos de liderazgo educacional.

Bajo este concepto, es importante recomendar la existencia de especificaciones técnicas dentro del Reglamento Interno de la institución educativa, sobretodo en aspectos relacionados al nuevo rol del educador, en donde se debe dar iniciativas al educando para que se forme técnica y humanamente, con miras a que sea un sujeto proactivo de la sociedad.

Las disposiciones de este reglamento son norma obligatoria para todos los miembros que conforman la comunidad educativa del Colegio, el presente Reglamento entrará en vigencia una vez que esté aprobado por la Dirección Provincial de Educación.

#### **4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa**

##### **4.1.2.1 Misión y Visión**

###### **VISIÓN.**

El Colegio Nacional Técnico “Urcuquí”, será el líder de la educación técnica del cantón, mediante una formación con excelencia humana, académica y social; en concordancia con el desarrollo de competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales acorde a las exigencias del presente milenio, promoviendo la equidad,

la producción y la resolución de problemas, para defender los intereses de nuestra sociedad y competir con ventaja en el mundo moderno.

La visión institucional está encaminada sobre los lineamientos que indican los apartados de la visión institucional, que es la razón de ser de una organización, es decir, el eje sobre el que giran todas sus actuaciones; además orienta y delimita las acciones a realizar; donde representa el norte que deberá guiar el quehacer institucional.

## **MISIÓN**

El Colegio Nacional Técnico “Urcuquí” es una institución fiscal y laica que contribuye al desarrollo educativo, científico, tecnológico, cultural y económico, que forma y prepara bachilleres con mentalidad crítica y reflexiva a través del desarrollo del pensamiento, habilidades, valores y destrezas, con una actitud positiva, emprendedora, competitivo, productiva capaz de ayudar a solucionar problemas de la vida cotidiana, en beneficio de la comunidad del cantón y la provincia, demostrando capacidad con equidad, transparencia e identidad.

La misión del colegio Nacional Técnico Urcuquí está justamente encaminada sobre los parámetros que establece estos indicadores y sus características sobre el norte del quehacer Institucional.

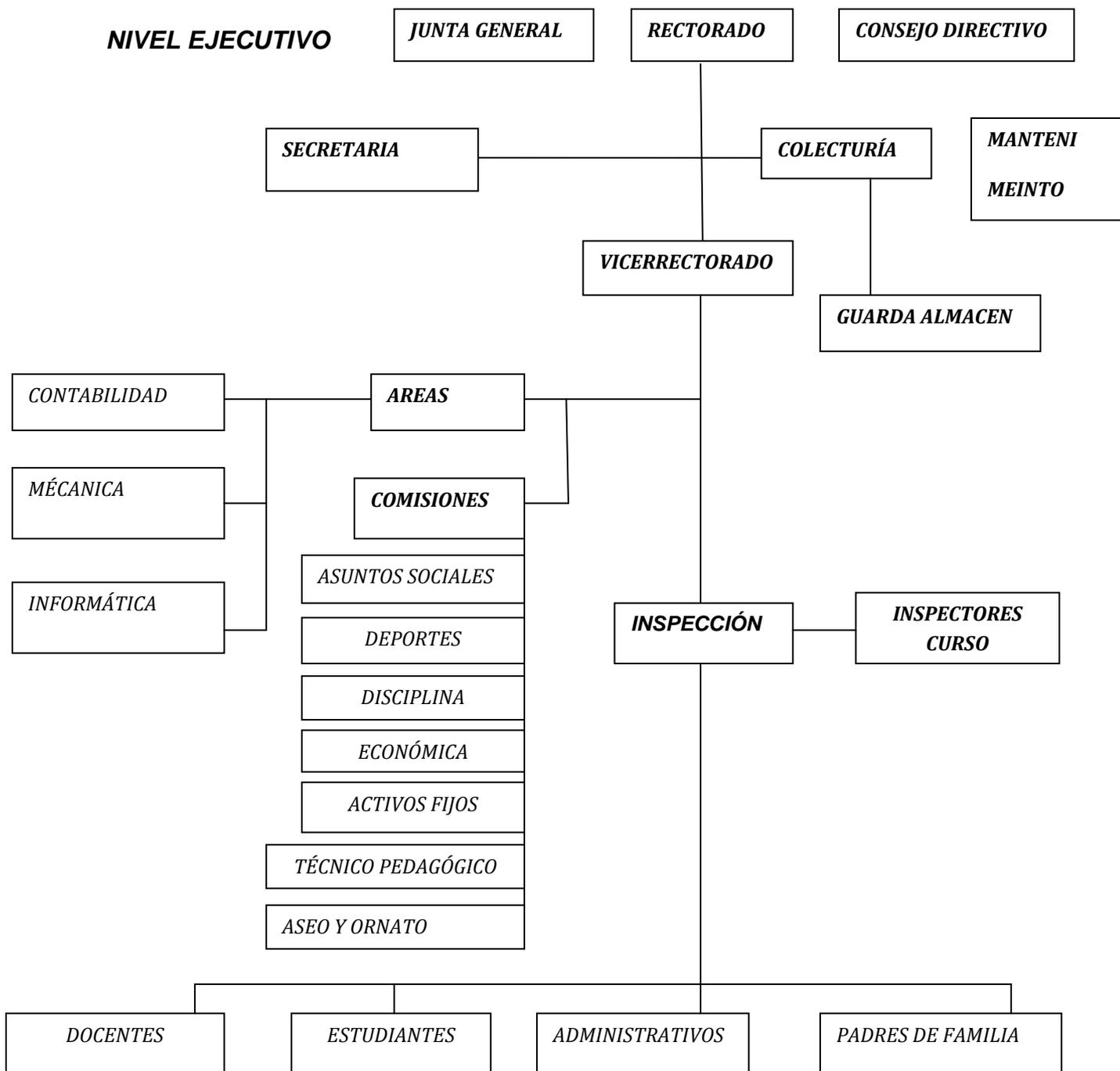
### **4.1.2.2 El Organigrama**

#### **Organigrama Institucional del Colegio Nacional Técnico Urcuquí**

##### **2.1 Estructura orgánica del centro:**

###### **a) Organigrama funcional institucional**

Dentro de la Gestión, liderazgo y valores este organigrama jerarquiza los roles que deben cumplir los actores educativos definiendo claramente sus funciones y responsabilidades dentro de la Comunidad Educativa.

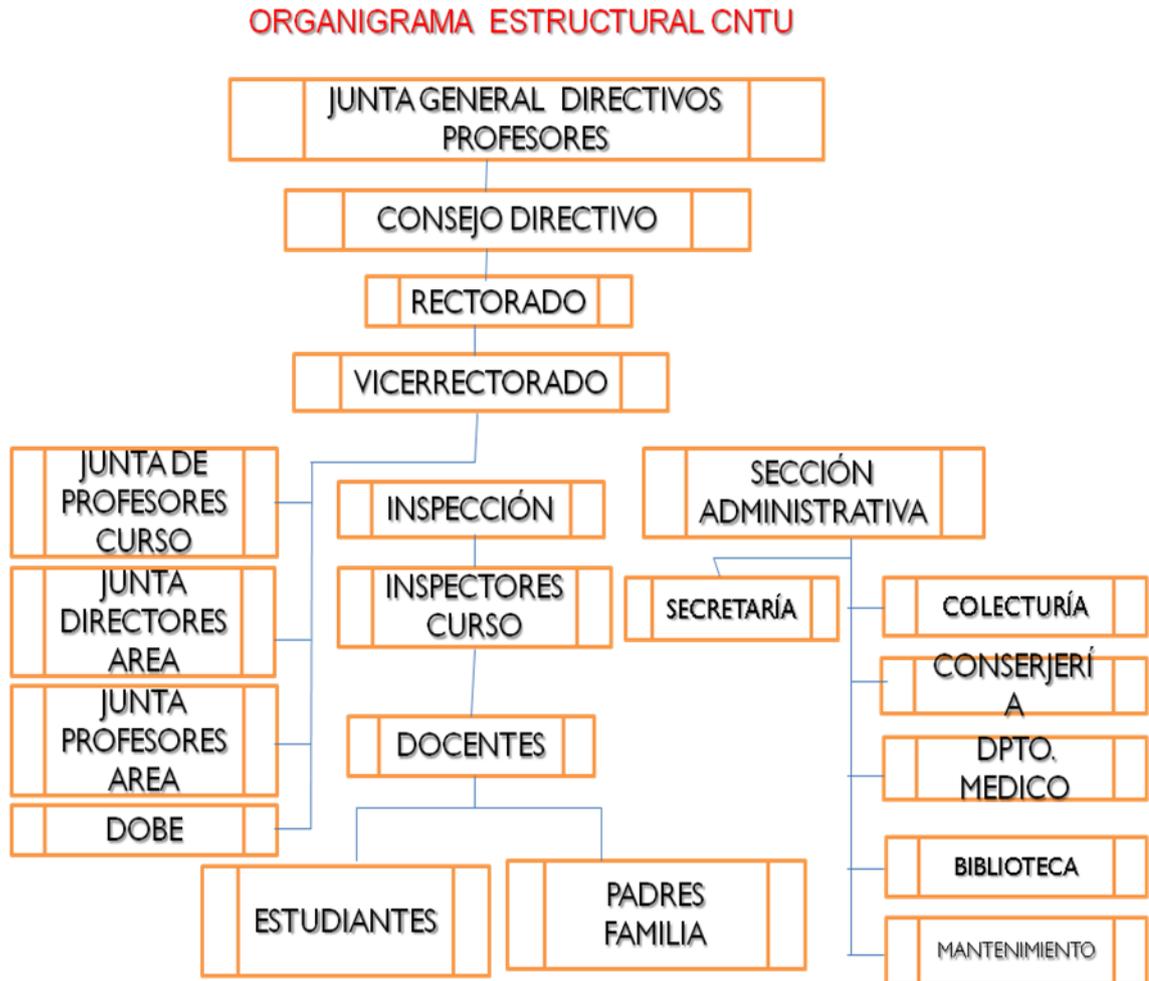


**Fuente:** Autoridades del Colegio Urcuquí

**Elaborado por:** Yánez, C. 2011

El Organigrama funcional se estructuró con la autoridad del colegio de acuerdo a la realidad de la Institución.

b). Organigrama estructural institucional.



**Fuente:** Autoridades del Colegio Urcuquí

**Elaborado por:** Yánez, C. 2011

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

#### **RECTORADO**

La máxima autoridad se encuentra en el departamento directivo, quien define las políticas y demás obligaciones con la finalidad de instruir a los responsables del manejo por departamentos de estudio, en donde se conforman comisiones que distribuyen las planificaciones educativas.

- a) Solicitar informes a: profesores, administrativos, comisiones, profesores tutores y departamentos para evaluar su gestión.
- b) Asistir o delegar la representación institucional a los actos oficiales.
- c) Estimular al personal docente y educativo por actos relevantes, e imponer medidas reparatorias a quienes incumplieren disposiciones de las autoridades.
- d) Promover la realización de actos Culturales y Técnico Pedagógicos
- e) Controlar el funcionamiento de las dependencias administrativas y la buena conservación del mobiliario y equipos.

#### **VICERRETORADO**

- a) Coordinar el trabajo de las comisiones, Áreas y Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil.
- b) Presentar al Consejo Directivo la planificación anual de cada una de las áreas y comisiones al inicio del año lectivo.
- c) Presentar un informe anual en la Junta General de Directivos y Profesores al final del año lectivo.
- d) Efectuar la supervisión pedagógica institucional, solicitar planificaciones didácticas, velar por su cumplimiento y evaluar periódicamente el desarrollo de su trabajo a través de la comisión técnico - pedagógica.
- e) Supervisar la presentación de leccionarios, registros de asistencia, actas de Juntas de Curso, de Áreas y Comisiones, etc. y remitir informes al Rector.
- f) Promover cambios en el proceso educativo y en la actualización académica.
- g) Controlar permanentemente el avance programático de las planificaciones didácticas e informar al Rector.

## **INSPECCION GENERAL**

- a) Concurrir al Plantel 15 minutos antes del inicio de las labores.
- b) Salvaguardar las mejores relaciones entre el personal que labora en la Institución.
- c) Ofrecer el respeto y consideración al estudiantado, otorgándole un trato adecuado.

## **INSPECTOR DE CURSO**

- a) Mantener buenas relaciones con todo el Personal que labora en la Institución.
- b) Brindar el debido respeto y consideración a compañeros profesores, al personal administrativo, estudiantes y padres de familia, mediante un buen trato y vocabulario adecuado.

## **SECRETARÍA GENERAL.**

- a) Se responsabilizará del manejo, cuidado y mantenimiento de los equipos, suministros y materiales que haya recibido para su uso y cuidado en el Departamento.
- b) Cumplirá el horario de trabajo establecido por la ley.

## **COLECTURÍA.**

- a) Ejecución Presupuestaria de Gastos e Ingresos de Autogestión.
- b) Mantener la documentación debidamente organizada, actualizada y legalizada.
- c) Guardar la debida armonía en las relaciones interpersonales con quienes laboran, estudian o acuden al Plantel.

## **DEPARTAMENTO DE ORIENTACION Y BIENESTAR ESTUDIANTIL**

- a) La Orientadora y el médico como integrantes de esta dependencia presentarán al Consejo Directivo la planificación anual de actividades y los informes evaluativos periódicos de su gestión en el transcurso y al final del año lectivo.
- b) Solicitar a otras instituciones la ayuda para la solución de problemas estudiantiles.

- c) Velar por la integridad física y moral de los estudiantes procurando que las relaciones profesor-estudiante se encuentren dentro de un marco de armonía, solidaridad y respeto mutuo.
- d) Colaborar con el Rectorado en la coordinación de trabajo de los profesores tutores de curso.

### **CONSERJERÍA.**

- a) Desempeñar las funciones establecidas por las autoridades del plantel.
- b) Respetar y considerar a sus compañeros de labores, padres de familia, estudiantes y demás personas que acudan al Colegio
- c) Responsabilizarse de todas las pertenencias que se encuentren bajo su cuidado.

### **RESPONSABLE DE LABORATORIO DE INFORMÁTICA**

- a) Los docentes del área de informática serán los responsables de los laboratorios.
- b) Coordinará con los responsables del proyecto productivo, la atención a los estudiantes.

En todos los apartados indicados anteriormente cabe señalar están de acuerdo a la indicación dada para el trabajo de investigación, es decir enunciados que se refieran a la Gestión, liderazgo y valores, puesto que los que están mencionados son los que se están dando cumplimiento en la institución Educativa.

#### **4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores**

El colegio es una institución que congrega a personas y las organiza para el logro de determinados objetivos y una concepción de convivencia que se reduce solo a los espacios programados de esparcimiento no permite concebirla así. En las instituciones en si estamos inmersos en la convivencia, ya que esta última está siempre presente en una organización social. No podemos dejar de con-vivir, ya que la esencia misma de este tipo de instituciones es que las personas se organizan e interactúan en forma permanente.

Pero sin embargo nos falta aún gozar de un ambiente agradable y acogedor en la institución donde laboro como docente.

Un manual de convivencia está elaborado y se refiere a los principios y normas generales que permiten construir entre todos los actores, el contexto de convivencia que el establecimiento requiere para hacer posible las aspiraciones, valores e ideales contenidos en su Proyecto Educativo. Es decir, debe partir de un marco general construido por todos y que es responsabilidad de todos, dentro del cual se insertan las obligaciones que los estudiantes tienen respecto a un rol que es complementario con otros para lograr los objetivos institucionales. Lo anterior permite generar el clima de relaciones necesario para favorecer el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes.

#### **4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y Valores**

La dimensión pedagógica curricular está actualizada con la nueva reforma curricular que permitirá ir desarrollando los procesos fundamentales del quehacer de la institución educativa, en el proceso enseñanza - aprendizaje.

La teoría del aprendizaje corresponde al modelo Constructivista interaccionista social en el que aprende y reconstruye una realidad construida a través de procesos históricos y políticos.

El Educador es un transformador y practicante reflexivo que actúa como facilitador aportando su conocimiento y experiencia proponiendo elementos de aprendizaje. Pero no debe ser sólo eso sino que debe cruzar los límites de su propia cultura para dinamizar las culturas de toda la comunidad siendo un organizador de proyectos, programas y requiriendo valores de participación, responsabilidad y autonomía.

El objetivo básico es conseguir que los estudiantes logren aprendizajes significativos de los diferentes contenidos y experiencia con el fin de alcancen un mayor desarrollo de sus capacidades intelectivas, afectivas y motoras y así puedan integrarse madura, crítica y creativamente a la sociedad.

En la Institución se aplica el modelo cognitivo o cognoscitivo que explica el aprendizaje en función de las experiencias, información, impresiones, actitudes e ideas de una persona y de la forma como ésta las integra, organiza y reorganiza. Es decir, el aprendizaje es un cambio permanente de los conocimientos o de la comprensión, debido tanto a la reorganización de experiencias pasadas como de la información nueva que se va adquiriendo.

#### **4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y Valores.**

La institución educativa se preocupa por fortalecer la gestión itinerante con sus colaboradores, educandos, padres, organizaciones del entorno y cualquier otra persona o institución con la cual sostenga relaciones el líder educacional lo considera como sus clientes.

Con el único objetivo fundamental de confrontar la teoría general de la administración y su aplicación en el campo educativo, ello con miras a lograr un mejor desempeño como futuros profesionales garantes de una educación óptima y de calidad en donde se realizará una evaluación sobre la manera en que la misma ejecuta el liderazgo y la gestión educativa de calidad.

#### **4.1.2.7 Dimensión administrativa y financiera y valores**

En la investigación que supo manifestar la autoridad de la institución, fue que para este nuevo año lectivo se va ir desarrollando e implementando todos los aspectos académicos, administrativos, organizacionales que hacen falta a la institución educativa. Esto será un reto trabajar en equipo con toda la organización del colegio en lo que se refiere a la organización operativa y valores, administración y financiera. Es por esta razón que esta tomado en cuenta en el FODA, como uno de los proyectos que hace falta implementar en un 100%.

#### **4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores**

La Institución Educativa trata de hacer visibles y explícitos los distintos niveles de funcionamiento colectivos presentes en las dinámicas grupales, familiares y comunitarios que atraviesa el centro educativo y cómo éste puede a su vez trabajar

y potenciar los recursos y las prácticas saludables y de construcción y reconstrucción de la trama social que sostiene a todos los actores.

Se trata de visualizar y potenciar el protagonismo del profesor como actor referente de la institución educativa y la posibilidad de participar en la consecución de los proyectos institucionales y comunitarios. El profesor adscripto es en este campo un referente clave por su proximidad vincular con los adolescentes y jóvenes y el entorno inmediato de los mismos.

Prestar servicio cuando el Colegio lo requiera en los actos sociales, culturales deportivos entre otros.

Respetar y considerar a sus compañeros de labores, autoridades, docentes, padres de familia, estudiantes y demás personas que acudan al Colegio o estén a su contacto.

Acatar las disposiciones emanadas por profesores o funcionarios administrativos siempre y cuando tenga relación con actividades propias del plantel.

#### **4.1.3 Análisis FODA**

Las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. (FODA) concernientes al ámbito institucional tanto a nivel interno como externo nos permiten visualizar la realidad de la Organización Educativa del colegio Nacional Técnico Urcuquí:

##### **4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades**

#### **FORTALEZAS**

- Autoridades con un espíritu de cambio e innovación
- Experiencia institucional en educación técnica.
- Buena aceptación institucional en la comunidad
- Personal directivo, docente, administrativo y de servicio idóneo
- Servicio médico gratuito para la comunidad educativa.

## DEBILIDADES

- Falta de una intercomunicación más dinámica y coherente con la Comunidad.
- Dimensión organizativa operacional y valores.
- Dimensión administrativa y financiera y valores.

### 4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas

## OPORTUNIDADES

- Autoridades institucionales deseosas de impulsar un cambio en la educación a través de actividades estratégicamente planificadas.
- Mejorar el presupuesto institucional a través de actividades de autogestión mediante la venta de bienes y servicios producidos por los estudiantes del ciclo diversificado en las especialidades técnicas.

## AMENAZAS

- Situación socio-económica baja en la gran mayoría de padres de familia que no les permite entregar a sus hijos los requerimientos básicos para sus estudios, peor aún entregar aporte alguno a la institución para su desarrollo.

### 4.1.3.3 Matriz FODA

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>CONTROLABLES</b>	<b>NO CONTROLABLES</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Autoridades con un espíritu de cambio e innovación</li><li>✚ Experiencia institucional en</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Autoridades institucionales deseosas de impulsar un cambio en la educación a</li></ul>

<p>educación técnica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Buena aceptación institucional en la comunidad</li> <li>✚ Personal directivo, docente, administrativo y de servicio idóneo</li> <li>✚ Servicio médico gratuito para la comunidad educativa.</li> </ul>	<p>través de actividades estratégicamente planificadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mejorar el presupuesto institucional a través de actividades de autogestión mediante la venta de bienes y servicios producidos por los estudiantes del ciclo diversificado en las especialidades técnicas.</li> <li>✚ Ayuda de organismos de gobierno gubernamental y no gubernamentales.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p>	<p><b>AMENAZAS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Falta de una intercomunicación más dinámica y coherente con la Comunidad.</li> <li>✚ Dimensión organizativa operacional y valores.</li> <li>✚ Dimensión administrativa y financiera y valores.</li> <li>✚ Falta organización en los aspectos administrativos, comisiones.</li> <li>✚ Poca gestión pendiente al mejoramiento de las condiciones designadas para el bienestar de los estudiantes y el establecimiento.</li> <li>✚ Poca integración para el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Situación socio-económica baja en la gran mayoría de padres de familia que no les permite entregar a sus hijos los requerimientos básicos para sus estudios, peor aún entregar aporte alguno a la institución para su desarrollo.</li> <li>✚ No existen fuentes de trabajo</li> <li>✚ Migración de la población</li> <li>✚ Influencia de la televisión</li> </ul>

<p>fortalecimiento de la comunidad educativa.</p> <p>✚ Poca responsabilidad de los padres de familia para cumplir con obligaciones de responsabilidad.</p> <p>✚ Falta elaborar instrumentos curriculares.</p>	
---	--

FUENTE: Archivo (documentos curriculares de la institución)

ELABORACION: Cecilia Yáñez.

## 4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

### 4.2.1 De los Directivos

Tabla Nº 6

#### 1. FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de Organización	Frecuencia	Porcentaje
El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	13%
Coordinadores de Área	1	12%
Por grupos de trabajo	5	62%
Trabajan individualmente	1	13%
No contestan	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a Directivos

Elaborado por: Cecilia, Y. (2011)

El 62% de la organización de los equipos de trabajo en el colegio Nacional Técnico Urcuquí se realiza por grupos de trabajo donde están inmersos toda la comunidad educativa por el bienestar de la institución; mientras que existe un porcentaje igual en lo que se refiere al trabajo organizativo lo hacen de manera individual, ya que el rector convoca a reuniones trimestrales para este tipo de trabajos institucionales, en un bajo nivel los trabajos son realizados por los coordinadores de las diferentes áreas.

**Tabla N° 7**

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

<b>Aspectos</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. El número de miembros de la institución	3	37
b. Los resultados obtenidos en la institución.	5	63
c. Valor y tiempo empleados en la institución.	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan.	0	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

*FUENTE: Encuesta dirigida al los Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

El 63% de los Directivos manifiestan que para medir el tamaño de la institución se mide en base a los resultados obtenidos al crecimiento, a los procesos, avances institucionales ya sea en las dimensiones, académicas, científicas, tecnológicas, deportivas, culturales, entre otras, mientras que no es de mucha relevancia medir a la organización por el número de miembros, peor aún por el tiempo empleados u otros aspectos.

2. Las tareas de los miembros de la Institución se encuentran escritas en el manual de normas, reglamentos y procedimientos.

**Tabla Nº 8**

**LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION Y EL MANUAL DE NORMAS**

<b>Aspectos que se toman en cuenta.</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a. Si	8	100
b. No	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>

*FUENTE: Encuesta dirigida al los Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

El 100% de los Directivos mencionan que las tareas que les corresponden al personal de la comunidad educativa ya están escrita en el manual de normas, reglamentos y procedimientos y que hay que cumplirlas para el bien de la institución.

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

**Tabla. Nº 9**

**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DESICIONES.**

<b>Aspectos que se toman en cuenta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. Director	0	0
b. Rector	8	100
c. Consejo Directivo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

El clima de respeto, responsabilidad esta liderado por el Rector de la institución que es quien toma las decisiones y son difundidas con el personal de la organización para llevar acabo las actividades institucionales de manera coordinada.

**Tabla. N° 10**

**4. DELEGACION DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	4	50
b. No	4	50
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

De acuerdo al análisis de la encuesta menciona que existe un 50% del personal que toma decisiones acertadas junto con las autoridades de la institución, con la finalidad de hacer los correctivos institucionales a tiempo para la buena marcha de la misma, mientras que la otra mitad no le interesa no asumen responsabilidades y no están de acuerdo por resolver ningún tipo de conflicto, mas bien el trabajo es individual y los conflictos institucionales no les interesa por resolver.

**Tabla N°. 11**

**5. SU ADMINISTRACION Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE.**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%

a.	Excelencia académica	7	88	1	12	0	0
b.	El desarrollo profesional de los docentes.	6	75	2	25	0	0
c.	La capacitación continúa de los docentes.	3	38	5	62	0	0
d.	Trabajo en equipo.	7	88	1	12	0	0
e.	Vivencia de valores institucionales y personales.	5	63	3	37	0	0
f.	Participación de los Padres de Familia.	5	62	3	38	0	0
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	4	40	4	40	0	0

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

La Gestión Administrativa y liderazgo del Colegio Nacional Técnico Urcuquí, se caracteriza por la excelencia académica, debido al trabajo desinteresado por algunos de los docentes, la capacidad profesional que hace que nos estemos actualizando día a día de acuerdo a las exigencias del mundo actual, en si últimamente se está logrando el apoyo, la participación de los padres de familia, existiendo un lazo de convivencia institucional, y el trabajo en equipo que nos falta mejorar y aprender a tomar decisiones acertadas con el fin de dar un realce y una buena imagen a la institución.

**Tabla N° 12**

**6. HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCION.**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Son innatas	4	50	4	50	0	0
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.			7	88	1	12
c.	Se adquieren a partir de la experiencia.	1	12	7	88	0	0
d.	Se desarrollan con estudio en gerencia.	2	25	6	75	0	0
e.	Capacitación continua que combine la práctica, teoría y reflexión.	3	38	5	62	0	0

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

Existe un alto porcentaje del 88% donde mencionan que las habilidades de liderazgo se logran únicamente por la experiencia, estudiando teorías de liderazgo o gerencia, que se va adquiriendo de acuerdo a la experiencia de la vida, pues personalmente diría que la administración de liderazgo se la adquiere por la experiencia que va logrando en su gestión, nos demuestra que muchas de estas tareas y responsabilidades, las impulsa sin tener elementos teóricos o de formación académica, más bien, su aprendizaje y conocimientos, se forma en la práctica, con estilo y gestión propia, diferenciándose entre cada uno de los líderes.

**Tabla Nº 13**

**7. PROMOCION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCION 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 que les falta mejorar.	8	100	0	0	0	0
b.	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	12	5	63	2	25
c.	La mejora de los mecanismos de control.	2	25	6	75	0	0
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	4	50	4	50	0	0

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

Se menciona que para mejorar el desempeño y progreso institucional deberá existir información de resultados del desempeño de la comunidad educativa en un 100%, y otros argumentos más de la misma manera con un porcentaje inferior al mencionado anteriormente sobre las dimensiones de los ambientes de trabajo adecuados, disminución de estudiantes en el aula por lo general se requiere de 25 estudiantes por aula, esto conlleva a un aprendizaje significativo, activo y a la vez es fundamental un clima laboral de trabajo cordial.

**Tabla Nº 14**

**8. ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCION**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
a.	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.)	6	75	0	0	2	25
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	6	75	2	25	0	0
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	25	3	38	3	37
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	8	100	0	0	0	0
e.	Otros (cuáles )	0	0	0	0	0	0

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

El Colegio Nacional Técnico Urcuquí está conformado por los organismos mencionados en un porcentaje mayor de acuerdo al ítem de las pregunta de la encuesta, esto señala que la institución tiene una formación integral, que se mantiene siempre al margen del quehacer educativo.

**Tabla Nº. 15**

**9. ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	F	%
a.	Llevar a cabo la evaluación seguimiento global del grupo de alumnos.	3	37			5	63
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	6	75	2	25	0	0
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	63	3	37	0	0
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	5	62	3	38	0	0

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

El 75% de los directivos indican que las actividades de equipos didácticos, educativo y junta de profesores, es establecer acciones para mejorar un clima de convivencia del equipo institucional de trabajo y que de allí amerita también que se debe tratar de coordinar y sugerir la solución a conflictos existentes entre compañeros y a la vez coordinar actividades para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje del educando, mientras que existe un 63% donde mencionan que no es llevar a acabo evaluación de seguimiento de los diferentes equipos.

**Tabla Nº. 16**

**10. LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES**

Orden	Los departamentos se encargan	Si		No	
		F	%	F	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	5	62	3	38
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	6	75	2	25
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	50	4	50
d.	Mantener actualizada la metodología.	5	63	3	37
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	7	87	1	13
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detención de problemas de aprendizaje.	8	100		
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	5	63	3	37
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	7	88	1	12
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de la asignaturas	4	50	4	50
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	4	50	4	50

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

En los diferentes Ítems supera el 75% donde indican los directivos que los departamentos didácticos son los encargados de mantener actualizada la metodología de trabajo, coordinación de actividades académicas, elaboración de planes, proyectos, módulos de las diferentes asignaturas, ir mejorando, actualizando cada vez estrategias, acciones activas que motiven al estudiante en su aprendizaje.

**Tabla Nº 17**

**11. LA GESTION PEDAGOGICA, DIAGNOSTICO 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.	8	100		

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

El 100% indica que la Gestión pedagógica, diagnostica de soluciones se basa en dar soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico; ya que ayuda a mejorar la calidad educativa que ofrece la institución y el desarrollo de la capacidad de reconocer fortalezas y debilidades en el centro, por lo que es necesario encontrar soluciones para los problemas y necesidades identificadas e impulsar y fortalecer la capacidad de directores y maestros para avanzar hacia la mejora constante del proceso enseñanza - aprendizaje.

**Tabla Nº. 18**

**12. MATERIAL DE PLANIFICACION EDUCATIVA**

Orden	Material de Planificación	Si		No	
		f	%	f	%
a.	Reingeniería de procesos.	7	88	1	12
b.	Plan estratégico.	8	100	0	0
c.	Plan operativo anual.	8	100	0	0
d.	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	6	75	2	25

*FUENTE: Encuesta dirigida a Directivos*

*ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez*

La encuesta indica que el 100% del material sostenible para la planificación educativa está en el plan estratégico y el plan operativo anual, pero la mayor parte del personal desconoce en su totalidad o no saben como actuar bajo los lineamientos establecidos en estos planes, por lo que es necesario de que en la institución se implemente en un porcentaje elevado la coordinación el liderazgo donde la gestión educativa pueda desenvolverse de la mejor manera.

**4.2.2. De la Encuesta a Docentes**

En el colegio Nacional Técnico Urcuquí, está Integrado por 35 docentes, de los cuales se tomó como muestra a 25 docentes.

**Tabla Nº 19.**

**RESULTADO DE LA ENCUESTA A DOCENTE**

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.	5	20	11	44	9	36
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionario constante de transformar las habituales de la escolarización.	16	64	7	28	2	8
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.	18	72	6	24	1	4
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.	14	56	6	24	5	20
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	2	8	19	76	4	16
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza	16	64	7	28	2	8

aprendizaje.						
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	23	92	2	8	0	0
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	4	16	64	8	32
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	0	0	12	48	13	52
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0	10	40	15	60
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	8	32	16	64	1	4
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director - Rector del centro educativo.	12	48	11	44	2	8
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	19	36	4	56	2	8
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa - financiera.	11	44	12	48	2	8
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	14	56	11	44	0	0
16. Los valores predominan en las decisiones	7	28	18	72	0	0

de los directivos y profesores.						
---------------------------------	--	--	--	--	--	--

**FUENTE:** Encuesta dirigida a Docentes

**ELABORACIÓN:** Cecilia Yáñez

De acuerdo a las dieciséis preguntas de la encuesta realizada a docentes puedo indicar que existe un porcentaje mayoritario en que desconocen o no pueden distinguir lo que es el liderazgo, gestión, el trabajo en equipo no le dan mayor importancia, existe un desinterés por integrarse con la comunidad en actividades curriculares y extracurriculares, no están de acuerdo con las acciones que toma el rector, no hay compañerismo para un buen equipo de trabajo, por lo que se deduce que hay que trabajar mucho y a la vez es necesario de buscar las estrategias o el camino adecuado para poder limar tantas asperezas que existe en la organización educativa. Caso contrario las actividades objetivo y metas trazadas no se darán cumplimiento a cabalidad de acuerdo al marco educativo.

#### 4.2.3. De los estudiantes

De la población se tomó una muestra de 20 estudiantes.

**Tabla Nº 20.**

#### **RESULTADO DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES.**

DECLARACIONES	Siempre		A veces		nunca	
	f	%	f	%	f	%
1.El Director/rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	7	35	13	65	0	0
2.Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	2	10	18	90	0	0
3.El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	5	25	14	70	1	5

4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	2	10	17	85	1	5
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	11	55	6	30	3	15
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valore y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y /o comunitario.	4	20	15	75	1	5
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	6	30	13	65	1	5
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	6	30	14	70	0	0
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10	11	55	7	35
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	15	75	5	25	0	0
11. El profesor es quien decide qué se hace en la clase.	5	25	15	75	0	0
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	12	0	8	0	0	0
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	13	65	6	30	1	5
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	19	95	1	5	0	0

FUENTE: Encuesta dirigida a los Estudiantes

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

En la totalidad de la encuesta la mayoría de estudiantes se expresan que en un 70% no existe buen liderazgo por parte de la autoridad y docentes del colegio, para el desarrollo de la gestión administrativa y liderazgo, que no se toman en cuenta la opinión de ellos ni la participación en un 65%, que el proceso enseñanza – aprendizaje no es significativo e innovador, lo cual indica que existe un nivel muy bajo donde se aplica lo mencionado anteriormente por lo que se sugiere tomar decisiones aceptadas lo más pronto posible donde todos nos sintamos comprometido por liderar a la institución de manera positiva.

#### 4.2.4. De los Padres de Familia

Tabla Nº 21

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. Usted cree que el Rector es la persona adecuada que puede liderar la institución.	5	71	2	29	0	0
2. A participado usted en las gestiones que lleva adelante la institución.	2	29	3	42	2	29
3. Cree usted que los docentes ponen en práctica los valores dentro y fuera del establecimiento.	3	43	4	57	0	0
4. Cree usted que las autoridades del colegio se preocupan por gestionar en obras para la infraestructura y tecnología que necesitan los estudiantes para el normal desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.	5	71	2	29	0	0
5. Cree usted que los docentes de la Institución imparten el liderazgo en los estudiantes.	1	14	5	72	1	14

<b>6. La autoridad de la institución trata con respeto y consideración a la comunidad educativa.</b>	5	71	2	29		
<b>7. Predominan los antivalores en los docentes y estudiantes del colegio.</b>	3	43	3	43	1	14

FUENTE: Encuesta dirigida a Padres de Familia”

ELABORACIÓN: Cecilia Yánez

Según la encuesta realizada a los padres de familia mencionan en un 72 % los docentes de vez en cuando se preocupan de impartir el liderazgo con sus representados, y están de acuerdo que la autoridad de la institución hace las gestiones adecuadas para llevar adelante el progreso y la buena imagen de la institución, predominando siempre los valores como eje transversal, dando ejemplo desde los maestros a la comunidad educativa.

## Tabla N°. 22

### Entrevista a los directivos

### COMUNICACIÓN Y VALORES

Nº	Declaraciones	Respuesta positiva	f.	Respuesta débil	f.
1.	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	1	25	3	75
2.	El Centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	1	25	3	75
3.	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	75	1	25
4.	Cuáles deben ser las características de un líder educativo	4	100	0	0
5.	Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección docencia y alumnado?	2	50	2	50

6	Cuáles son los valores Institucionales que busca desarrollar en el centro educativo	4	100	0	0
7.	Cuales son los valores que predominan en los profesores y alumnos	1	25	3	75
8.	En el caso de existir antivalores ¿cuáles son?	2	50	2	50

FUENTE: Entrevista dirigida a Directivos

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

De acuerdo a las respuestas dadas por el personal directivo mencionan que la comunicación es dar mensajes a otras personas y la información es recibir el mensaje y transmitir a los demás en un 100%, no tienen claro las características de un líder, ni de los valores que hay que tomar en cuenta en la organización, lo que detallan es antivalores que existen entre el personal que labora; de la misma manera se enfoca un 25% que no existe comunicación por parte de la comunidad educativa, que la institución no cuenta con un manual y reglamento que contemple sobre las tareas del liderazgo, y que existe antivalores por parte de los estudiantes y un porcentaje del 25% y 50 % medio en los maestros; el 75% se refiere que como directivo ante los inconvenientes o conflictos en la institución actuaría con rapidez de la mejor manera posible.

#### 4.2.5 Matriz de problemáticas en la gestión de liderazgo y valores del Colegio nacional Técnico Urcuquí

Tabla 23

Problemas	Causas	Efectos
<b>Problema 1</b> Falta de comunicación entre toda la comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay comunicación</li> <li>• Apatía a las diferentes situaciones que se presentan en la Institución.</li> <li>• No existe vinculación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desorganización</li> <li>• Irresponsabilidad de los involucrados.</li> <li>• Desinterés por</li> </ul>

	entre Padres de Familia y estudiantes para el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares	parte de Padres de Familia y estudiantes en el cumplimiento de actividades.
<b>Problema 2</b>  No existe liderazgo activo en la comunidad Educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improvisación</li> <li>• Actitud negativa</li> <li>• Retraso en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconfianza</li> <li>• Desmotivación</li> <li>• La Comunidad educativa no cumple con los objetivos establecidos a tiempo.</li> </ul>
<b>Problema 3</b>  Falta de la elaboración del código de Ética.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe colaboración</li> <li>• Pocas relaciones interpersonales.</li> <li>• No se definen con claridad los principios y valores que intervienen en la gestión institucional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima laboral negativo</li> <li>• No existe colaboración.</li> <li>• Falta de eficacia, transparencia e integridad.</li> </ul>

ELABORACION : Cecilia Yáñez

## 5. DISCUSIÓN

El Sistema de Enseñanza es considerado un subsistema social, integrado, junto con otros subsistemas familiar, ocio/consumo, de trabajo o vida activa, en el amplio sistema social, sometido a sus reglas de juego y exigencias y a la vez prestando un amplio e importante servicio a sus ciudadanos; ya que es su finalidad, con una organización y estructura propias para desarrollar el currículum, pero hay que tomar en cuenta desde una concepción más amplia que el sistema educativo abarca no sólo a la escuela sino a todos los medios sociales que influyen en la educación.

Un liderazgo educativo consiste en la visión de ayudar a las y los docentes a reconocer sus más profundos sentimientos y motivaciones, para que miren en su interior en busca de su propia auto-conciencia, ello hace surgir un profesor/a líder, que con amor y preparación hace que el proceso educativo se convierta en una actividad dinámica, expresiva y transformante.

El principio que guía la educación integral es el desarrollo de todas las posibilidades de una persona, preparándola tanto para el mundo de la reflexión como para el del trabajo. Evidentemente, es igual para todos, mixta y laica; y será iluminada a la luz de la razón y de la ciencia, por la observación de los hechos en un ambiente desprovisto de coerción, en donde el niño irá del descubrimiento al conocimiento.

El proceso de integración institucional consiste en tomar pequeñas instituciones educativas que ofrecen parcialmente algunos grados de la educación Básica o Media para aglutinarlas-asociarlas en torno a un solo núcleo educativo, conocido con el nombre de Institución Educativa. Desde allí se promueve la integración de toda la acción educativa, así se les ofrece a los estudiantes y a sus padres un proyecto que sea coherente, eficiente y eficaz, frente a los retos que tenga la comunidad o el sector en el cual está inmerso el colegio.

En la entrevista de acuerdo a las respuestas en la primera pregunta los directivos manifiestan que la comunicación es el proceso o acción de enviar y recibir mensajes, mientras que en la segunda pregunta no tiene claro de quién debe realizar las tareas de liderazgo.

En este mundo globalizado el liderazgo es crucial para el desarrollo de las empresas, organizaciones e instituciones educativas ya que permiten el desarrollo de estas haciéndolas más eficientes y capaces. Al hablar de instituciones educativas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito.

Después de realizar el análisis de las encuestas y entrevistas a los directivos es notable que en la institución no se define un liderazgo en el manejo ético de las reglas y normas ya que no se proponen soluciones claras ante los problemas que se presentan en la institución, debido a que no hay la presencia de un liderazgo en lo que respecta a la dirección de la organización ,ya que de acuerdo a las respuestas se evidencia que poco se delega responsabilidades y por lo general quien toma las decisiones es el Rector. Sin tomar en cuenta que la calidad de la educación depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo y sus colaboradores.

Los maestros, estudiantes y padres de familia consideran que es importante la formación de líderes a través de talleres donde se los involucre ya que así se podrá mejorar la participación y colaboración, de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia dentro y fuera de la institución.

De acuerdo al resultado obtenido se evidencia que en la institución para su gestión y liderazgo no se promueve la comunicación e información con la comunidad educativa como base primordial dentro del accionar institucional ya que es uno de los factores que deben ser fortalecidos para tener resultados efectivos.

Cabe destacar que un buen líder es quien trabaja en equipo por el bienestar de la comunidad educativa, guiando a sus miembros, dando pautas y dejando que expresen libremente sus habilidades, motivando a diario en las actividades a desarrollarse para bien y progreso de la institución.

Los Docentes del Plantel conocen claramente sus funciones pero no asumen compromisos con decisión, sin embargo se necesita el trabajo en equipo para articular las actividades laborales.

Los estudiantes también hacen mención que muchas veces no son tomadas en cuenta sus opiniones, por parte de los directivos y personal docente, que siempre los docentes tienen la razón y deciden lo que se debe hacer, esto significa que se los descuida y coinciden en afirmar que los valores se enseñan con el ejemplo, pero reconocen que viven en un ambiente agradable que privilegia la libertad pero sin orientación.

Las encuestas de Padres de Familia indican que los directivos son un eje importante en la administración del colegio, se preocupan por gestionar en obras para la infraestructura y tecnología que necesitan los estudiantes para el normal desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Pero cabe resaltar que recientemente, existe ayuda mutua de un 50% de padres de familia que se vincula con la comunidad educativa, caso que en años anteriores nunca se integraban al desarrollo integral de sus representados, pero hoy en la actualidad estamos dando paso a paso esta valiosa colaboración, por medio de actividades curriculares y extracurriculares, con la finalidad de que exista una integración con toda la comunidad educativa.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la institución educativa, por ejemplo, empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Es por esto que la Institución a empezado a organizar actividades extracurriculares donde están involucrados directamente los padres de familia junto con el personal de la institución, en eventos deportivos y culturales.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

### Conclusiones

- ✚ La investigación permitió analizar que en el Colegio “Urcuquí”, hay la necesidad de desarrollar un programa de capacitación para la formación de líderes educativos con el fin de difundir metodologías de trabajo y aportar al desarrollo de competencias de gerencia institucional.
- ✚ Se busca promover líderes educativos para la integración de la comunidad educativa, con miras a mejorar la eficiencia del trabajo docente y aumentar el aprendizaje de los estudiantes.
- ✚ En la Institución motivo de investigación no se define un buen liderazgo que provoque cambios significativos en su estructura de organización del plantel.
- ✚ La educación con un buen liderazgo comparte experiencias y acciones de los involucrados en la idea, cultura, conocimientos, premisas que deben proponerse desde el aula.
- ✚ La comunidad educativa está encantada por la propuesta al programa de formación de líderes educativos ya que esto será un aporte real a los desafíos actuales de la educación.
- ✚ Los estudiantes exigen empoderamiento para trabajar colectivamente como parte fundamental en la toma de decisiones para el desarrollo de la Institución.
- ✚ Amerita que se lleve a cabo la evaluación seguimiento global del grupo de estudiantes, donde se establezcan acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.
- ✚ Los docentes no dan la importancia necesaria a las opiniones de los estudiantes en el aula y fuera de ella.
- ✚ Los directivos, docentes, padres de familia y estudiantes en su mayoría no tienen claro lo que significa ser un líder

### Recomendaciones

- ✚ Con la propuesta del programa de formación del liderazgo en la institución es necesario el desarrollo de diversas actividades como de cursos, talleres, foros, juegos interactivos entre otros con la participación de toda la comunidad educativa.
  
- ✚ Establecer un clima organizacional favorable para todos los elementos que conforman la comunidad educativa promoviendo la calidad académica en el personal docente, una interacción más cercana con el educando, y una mayor calidad y eficiencia del personal administrativo y de servicio.
  
- ✚ Mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje mediante la utilización de métodos, técnicas y procedimientos adecuados; y el uso de tecnologías acordes a las exigencias del mundo actual.
  
- ✚ Atender a los problemas escolares de conducta, rendimiento académico, deserción escolar, donde los estudiantes se sientan apoyados y puedan desarrollar un sentido analítico, crítico y reflexivo que les permita generar alternativas de solución a sus dificultades familiares y emocionales y puedan defenderse en la sociedad.
  
- ✚ Distribuir el liderazgo escolar, comprometiendo y reconociendo una participación más amplia en los equipos de liderazgo de la organización.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

“Formación de Líderes Educativos en valores, en el Colegio Nacional Técnico Urcuquí”.

### **Introducción a la Propuesta de Mejora.**

El propósito de este trabajo es hacer un acercamiento hacia el concepto del liderazgo en la institución, ya que es muy necesario de acuerdo a las encuestas y entrevistas que se realizó a la comunidad educativa, tenemos que de una u otra manera dar solución a los problemas, es por esto que estamos de acuerdo al planteamiento del programa de desarrollo en la Formación de líderes educativos en la comunidad; ha motivado desde un principio, ya que es un tema que afecta directamente, y del cual podemos aprender mucho. Se cree que puede ser un trabajo útil, ya que en nuestra vida profesional se encuentra con una multitud de ocasiones en las que se conoce algunos conceptos teóricos como la opinión de las personas acerca del liderazgo será esencial para un buen desarrollo de las relaciones humanas en la institución.

El liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias, acciones, supuestos, creencias en función de unas tareas o proyectos comunes; cabe poner el acento en las cualidades del líder como clave de este poder de influencia, en la propia situación, o si pudiera haber estructuras y procesos que posibilitaran un ejercicio múltiple y dinámico del liderazgo.

Los propósitos de incrementar el liderazgo de los profesores, en nuestras coordenadas actuales, son adecuados con un sentido más democrático y comunitario de la gestión de la enseñanza. A su vez estaríamos aprovechando los recursos internos del personal de la organización educativa para la mejora, constituyendo el centro escolar como un lugar de aprendizaje y motivación mutua entre toda la comunidad educativa.

La educación no puede cambiar si los docentes no cambian, por ello surge la necesidad de líderes capaces de concienciar a los profesores de la conducta y las actitudes, frente a sí mismos y frente a sus estudiantes, que observan cuando están

en clases, ya sea que se utilice la auto-observación, la grabación fílmica o la evaluación de los estudiantes, se pueden detectar actitudes positivas y negativas.

## **7.1 Justificación**

El interés de implementar un programa de formación de líderes educativos en valores en la institución del Colegio Nacional Técnico Urcuquí, es convincente debido a la necesidad que existe, la cual se puede verificar a través de encuestas y entrevistas realizadas; el programa de formación en Líderes se desarrolla con el fin de promover la mejora en la Gestión, identificando como protagonistas claves de este proceso a quienes son los responsables, directivos de manera directa.

Esta propuesta una vez elaborada, diseñada se ejecutara en la institución el programa para la formación de líderes educativos y valores como parte de la cultura universal y como instrumento de gran valor integral del ser humano en toda la comunidad educativa.

Esta propuesta se basa bajo sustento de la teoría y el desarrollo de la práctica, los valores compartidos capacitan a todos a vivir y trabajar juntos, creando un sentido de comunidad, luchando contra todos los demás en el mundo. Los principales desafíos que actualmente presentan las organizaciones es el de incorporar y mantener un modelo de gestión integrado y que además sea compartido y aceptado por todos los integrantes de la organización educativa.

Es fundamental para ello, incorporar un marco claro y transparente en el diseño del programa de Formación de Líderes en valores compartidos con las conductas deseadas claramente diferenciadas, con claros indicadores de gestión que midan el impacto en la institución, esta propuesta será integradora y sumamente eficaz elaborada necesariamente con la participación de todos los que componen la organización. Sus reglas de juego deben ser compartidas por todos los integrantes de la organización; y son ellos quienes deben detectar las conductas y corregirlas, como así también evitarlas y superarlas.

Lo que significa que la institución le hace bien un líder educativo democrático, un maestro abierto, que establezca con sus estudiantes una relación de resonancia, capaz de sentir sus necesidades, conflictos, esperanzas y miedos inconfesados, este tipo de maestro respeta siempre la autonomía del aprendiz, empleando más tiempo en tratar de ayudar a formular y resolver sus preguntas más urgentes, que en exigirle respuestas correctas.

El auténtico líder docente debe estar muy dispuesto a reconocer sus equivocaciones y a permitir que sus estudiantes tengan otra realidad distinta a la suya. Animar al educando para que escuche su propia voz interior, es fomentar el que adquiera sus propios puntos de vista. Un liderazgo educativo consiste en la visión de ayudar a las y los docentes a reconocer sus más profundos sentimientos y motivaciones, para que miren en su interior en busca de su propia auto-conciencia. Ello hace surgir un docente líder, que con amor y preparación hace que el proceso educativo se convierta en una actividad dinámica, expresiva y transformante. Es imposible construir un mundo más humano y amoroso, a menos que uno mismo haya conseguido previamente convertirse en alguien sumamente humano y amoroso. De la misma manera, la educación puede transformar la cultura, pero sólo en la medida en que se hayan transformado sus educadores.

## **7.3 Objetivos de la propuesta**

### **7.3.1 Objetivo General.**

Capacitar a la Comunidad Educativa, en liderazgo educativo y valores, a través de un programa de Formación de Líderes educativos en valores, con el fin de que puedan ayudar a modernizar la gestión y optimizar los resultados en el Colegio Nacional Técnico Urcuquí durante el año lectivo 2011/2012.

### **7.3.2 Objetivos Específicos**

- Contribuir a la integración de un equipo de trabajo activo para enfrentar las situaciones difíciles y conflictivas.
- Promover nuevos cambios de actitud en el ser humano para enfrentar situaciones difíciles y conflictivas

- Mejorar el clima laboral en los ambientes de la institución, con la finalidad de
- Ayudar a desarrollar en cada participante las capacidades directivas y el espíritu de liderazgo

## **7.4 Actividades**

### **Metodología de trabajo**

El programa de Formación de Líderes educativos en valores, se desarrollará bajo la modalidad de un taller de trabajo en el cual el proceso de aprendizaje está basado en experiencias relacionadas con los participantes, se parte de relativamente poca teoría y de una dinámica participativa, en la que el rol del (los) facilitador (es) es el de un guía en el proceso de aprendizaje. Las discusiones durante el taller serán francas y abiertas, permitiendo así de esta manera que los participantes puedan aprender los unos de los otros. Se determinarán estilos de liderazgo y se aplicará el modelo de liderazgo situacional a situaciones presentadas por los participantes.

Igualmente, se responderá a los instrumentos de gerencia, toma de decisiones, comunicación y conflicto, con el fin de obtener el perfil gerencial en cada uno de los participantes.

Esto permitirá dar solución a la problemática descrita mediante el desarrollo del programa de formación de líderes y valores, en la administración del Colegio nacional Técnico Urcuquí.

Además este proyecto se apoya en la investigación de campo, es de carácter descriptivo, también se utiliza la investigación bibliográfica y técnicas propias para la estructura de toda la fundamentación teórica y la propuesta.

**En este caso la metodología que se va a aplicar es:**

**Trabajo en equipo.-** El trabajo en equipo es un tema del cual se habla mucho, desde hace tiempo atrás y mucha más hoy en la actualidad, el trabajo en equipo es

una suerte de maravilla, que si funcionara se cree todo andaría bien, pero que en general tiene bastantes dificultades para funcionar .

El líder se hace a través de un proceso continuo de aprendizaje para alcanzar un objetivo definido, haciendo hincapié en la necesidad que tienen las personas del centro educativo de un líder para poder expresar sus necesidades a través de éste.

Cada Taller es una estrategia concreta de trabajo en el cual se plasma el proceso de capacitación para docentes y directivos. Por lo tanto tendrá una duración de al menos dos horas, jornadas extracurriculares, es importante garantizar con precisión el tiempo que se necesita para el desarrollo total de las acciones propuestas. Para cada taller por lo tanto se diseña una metodología acorde con el grupo y el objetivo planteado para lo que se debe prever los materiales a utilizar, entonces se iniciará:

A continuación se describe cada uno de las actividades a desarrollarse en el taller de Liderazgo educativo para Docentes y Directivos.

## **DINÁMICAS**

Los juegos y las dinámicas sobre el Liderazgo fomentan la toma de decisiones y el trabajo en equipo.

### **Taller N°1 Aprender a comunicarnos**

#### **Objetivos**

Comunicar rápidamente a los compañeros la opinión de cada uno de sus miembros sobre el tema sus emociones y sentimientos.

#### **Ambientación**

#### **Técnicas Pedagógicas**

#### **Dinámica de desarrollo en equipo: “El Detective”.**

- Un salón amplio y bien iluminado, acondicionado para que los participantes puedan desplazarse libremente.

## Material

- Varios pedazos de hojas de papel un pedazo por participante (una con una X anotada en ella y otra con una O, el resto en blanco).
- La duración es de 20 minutos, y el grupo de participantes es ilimitado

## Desarrollo

- El Facilitador explica a los participantes que efectuarán una actividad en la cuál necesita de toda su participación.
- Cada participante elegirá una hoja de papel del recipiente, la mirará sin dejar a nadie verla y doblará nuevamente y la pondrá de nuevo en el recipiente, el participante que haya sacado la **X** será el **asesino** y el participante que haya sacado la **O** será el **detective**. El **detective** saldrá del salón y esperará en el pasillo o en el salón de a lado, el **asesino** no hará nada.
- Si la dinámica se celebra de noche, apague las luces, el **asesino** se dirigirá a alguien en el salón y pondrá una mano sobre su cuello, la víctima gritará y caerá muerta, al oír el grito, prenda las luces.
- Si la dinámica se celebra de día y no puede oscurecer el salón, pida a los participantes que cierren los ojos y solicite al **asesino** que mate a su víctima, llamen al **detective**, quien empezará a hacer preguntas para tratar de averiguar quien es el culpable.
- Los participantes no tendrán que decir la verdad sobre lo que estaban haciendo, pueden decir lo que se les ocurra: que estaban paseando al pez dorado, o que estaban dormidos en el candil, o que estaban jugando ajedrez con Plácido Domingo, ¡ Pero la culpa saldrá a la luz!; aunque usted no lo crea, muchas veces el **detective** puede averiguar quién lo hizo porque los culpables se ven más culpables que los demás y se delatan ellos mismos.
- El **detective** tendrá tres oportunidades para adivinar, y podrá hacer tantas preguntas como sea necesario. Entonces retornarán al recipiente para volver a empezar el juego con un nuevo **asesino** y un nuevo **detective** y, esperamos, una nueva **víctima**.
- El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice la importancia de manejar bien las preguntas y el saber escuchar para obtener información valiosa y confiable.

- El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

El mensaje que nos da es que debemos saber bien la clase de información que se transmite a los demás y estar seguros de que así son las cosas, para poder juzgar a los demás.

## **Taller N°2 Creatividad de Diversos Problemas**

### **Objetivos**

- Posibilitar un mejor acercamiento con los demás compañeros docentes y directivos.
- Descubrir la importancia de las relaciones interpersonales con los demás
- Estimular la creatividad de los participantes.

### **Ambientación**

### **Técnicas Pedagógicas**

### **Dinámica de desarrollo en equipo: “Creatividad”**

- Un salón amplio y bien iluminado, acondicionado para que los participantes puedan escribir.

### **Materiales**

- Tiempo de duración variado, se divide en grupos de 5 a 6 personas, el tamaño es ilimitado.

### **Desarrollo**

A continuación se enumeran distintos problemas diseñados para estimular la creatividad de los participantes. Esta recopilación tiene como único objetivo, proporcionar una fuente de información lo más completa posible, para facilitar a los Facilitadores el contar con material para este importante tema.

Los siguientes problemas han sido diseñados para probar y desarrollar la capacidad de los participantes de extraer soluciones obvias y creativas de situaciones que a primera vista parecen muy complicadas.

1. Al llegar Juan en su automóvil a la casa de un amigo, se asustó al ver un enorme perro con cara de pocos amigos. Por fortuna para Juan el perro

estaba encadenado a un árbol y cuando advirtió su presencia Juan ya estaba fuera de su alcance. Pero Juan no encontró a nadie en la casa, y al querer subir al automóvil el perro lo amenazaba desde junto al coche. La cadena era larga y le permitía llegar hasta ambas puertas del vehículo. No había por allí un palo o cosa parecida, ni Juan tenía ya ánimos de enfrentar al animalote.

### **¿Cómo entro Juan al coche sin que el animal pudiera tocarlo?**

-Se puso a caminar lentamente al rededor del árbol. El perro, al seguirlo, fue enredando la cadena.

2. Un mes tiene 28 días. De los 11 restantes,

### **¿Cuántos tienen 30 días?**

- Los 11 meses restantes.

3. Un naufrago pudo llegar nadando a una pequeña isla completamente desierta. No había madera con qué encender una fogata y pedir auxilio. Solo encontró una lámpara de petróleo y unos cuantos cerillos, abandonados por alguna persona. Pero el petróleo era tan escaso que la mecha, también demasiado corta, quedaba como sumida en el fondo.

### **¿Cómo logro encender la lámpara?**

Puso un poco de agua en la lámpara, de esta manera se elevó el nivel del petróleo

Se puede manifestar que esta dinámica se refiere a que nosotros somos muy inteligentes y capaces de dar solución a los problemas y salir de ellos.

## **3. Lecturas Motivacionales de Liderazgo y Valores**

Esto nos permitirá llenarnos de energía y entusiasmo, poder impulsar a todo el equipo a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.

### **Objetivos**

- ✚ Influir en la conducta de los colaboradores
- ✚ Dirigir las actividades laborales de un equipo
- ✚ Delegar actividades para tomar decisiones.

**Lectura motivacional**, “Diez recomendaciones para motivar”, a su personal.

Autor, CHAVEZ HERNÁNDEZ, Noé,

Las diez causas principales del fracaso en el liderazgo, y otras que crea conveniente el capacitador

**4. Videos, palabras de liderazgo y pensamientos Motivacionales**, son frases que nos van a permitir reflexionar, entre ellas recomiendo las siguientes:

### **Objetivos**

- ✚ Captar la atención de los colaboradores mediante una visión clara y simple.
- ✚ Crear significado sobre su visión mediante una comunicación clara y concisa.
- ✚ Transmitir confianza entre los participantes del equipo mediante el posicionamiento estratégico de sus acciones.

### **Videos, lecturas y pensamientos motivacionales**

- Video jamás te des por vencido
- Ser excelente
- Creando prosperidad y abundancia
- La lección de la vaca
- Para mejorar tu estima deja de obsesionarte

### **5. Talleres, foros, para gerentes, liderazgo y desarrollo**

#### **Objetivos**

- ✚ Usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de sus seguidores, en distintas formas, sin olvidar que es lo que se quiere lograr y hacia donde va.
  
- ✚ Fomentar la responsabilidad, el espíritu de equipo

Esto permitirá identificar la cualidad principal como emprendedor, en las 2 horas que están previstas para cada actividad serán fantásticas, que permitirá conocernos mejor a nosotros mismos, a nuestros compañeros/as y reflexionar preguntando, compartiendo y aprendiendo de modo colectivo.

**6. Juegos y deportes recreativos,** donde todos participemos y compartamos momentos de alegría, de juegos y aprendamos a convivir llevándonos bien sin hipocresías, dejando atrás todo ese espíritu negativo. Además son medios para alcanzar diferentes objetivos y para el desarrollo de variadas actividades como: jornadas recreativas, campamentos educativos, jornadas de trabajo en equipo, jornadas de comunicación, jornadas de reflexión, jornadas de aventura entre otras.

### **Objetivos**

- ✚ Actuar como una efectiva herramienta programática que ayude a lograr objetivos en salud, educación, igualdad de género entre compañeros.
- ✚ Construir una forma amena de aprender valores y lecciones que duran toda la vida.

### **Actividades**

- Promueven la amistad y el juego limpio, nos enseñan a trabajar en equipo y nos aportan disciplina, respeto y las habilidades necesarias.
  
- Fomentar las relaciones estables entre compañeros

### **Ejemplos**

- basketball
- vóley
- indor
- Puente equilibrista
- Telaraña
- rompecabezas
- red rastrera

Al Final de cada una de las actividades se evaluará el proceso final, para poder dar sugerencias y poder medir los resultados ocasionados.

## ¿Qué debe tener una persona para saber liderar?

Para ser un buen líder una persona debe reunir un conjunto de características que constituyen la base de un liderazgo efectivo.

Las características son:

**Carisma:** Es necesario ser apreciado por las otras personas.

**Inteligencia:** Para liderar hay que pensar, dimensionar, analizar y establecer las mejores estrategias para cumplir con los objetivos del mejor modo (esto incluye el que las personas los realicen voluntariamente y se encuentren motivadas).

**Integridad:** Tener presente los valores y respetarlos.

**Valentía:** Es una característica interior que siempre debe estar presente, no hay que temer y hay que asumir el reto del liderazgo

**Objetividad:** Hay que ser imparcial y saber escuchar opiniones diferentes sin perder la neutralidad, quizás estas opiniones sirvan para mejorar los objetivos propuesto.

**Motivación:** Esto se acompaña con innovación, hay que despertar el interés en los demás para que se involucren con mayor entusiasmo.

**Tacto:** Para dirigir un grupo de personas es esencial dirigirse a ellos de forma adecuada y correcta. Se debe crear un clima propicio donde el líder pueda establecer buenas conexiones con las personas.

### 7.5 Localización y cobertura espacial

Los talleres de capacitación serán desarrollados en el Colegio Nacional Técnico Urcuquí del Cantón Urcuquí, Provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra.

La institución atiende a estudiantes de bajos recursos económicos de la población y sus alrededores.

### 7.6 Población Objetivo

La población objetivo a quienes se va aplicar la propuesta de mejora son los 33 docentes incluidos directivos.

## **7.7 Sostenibilidad de la Propuesta**

Los recursos que permitió el desarrollo de la propuesta de mejora de la investigación son:

### **Humanos**

- Autoridades
- Docentes
- Estudiantes
- Padres de familia
- Supervisor de la Zona
- Secretaria
- Investigadora

### **Tecnológicos**

- CD
- Memory Flash
- Computador
- Internet

### **Materiales**

- hojas papel bon
- esferos
- lápiz
- borrador
- marcador
- encuestas y entrevistas

### **Físicos**

- Infraestructura del lugar donde se llevo acabo la investigación

### **Económicos**

- Recursos propios de la investigadora

### **Organizacionales**

- Curso de Fundación INOVA “Aprender a ser Líderes”

## 7.8 Presupuesto

Recursos propios de la investigadora.

## 7.9 Cronograma

Tabla 24

TALLER	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	FECHAS
1. Aprender a comunicarnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Dinámica de desarrollo en equipo:</li> <li>✚ El detective</li> <li>✚ Mirar los sucesos ocurridos y comunicar a sus compañeros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Orientar la importancia de saber escuchar.</li> <li>✚ Transmitir información verdadera a los demás</li> <li>✚ Saber orientar cuando fracasamos.</li> </ul>	01/07/2011
2. Creatividad de Diversos Problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Dinámica de desarrollo en equipo:</li> <li>✚ Creatividad</li> <li>✚ Equipos de 5 a 6 personas.</li> <li>✚ Recopilación de datos completos de los participantes.</li> <li>✚ Capacidad de extraer soluciones a los conflictos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Posibilitar un mejor acercamiento con los demás compañeros docentes y directivos.</li> <li>✚ Descubrir la importancia de las relaciones interpersonales con los demás.</li> <li>✚ Estimular la creatividad de los participantes.</li> </ul>	1-08-2011
3. Lecturas Motivacionales de Liderazgo y Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Capacidad de influir a los equipos participantes.</li> <li>✚ Influencia interpersonal.</li> <li>✚ Ejercicio por cada actividad, fortaleciendo el liderazgo y valores institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Influir en la conducta de los colaboradores</li> <li>✚ Dirigir las actividades laborales de un equipo</li> <li>✚ Delegar actividades para tomar decisiones.</li> </ul>	27-08-2011

<p><b>4. Videos, palabras de liderazgo y pensamientos motivacionales.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Video jamás te des por vencido</li> <li>✚ Ser excelente</li> <li>✚ Creando prosperidad y abundancia</li> <li>✚ La lección de la vaca</li> <li>✚ Para mejorar tu estima deja de obsesionarte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Captar la atención de los colaboradores mediante una visión clara y simple.</li> <li>✚ Crear significado sobre su visión mediante una comunicación clara y concisa.</li> <li>✚ Transmitir confianza entre los participantes mediante el posicionamiento estratégico de sus acciones.</li> </ul>	<p>29-08-2012</p>
<p><b>5. Talleres, foros, para gerentes, liderazgo y desarrollo.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Actuación y desarrollo de talleres a nivel Gerencial</li> <li>✚ Actuación y <u>actitud</u> del trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Usar las diferentes formas del poder para influir en la <u>conducta</u> de sus seguidores, en distintas formas, sin olvidar que es lo que se quiere lograr y hacia donde va.</li> <li>✚ Fomentar la <u>responsabilidad</u>, el espíritu de equipo.</li> </ul>	<p>30-08-2012</p>
<p><b>6. Juegos y deportes recreativos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Promueven la amistad y el juego limpio, nos enseñan a trabajar en equipo y nos aportan disciplina, respeto y las habilidades necesarias.</li> <li>✚ Fomentar las relaciones estables entre compañeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Actuar como una efectiva herramienta programática que ayude a lograr objetivos en salud, educación, igualdad de género entre compañeros.</li> <li>✚ Construir una forma amena de aprender valores</li> </ul>	<p>31/08/2012</p>

		<p>y lecciones que duran toda la vida.</p> <p>✚ Mejorar sus resultados académicos y a reducir los actos delictivos.</p>	
--	--	---	--

ELABORACIÓN: Cecilia Yáñez

## 8. BIBLIOGRAFÍA

1. ARQUETIPO GRUPO EDITORIAL S.A, Aprendizaje, valores y asumir actitudes.
2. AGUILAR LOPEZ, José, La gestión del cambio
3. ALVAREZ GÁLVEZ, LUZ Esther ,(2011) Instructivo Proyecto de grado I
4. ALVAREZ C, J, (1997). El mundo de los valores ética y Educación.
5. ALVAREZ, Luis José. (1983) Ética de los valores.
6. ALARCON R, Julio César, Metodología de la investigación.
7. CAMISON, César, CRUZ, Sonia. (1999), Gestión de la calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas.
8. CARRILLO BECERRA, Aurelio, (1996). Los Valores el reto de Hoy.
9. **FLORES, J, (1999)**
10. FLORES, L, (1980), Elementos de la metodologías de investigación científica.
11. Goetsch, y Davis, (2003), Administración Liderazgo y Colaboración en un mundo competitivo.
12. GONZALEZ, María Teresa/ MARTINEZ, José Antonio (2008)
13. **González, Luis José, en su texto de El mundo de los valores, 1983**
14. LUSSIER, Roberto N, ACHUAR, Christopher F. (2008). Teoría de Aplicación y Desarrollo de habilidades. Segunda Edición.
15. RODRIGUEZ, María L, (2007), Escuela para Maestros enciclopedia de pedagogía práctica. Edición 2007.
16. ROMERO, Cristina, (2008), Liderazgo Educativo, primera edición
17. TORRADO, RAFAEL y otros, en su texto de Ética de la Educación, 1993
18. VILLACIS VILLACIS, Juan, (2003), Exitología y liderazgo personal.
19. MANGISCH, Gustavo Gerardo(1984). Las instituciones educativas, Cara y ceca. G. Frigerio, M. Poggi: La Gestión educativa (en línea). Argentina. 1992. Disponible en: <http://www.educacioninicial.com/El/contenidos/00/1850/1895.ASP>. Consulta (15-12-2012)
20. <http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml> . Consulta (02/09/2011; 8:00am).

21. <http://www.elvalordelosvalores.com/definicion/index.html> Consulta (02/09/2011, 13.40 pm).
22. ROCHE, María Laura, ( 2008), El nuevo líder para la democracia ene el siglo XXI ( en línea) anuncios google. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/nuevo-lider-para-la-democracia.htm>. Consulta (12-01-2012)
23. <http://www.mitecnologico.com/Main/ValoresInstitucionales> Consulta (01-09-2011, 14:30pm).
24. <http://pobservacion2006.espacioblog.com/post/2006/03/30/liderazgo-educacional>. Consulta (01/09/2011; 10:00am).
25. <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/tipos-de-liderazgo/>. Consulta (28/07/2011; 20:00pm)
26. <http://cidtur.eaht.tur.cu/boletines/Boletines/Formacion/Formacion%20dic%2004/Directivos.htm>. Consulta (18/07/2011; 21:00PM)
27. <http://educacion.uc.cl/educacion-continua/diplomados/liderazgo-educacional-e-learning>. Consulta (17/07/2011).
28. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-y-Tipos-De-Gestion/639496.html>. Consulta (15/07/2011)
29. <http://cidtur.eaht.tur.cu/boletines/Boletines/Formacion/Formacion%20dic%2004/Directivos.htm>. Consulta (17/07/2011).
30. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/direccion.htm> . Consulta (14/07/2011)
31. <http://pobservacion2006.espacioblog.com/post/2006/03/30/liderazgo-educacional>. Consulta (10/07/2011)
32. <http://pobservacion2006.espacioblog.com/post/2006/03/30/liderazgo-educacional>. Consulta (04/08/2011).
33. <http://www.prismaseducativos.com.ar/gestion.htm>. Consulta (15-12-2011)
34. BENAIGES FUSTES, Domenec (2010). Tipos de Liderazgo. ( línea). Diseñado por internet y ventas. Disponible en: <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/tipos-de-liderazgo/>. Consulta (20-12-2011)

## 9. APÉNDICES

### Apéndices 1

#### 8.1. ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

*Sr. (a) Gestores Educativo*

*La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.*

*Respetuosamente solicitamos a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.*

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

#### ENCUESTA A DIRECTIVOS

*Sres. Gestores Educativos:*

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

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

**Nombre del establecimiento: COLEGIO NACIONAL TÉCNICO URCUQUÍ**

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

**Provincia: Imbabura**

**Cantón: Urcuquí**

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

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

**1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

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

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

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A Veces	Nunca
A	Excelencia			
B	Desarrollo profesional de los docentes			
C	La capacitación continua de los docentes			
D	Trabajo en equipo			
E	Vivencia de valores institucionales y personales.			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A Veces	Nunca
A	Son innatas			
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
C	Se adquieren a partir de la experiencia.			

<b>D</b>	Se desarrollan con estudios en gerencia.			
<b>E</b>	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:**

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

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

<b>Orden</b>	<b>Se promueve</b>	<b>Siempre</b>	<b>A Veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>A</b>	De Dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.			
<b>B</b>	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc)			

<b>C</b>	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc)			
<b>D</b>	Técnica (departamentos, equipos docente, etc)			
<b>E</b>	Otros (¿Cuáles)			

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

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

**La pregunta 12,13y14 deben ser respondidas con términos sí o no.**

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

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

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

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

Si ( )

No ( )

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

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

## Apéndice 2

### 8.2 ENCUESTA A DOCENTES

*Sr. Profesor:*

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

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

*Cada declaración tiene tres posibles respuestas:*

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

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

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**COLEGIO NACIONAL TÉCNICO URCUQUÍ**

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

**Provincia:** Imbabura

**Cantón:** Urcuquí

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

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

## 2. CUESTIONARIO

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

los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza-aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
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 mantienen 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.			

### Apéndice 3

**1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**  
**COLEGIO NACIONAL TÉCNICO URCUQUÍ**  
**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**  
**Provincia:** Imbabura  
**Cantón:** Urcuquí  
**Sector:** Urbano ( ) Rural ( )  
**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**  
**MATERIA DE ESTUDIO**

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

### 2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
1. El Director/ Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más que escuchan los			

<b>problemas de los estudiantes.</b>			
<b>3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.</b>			
<b>4. Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en las clases.</b>			
<b>5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.</b>			
<b>6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/ o comunitario.</b>			
<b>7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.</b>			
<b>8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.</b>			
<b>9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.</b>			
<b>10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su</b>			

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

#### **Apéndice 4**

#### **8.4 CUESTIONARIO DE ENTREVISTA**

##### **ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/ Director/Supervisor.**

La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

1. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?.
2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?.

3. **¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?.**
4. **¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?.**
5. **¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?.**
6. **¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?.**
7. **¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?.**
8. **En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Apéndice 5**

- 8.5. **ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA: Debe ser estructurada por el maestrante.**

## COLEGIO NACIONAL TÉCNICO URCUQUÍ

### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Imbabura

Cantón: Urcuquí

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

DECLARACIONES	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
10. Usted cree que el Rector es la persona adecuada que puede liderar la institución.			
11. A participado usted en las gestiones que lleva adelante la institución.			
12. Cree usted que los docentes ponen en práctica los valores dentro y fuera del establecimiento.			
13. Cree usted que las autoridades del colegio se preocupan por gestionar en obras para la infraestructura y tecnología que necesitan los estudiantes para el normal desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.			
14. Cree usted que los docentes de la Institución imparten el liderazgo en los estudiantes.			
15. La autoridad de la institución trata con respeto y			

consideración a la comunidad educativa.			
16. Predominan los antivalores en los docentes y estudiantes del colegio.			

GRACIAS POR SU COLABORACION

FOTOS

**1. COLEGIO NACIONAL TÉCNICO URCUQUÍ**



**2. MISIÓN, VISION Y VALORES INSTITUCIONALES DEL COLEGIO URCUQUÍ**



### 3. DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS



### 4. PARTE FRONTAL

### 5. PATIO DE RECREACIÓN



## 6. FACHADA POSTERIOR



## 7. LABORATORIO INFORMÁTICA

