



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La universidad católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO “JULIO ISAAC ESPINOSA OCHOA” DE LA CIUDAD DE ALAMOR CANTÓN PUYANGO PROVINCIA DE LOJA DURANTE EL AÑO LECTIVO 2010- 2011”.

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo

AUTORA:

Lic. MENDOZA VIVANCO ASTRID ESTERCILA.

DIRECTORA:

Mgs. Jinna del Rocío Espinoza Cordero.

CENTRO UNIVERSITARIO ALAMOR

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 1 de octubre 2011

Mgs.

Jinna del Rocío Espinoza Cordero

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

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

.....

Mgs. Jinna del Rocío Espinoza Cordero.

DIRECTORA DE TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Astrid Estercila Mendoza Vivanco, declaro conocer y aceptar la disposición del artículo 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 (optativo) de la Universidad".

Loja octubre 1 del 2011

F.....

Astrid Estercila Mendoza Vivanco.

CI. 1103894091.

AUTORÍA

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

F.....

Astrid Estercila Mendoza Vivanco.

CI. 1103894091.

DEDICATORIA

Con infinito amor, a mis hijas e hijo Katherin, Lisbeth y Joel mis tres hermosos luceros, que con su ternura e inocencia han llenado de luz, alegría y amor a mi vida, siendo un manantial lleno de paz, esperanza y fuerza convirtiéndose en mi fortaleza en mis momentos de tristeza.

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por iluminar mis pensamientos y guiarme por el camino de la sabiduría, a mis padres y hermanas por sus sabios consejos y su valiosa comprensión, a mi esposo amigo y fiel compañero por su incondicional apoyo en todos aquellos momentos difíciles que me brindó su confianza y fortaleza a mi directora de tesis Mgs. Jinna Espinoza por su paciencia, dedicación y a todas aquellas personas que pusieron su confianza en mí para el feliz término de este nuevo reto en mi vida y carrera profesional.

INDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
ACTA DE SESIÓN	III
AUTORÍA	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VII
INDICE DE TABLAS	IX
INDICE DE APÉNDICE Y FOTOS	X
RESUMEN	XI
1.INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1.La Gestión.....	6
2.1.1. Importancia de la gestión.....	12
2.1.2. Tipos de gestión.....	16
2.2. Liderazgo educativo.....	19
2.2.1. Tipos de liderazgo.....	20
2.3. Diferencias entre directivo y líder.....	28
2.4. Los valores y la educación.....	29
3. METODOLOGÍA	37
3.1. Participantes.....	39
3.2. Materiales e instrumentos.....	34
3.3. Métodos y procedimientos.....	40
4. DIAGNÓSTICO	42
4.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	42
4.1.1. El manual de organización.....	42
4.1.2. El código de ética.....	42
4.1.3. El plan estratégico.....	43

4.1.4. El plan operativo anual (POA).	44
4.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI).	45
4.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.	46
4.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	46
4.2.1. Misión y visión.	47
4.2.2. El organigrama.	49
4.2.3. Funciones por áreas y departamentos.	50
4.3. El clima escolar y convivencia con valores.	50
4.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.	51
4.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.	51
4.3.3. Dimensión administrativa financiera y valores.	51
4.3.4. Dimensión comunitaria y valores.	52
4.4. Análisis FODA.	52
4.4.1. Fortalezas y debilidades.	53
4.4.2. Oportunidades y amenazas.	53
4.4.3. Matriz FODA.	54
5. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.	59
5.1. De los directivos.	59
5.2. De los profesores.	73
5.3. De los estudiantes.	78
5.4. De los padres de familia.	82
5.5. De la entrevista a directivos.	85
6. DISCUSIÓN.	89
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	92
8. PROPUESTA DE MEJORA	97
9. BIBLIOGRAFÍA.	104
10. APÉNDICES.	105

INDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Edad de los docentes.	37
2. Clasificación por sexo de los docentes.	38
3. Título académico de los docentes.	38
4. Población estudiantil por sexo.	39
5. Especialidad del plantel.	39
6. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo. . .	59
7. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.	60
8. Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.	61
9. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.	61
10. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.	62
11. La administración y liderazgo del centro educativo promueve.	63
12. Habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución.	64
13. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar.	65
14. Organismos que integran la institución.	67
15. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores. . .	68
16. Los departamentos didácticos y sus acciones.	69
17. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones.	72
18. Materiales de planificación educativa.	72
19. Resultado de la encuesta a docentes.	73
20. Resultado de la encuesta a estudiantes.	78
21. Resultados de la encuesta a padres de familia.	82

INDICE DE APÉNDICES Y FOTOS

	Pág.
Anexo. 1 Encuesta a directivos.	106
Anexo. 2 Encuesta a docentes.	110
Anexo. 3 Encuesta a estudiantes.	112
Anexo. 4 Encuesta a padres de familia	114
Anexo. 5 Entrevista a directivos.	116
Anexo. 6 Autorización por parte del rector para realizar la investigación. ...	117
Foto. 1 Fachada del Edificio del Colegio Nacional Mixto “Julio Isaac Espinosa Ochoa”.....	118
Foto. 2 Aulas y laboratorio.	119
Foto.3 Laboratorio de computación.	119
Foto. 4 Material didáctico. ...	120
Foto. 5 Biblioteca	121
Foto. 6 Rincón de lectura.	121
Foto. 7 Colecturía.	122
Foto.8 Canchas deportivas.	122

RESUMEN

La presente investigación se constituyó en el instrumento para recabar información teniendo como finalidad la capacidad de gestión que ejercen los directivos de la institución, su nivel de liderazgo y valores, su habilidad para la resolución de conflictos, su influencia en el entorno educativo el mismo que fue realizado en el Colegio Nacional Mixto “Julio Isaac Espinosa” de la ciudad de Alamor del Cantón Puyango, Provincia de Loja, con la colaboración de sus autoridades quienes brindaron apoyo y apertura para poder desarrollar el trabajo de investigación dentro de la institución, se inició recopilando información necesaria aplicando encuestas a estudiantes y padres de familia como también entrevista a los directivos; luego de analizar los datos se determina y concluye lo siguiente:

En lo referente a la gestión, se ha logrado determinar que el centro educativo está en búsqueda de superación e innovación pedagógica y debido a la poca organización institucional, no ha sido posible lograr la eficiencia deseada para la institución, de esto se desprende que los directivos deben fortalecer la capacidad de gestión en los diferentes ámbitos de la institución. En cuanto al liderazgo se detecta una falencia donde las decisiones que se toman no benefician a toda la comunidad educativa, de tal manera que desde el punto de vista humano las debilidades afloran a la luz, en lo referente a educación en valores, se está fomentando a la formación de seres humanos capaces de decidir su propio destino personal y social; algunos maestros reconocen sus errores, sus diferencias, aceptan críticas y son capaces de encontrar la solución a ellas, favoreciendo el entorno, fomentando la participación activa, la cooperación en el aula, creando un clima de confianza entre los miembros de la institución. La información se la recopiló a través de encuestas y entrevistas dirigidas a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia de la comunidad educativa, dichos resultados fueron analizados para poder implementar un plan de mejora que contribuya a la buena organización y mejorar la capacidad del liderazgo y gestión de los directivos de la institución.

El plan de mejora se convertirá en un apoyo para fortalecer el liderazgo de los directivos y su capacidad de gestión, fomentando y buscando la convivencia pacífica dentro del buen vivir de toda la comunidad educativa.

1. INTRODUCCIÓN

Los cambios a los que deben enfrentar las instituciones educativas, impone un gran reto de lograr vencer paradigmas de modelos de administración escolar caducos enraizados en el pasado, hacia un nuevo modelo de gestión educativa estratégica proyectado al futuro, mismo que es un resultado de las debilidades encontradas en el modelo caduco pero basado en nuevas concepciones de gestión educativa estratégica, de un liderazgo transformador que conlleva a integrar a la comunidad educativa y de hecho impulsa al fomento de los valores humanos y sociales.

Los centros educativos de hoy en día y aún más en nuestra sociedad actual tienen una débil gestión del liderazgo en la educación en valores, en especial de aquellos que constituyen la estructura en la cual se edifica la verdadera educación.

Al realizar la investigación en la entidad educativa de qué manera se está implementando la gestión y liderazgo de los directivos y si los valores están integrados a la educación en el colegio "Julio Isaac Espinosa Ochoa de Alamor; se observó una buena práctica de valores por parte de los directivos y docentes, los mismos que han inculcado al alumnado, la práctica de los valores la misma que se vivencia en un ambiente pacífico de la buena convivencia.

Al impartir los conocimientos se enfocan en la misión de la institución educativa de educar en forma integral. La institución gracias al esfuerzo mancomunado de todos los estudiantes han sabido sacar adelante el nombre de la institución, siendo dignos representantes de sus propios logros y esfuerzos.

Se comprobó que se están realizando investigaciones sobre educación en valores, plasmados en proyectos, uno de ellos es el PEI, el Código de Convivencia y Proyectos Específicos de Implementación, los mismos que requieren de una correcta estrategia para su ejecución en el proceso educativo. Es necesario recalcar que la mayoría de proyectos aún no son puestos en práctica, debido a la escasa gestión y liderazgo de los directivos para ejecutarlos.

Si bien la necesidad de la educación es lograr una pedagogía que eduque en valores, a fin de que éstos estén inmersos en todas las acciones formativas.

La tarea de todo establecimiento educativo es de practicar los valores, ya que éstos deben ser como los ejes de la vida, a través de éstos descubrir las virtudes para generar confianza y mantener una gestión y liderazgo en buen nivel donde se pueda evidenciar su labor, no solo quede en registros sino más bien se los efectúe, sin imposición o la intromisión de terceras personas en las decisiones de dirigir o guiar las acciones de la labor de toda la comunidad educativa.

El desarrollo y progreso de la institución, se basa en el interés y el dinamismo de sus integrantes por verla crecer y desarrollarse, sobre bases firmes que la sostengan y la hagan crecer aún más como centro formador de juventudes a satisfacción local, provincial y nacional, la educación es de beneficio social e integral, cuyo propósito es alcanzar al máximo resultado académico, para lograr los objetivos propuestos y mantener la visión clara hacia dónde quiere llegar la institución educativa con una misión innovadora, futurista, de transformación positiva, con educación en valores, de ahí la importancia y el interés en la participación activa en el desarrollo de la investigación de la Gestión del Liderazgo, así como sus efectos y aportaciones positivas para la institución, donde se evidencie una verdadera participación activa por la superación tanto individual como colectiva, dando lugar a la convivencia pacífica de cooperación, de amistad y de encuentro.

El mantener una gestión y liderazgo permite educar en valores inculcándoles principios de verdad, obediencia, honor, pureza y principios que lo conviertan en una fuerza positiva, transformadora y alimentar el espíritu de los estudiantes para que ellos en cada una de las acciones sean individuos transparentes, porque la base y fundamento de una sociedad libre y solidaria, es en la educación en que se mantenga una verdadera gestión y liderazgo, permite formar seres humanos, capaces de decidir su propio destino, personal y social con una capacidad de tomar sus propias decisiones.

El trabajo en equipo es muy importante, ya que solo unidos se puede enfrentar los retos de la sociedad, caso contrario, fácilmente se puede dejar manipular por

quienes manejan un liderazgo equivocado, es importante fortalecer los valores entre los miembros de una institución a fin de mantener un alto grado de gestión y liderazgo dentro de las instituciones.

Las autoridades de la educación tendrán la oportunidad de conocer qué tipo de gestión del liderazgo se imparte en el establecimiento y de cómo se gestiona y lidera la educación en valores, para buscar los correctivos necesarios y superar las falencias existentes surgidos por la poca gestión y escaso liderazgo.

Los docentes deben actuar con el sentido humanitario, por lo tanto es necesaria la comunicación entre docente alumno, de ésta manera se crea un nexo entre los dos entes, convirtiéndose en un guía en sentido integral, favoreciendo la reflexión, creatividad, sociabilidad y pueda asumir con responsabilidad sus actos en la sociedad.

Los estudiantes tendrán la oportunidad de ser dirigidos por buenos líderes, y gozarán de todas las beneficios que puede ofrecer una institución con directivos probos que faciliten la gestión y los padres de familia para comprender el verdadero sentido de la educación y estrechar lazos de amistad con los maestros y con los directivos del plantel, integrándose de manera total en las actividades cotidianas del establecimiento educativo, a la sociedad en general para conectar la realidad social con el aprendizaje que oferta el centro educativo: a la persona investigadora, como persona y profesional enriquecerá el caudal de experiencias a través del contacto directo con los miembros de la comunidad educativa, aparte que se da la oportunidad de plantear propuestas alternativas que vayan en beneficio de la institución, además de compartir la actitud generosa de la gran mayoría de la población a investigar los estudiantes, docentes, padres de familia del Colegio Julio Isaac Espinosa tuvo un papel muy importante para conocer sobre la gestión y liderazgo en la educación en los valores que no se los practica y de los que se los exalta, siendo los valores que más se vivencia el cariño, la solidaridad por los amigos y semejantes, consideración a sus compañeros y amigos

Para poder facilitar el trabajo de investigación se utilizó materiales para realizar las respectivas anotaciones: suministros de oficina, guía de Proyecto de Grado II y de

Grado I, instrumentos tecnológicos como: flash memory, computadora, además el empeño por aportar con un granito de arena al desarrollo y adelanto de la educación buscando la calidad, la eficiencia y eficacia en el aprendizaje y la enseñanza de conocimientos a los estudiantes, al desarrollo de destrezas, habilidades de poder decidir, reflexionar y actuar con actitud positiva ante las dificultades de la vida cotidiana.

Se podría decir que como limitante, fue un número reducidísimo de docentes que tuvieron poca colaboración en responder la encuesta aplicada, con paciencia, dedicación se superó y realizó el trabajo investigativo.

Otro limitante se podría decir que fue el no encontrar toda la documentación requerida para realizar de manera exitosa la investigación ya que la institución no cuenta con algunos documentos entre ellos: el manual de organización, el código de ética, el plan estratégico y algunos reglamentos y normas, por no estar aún claro las reformas a la ley de educación, los que existen los adaptaron por la necesidad de regir la institución, pero el afán por lograr la meta superando las dificultades y continuando con la investigación, por cumplir los objetivos propuestos.

Los objetivos propuestos para el presente trabajo son: Comprender los lineamientos teórico conceptual sobre la Gestión del Liderazgo en valores que permita entrar en un análisis crítico e interpretativo de las diversas manifestaciones axiológicas en la realidad investigada, es decir conocer con profundidad y claridad lo que son los valores, la gestión y el liderazgo.

Promover un proceso a fin de fortalecer la práctica docente en la planificación y desarrollo de los valores, que ha dado un aporte muy significativo para el trabajo investigativo, adquiriendo conocimiento en la práctica de valores.

Desarrollar habilidades teórico-prácticas en el investigador para realizar un diagnóstico de cómo se está trabajando la educación en gestión, liderazgo y valores.

Analizar, interpretar y relacionar los datos obtenidos en la investigación para realizar la debida estructuración del informe.

Identificar y analizar las potencialidades y limitaciones explícitas e implícitas en la práctica de valores, gestión y liderazgo en el ámbito institucional, familiar y de la comunidad, a través de la cooperación de las autoridades del plantel para la realización del trabajo investigativo, además del apoyo de estudiantes, padres de familia y la mayor parte de maestros.

Luego de analizar los resultados de toda la investigación se concluye, que dentro de la institución investigada existe una escasa gestión por parte de los directivos, lo cual no permite planificar la reingeniería de los procesos, evidenciándose el poco liderazgo dentro de la misma, reflejada en la poca integración de los miembros de la comunidad educativa y el escaso interés de los docentes por los problemas de los estudiantes.

Por lo expuesto se recomienda el implementar un plan de mejora que contribuya a la buena organización y mejorar la capacidad del liderazgo y gestión de los directivos de la institución, el mismo que se convertirá en un apoyo para fortalecer el liderazgo de los directivos y su capacidad de gestión, fomentando y buscando la convivencia pacífica dentro del buen vivir de toda la comunidad educativa.

Para finalizar se hace una invitación a toda la comunidad educativa, directivos docentes, estudiantes, padres de familia y a todos quienes están involucrados dentro de la institución investigada, vale recalcar que dicho documento contiene importante información, para guiar y mejorar en parte la educación que se brinda, dependiendo en gran parte de la habilidad que se tiene en gestionar y asumir con responsabilidad el tipo de líder dentro de la institución educativa, manteniendo estilos de comunicación para llegar a la otra persona sin imponer nuestra voluntad, fomentando la práctica de valores, la confianza y autoestima que nuestra labor que desempeñamos dentro de las aulas y fuera de ellas es muy valiosa y significativa para quienes forman parte o no del entorno y de la comunidad educativa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión.

Concepto de Gestión Educativa.-Según Casassús (2000), dice sobre la gestión educativa, “es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”. De ahí que el esfuerzo de los directivos se oriente a la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales. En la que los objetivos sean su meta prioritaria de todo el equipo de trabajo.

La Gestión Educativa como disciplina independiente se nutre de los diversos modelos de gestión, cada uno de los cuales responde a las necesidades de la sociedad en un momento histórico determinado y expresan, tanto una comprensión de la realidad y de sus procesos sociales, como el papel que en ellos desempeñan los sujetos y directivos. En este sentido, Cassasus (2000) clasifica siete modelos o visiones de la gestión así: Normativo, Prospectivo, Estratégico, Estratégico Situacional, Calidad Total, Reingeniería y Comunicacional.

Entendida como aquella que busca la organización y administración de las actividades a desarrollarse en una institución educativa, buscando el progreso y el buen aprovechamiento de los recursos humanos como materiales, logrando alcanzar los objetivos de la institución que se propone la comunidad educativa. (Aguerrondo 2007).

La gestión, se la entiende como aquella que implica mantener un compromiso de todos sus actores directos con la institución y con aquellos valores, principios de ética, eficacia y eficiencia del accionar educativo, todos los involucrados de la institución tienen que aplicar técnicas estratégicas de gestión, en la cual se evidencie y se viva una verdadera gestión dentro de la institución.

Existe una relación entre la gestión educativa y gestión escolar.

La gestión educativa está relacionada con las decisiones que se toma a nivel interno de la institución y de la administración de la comunidad educativa, la gestión escolar

se relaciona con las acciones que realizan los directivos del establecimiento educativo, la gestión educativa y escolar son acciones elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que permitan la realización de la conducción de la institución, las acertadas decisiones en la implementación de la gestión educativa dentro de la institución depende que se desarrolle a plenitud todas las acciones que conllevan al desarrollo de una verdadera gestión en la institución.(Aguerrondo 2007).

Se establece a criterio personal que dentro de la institución se adopte una forma de gestionar donde el accionar educativo, esté encaminado a lograr mancomunadamente las metas propuestas para fortalecer la enseñanza aprendizaje, manteniendo un buen grado en la dirección y gestión de los diferentes procesos que se requieren ser atendidos para dentro de cada organismo de la educación.

Dentro de la institución se involucra las acciones y decisiones que provienen de las autoridades y administrativos que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de la sociedad. Las decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo, en la gestión educativa se relaciona con aquellas implementadas por la autoridad dentro de su institución.

Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa. Por este motivo todos los miembros de la institución a la que pertenecen implementan diariamente en la toma de decisiones cuando organizan equipos de trabajo en el aula, en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, el rendimiento académico.

Dentro de la gestión educativa, se hace posible la planificación, la dirección de todo el proceso institucional, y es importante cuando se intenta incorporar cambios significativos en el quehacer educativo. (Aguerrondo 2007).

Gestión institucional.

Impulsa la dirección de la institución educativa hacia las metas propuestas a partir de una planificación educativa, requiriéndose poseer o adquirir habilidades y experiencias a través de todo el trayecto en el desempeño de nuestra labor como docentes, desarrollando las prácticas y mecanismos utilizados por las personas involucradas en las tareas o actividades educativas. Debido a lo importante que es la gestión y de ello depende planificación esto permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y liderazgo ya en el campo educativo al que nos corresponde actuar.(Aguerrondo 2007).

Dentro del ámbito institucional, la gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión. Según el Ministerio de Educación.

Área de Gestión Directiva, Área de Gestión Pedagógica y Académica, Área de Gestión de la Comunidad, Área de Gestión Administrativa y Financiera.

La Gestión Directiva.- Definida como la misión orientadora, requiere de un liderazgo claro y compartido para dirigir al equipo humano en el diseño, implementación y apropiación del horizonte institucional: visión, misión, valores y principios institucionales. Para la formulación de las metas; la articulación de planes, programas y proyectos. Para la definición de una cultura organizacional que incida en el logro de los objetivos institucionales y para lograr la apropiación del direccionamiento estratégico y el horizonte institucional por parte de la comunidad educativa. (SEM, 2005)

Es aquella en la cual orienta, organiza, diseña, desarrolla, evalúa la cultura propia de la institución, clima, y todo lo referente al marco del establecimiento educativo y en lo que se refiere a las estrategias y las relaciones con el entorno escolar.

Los directivos y el equipo designado de la gestión organizan desarrollan y evalúan el funcionamiento general de su institución con la gestión y sus acciones. Ejerciendo liderazgo y cuidando que todas las demás organizaciones de las diferentes áreas de

la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de objetivos propuestos en la institución educativa.

La gestión Pedagógica y Académica.-Visibiliza el logro del horizonte institucional mediante el diseño de currículos pertinentes, flexibles y dinámicos que aseguren la formación integral del ser humano en el ser, el estar, el hacer, el tener, el convivir y el trascender expresados en planes de estudio contextualizados. (Aguerrondo 2007).

Considerada como la parte de la naturaleza del trabajo de un establecimiento educativo en la que se elabora diferentes procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases, seguimiento académico. Su principal objetivo es que aprendan y desarrollen los estudiantes las competencias, para lograr alcanzar su propio desempeño en lo referente a lo personal, social y en su vida como profesional, preparándose a enfrentar retos de la vida.

La Gestión Administrativa y Financiera.-La gestión administrativa y financiera definida como misión de soporte, o como misión de apoyo comprende el diseño, la planeación, la operacionalización y la flexibilización de las estructuras organizativas, los sistemas de reglas y los presupuestos e inversiones que se requieren para responder a los propósitos del Proyecto Educativo Institucional, así como a los cambios internos y externos de la institución. (SEM, 2005)

Encargada de la toma de decisiones y acciones sobre el uso efectivo de los recursos que mantiene una institución, a su cargo se encuentra el área académica, administrativa, planta física, recursos y los servicios de manejo del talento humano y el apoyo financiero, contable la de rendición de cuentas dentro de la institución.

La gestión de convivencia y comunidad.- Considera a los egresados de la institución educativa como capital humano importante para el desarrollo de programas académicos, culturales y de proyección social. Para ello, los convoca y organiza de acuerdo con sus profesiones, intereses, práctica laboral y los integra a las acciones y al desarrollo institucional.

Repiensa y resignifica la relación escuela-comunidad teniendo en cuenta referentes como el Manual de Convivencia, los resultados de las evaluaciones, los proyectos transversales y el contexto de la institución, con los cuales indaga la realidad para diseñar estrategias de prevención, convivencia, inclusión y permanencia que potencian la relevancia y pertinencia del Proyecto Educativo Institucional y su democratización mediante procesos de participación ciudadana. (Aguerrondo 2007).

La gestión implica un componente en la medida en que tiende a realizar una acción, en busca obtener determinados resultados pedagógicos a través de actividades educativas, en la que conlleva a que todos sus miembros de la institución educativa implementen diariamente decisiones organización.

La gestión, hay que recordar que es una de las funciones del ejercicio de la dirección. Tal como lo escribe Cerrillo Martín-Moreno (2007-p 53), en el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define a la gestión como acción y efecto de gestionar y también como acción y efecto de administrar. Más explícito es el Diccionario de la Lengua Española www.WorkReference.com, en cuanto indica que la gestión es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto. Incluye un segundo significado indicando que gestión es dirección, administración de una empresa, negocio, etc. En las organizaciones educativas el término gestión queda delimitado por el ámbito al que se dirige: gestión del centro escolar, gestión de proyectos, gestión de la innovación, gestión del conocimiento, gestión del currículo, gestión de contenidos, gestión de recursos, etc.

Se dice que toda institución educativa gira en torno en cómo se dirige la gestión educativa en todos sus ámbitos que se desarrolla, de la buena o mala gestión, depende los cambios a efectuarse, de la huella que deje para que sigan forjándose un mejor futuro dentro de la institución.

Acerca de la planificación educativa

Se refiere a la previsión de las acciones que serán ejecutadas en un establecimiento educativo con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos por el equipo de organización. Dichas acciones deberían estar destinadas a influir positivamente en la

comunidad educativa y en las condiciones de enseñanza y aprendizaje que en ella se imparten, como también dentro del entorno.

Según informa Ogawa (p.520), se observa en un país de dimensiones continentales, los Estados Unidos de América, que la planificación basada en la escuela ha sido implementada por los sistemas escolares y los centros educativos de un extremo a otro de la nación, desde Washington a Florida y desde California a Massachusetts.

Si bien es cierto, en los últimos años, los sistemas educativos han invertido en capital humano, dinero y recursos para establecer consejos escolares a fin de promover la participación externa de las instituciones educativas.

El Proyecto Pedagógico Institucional

Se entiende que la gestión escolar debe promover la transformación de la realidad institucional, mejorando las condiciones de enseñanza y aprendizaje, creando un instrumento de gestión capaz de dar respuesta a las distintas situaciones de la vida cotidiana de las instituciones.

La gestión incluye objetivos, valores, metas fijadas de acuerdo con los medios y recursos de la institución, que compromete y vincula a los miembros de una institución con un objetivo en común de toda la comunidad educativa, de la aprobación surgida entre los miembros de la institución en función de un análisis de los datos e información evidentes, tomando como punto de partida la realidad institucional existente, favoreciendo así una gestión eficaz y democrática. (Aguerrondo 2007).

Por la experiencia en el campo educativo la planificación en las instituciones educativas es una herramienta fundamental e indispensable para el desarrollo y ejecución de proyectos o planes estratégicos dentro de las instituciones educativas, es un proceso sistemático, que le da sentido de dirección, administración de las diferentes actividades realizadas diariamente dentro del entorno del aprendizaje, permitiendo concebir el futuro e identificar los recursos, principios y valores requeridos para poder sobrellevar dificultades que se presentan, tomando decisiones

acertadas para poderlas corregir para el futuro, se necesita un sinfín de pasos, procesos y estrategias metodológicas para poder alcanzar los objetivos propuestos, como los proyectados hacia un corto y largo plazo, identificando y definiendo metas, objetivos, desarrollando destrezas, habilidades convirtiendo a esta juventud en un potencial reflexiva, crítica, democrática y autosuficiente para enfrentar los retos que le depara esta sociedad tan cambiante y revolucionada por las nuevas tecnologías.

Es común escuchar que nos dicen que para alcanzar y mantener el éxito no basta con desear lograrlo, sino para ello es necesario implementar y disponer de un modelo de acción ampliado y adaptado a las circunstancias y a la realidad del entorno, necesita de capacidad, ingenio, voluntad, optimismo y autoestima de superación, para trascender el pasado, diseñar, construir y recorrer nuevos caminos y procesos, que permitan alcanzar y formar parte del porvenir deseado dentro la vida de la institución y todos los actores que la componen, siendo nosotros los propios constructores o arquitectos de nuestro destino.

2.1.1. Importancia de la gestión

En la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar.

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 opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad. (Rodríguez2004).

Dentro de lo que nos corresponde que es el campo educativo, la gestión es muy importante, radicando especialmente en la forma de cómo se elige y se toma las decisiones para definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción, las prioridades en la administración de recursos, en cómo concretar acciones para anticiparse con ventajas a futuro; las oportunidades, amenazas y problemas del

medio en el que está inmersa, así como los logros de la institución comprometen a todos los actores institucionales a definir el tipo de calidad de servicio educativo que se ofrece en cada institución a la sociedad.

Comúnmente dentro del proceso de responsabilidad que le corresponde al directivo se encuentra lo siguiente, recalcando que no es aquel que lo realiza todo.

- Planificar

- Organizar

- Controlar

- Definición de objetivos

- Decisiones para solucionar problemas

- La comunicación

- Capacitación del personal

- La influencia del poder.

- Dirección y control de funciones

Podemos observar que va más allá de las normas escritas, las que transitan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma. La noción de autoridad es aquel que dirige o guía el accionar educativo sin ser autoritario o perder su autoridad ante sus compañeros de trabajo, pero lamentablemente dentro de la institución no se da una verdadera gestión, solo se limitan a cumplir un horario, o para no tener problemas con sus subordinados, en fin una serie de situaciones que se vive diariamente dentro de los establecimientos educativos. (Cara & ceca. G. Frigerio, M. Poggi Troquel. Bs.As. Argentina. 1992)

La gestión dentro de las instituciones, cumple un rol fundamental y de cómo se desarrolle depende el futuro de la vida de dicha institución y la calidad de educación que se brinde, puede tener base en el saber y sus habilidades para desarrollarlas. La función del directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, propuestos y planificados, además de aquellas situaciones que no se planificaron, como las actitudes de todos los actores involucrados en la institución, y de la forma en la que tome las decisiones dependerá el futuro o el fracaso de toda la comunidad educativa.

La persona designada como líder o autoridad de la institución se compromete a planificar, organizar, dotar de personal, dirigir y controlar para el grupo con el grupo, o la persona que se elija debe comprometerse en estas funciones, sin olvidar que debe actuar como un verdadero gestor y motivador para transformar la institución educativa, al cambio buscando, la flexibilidad, reflexión, innovación, manteniendo un buen nivel de autoestima y superación para estar preparado a los cuestionamientos de sus propuestas, implementar posibilidades del cambio y reorientación de formas organizativas en función de las necesidades para adaptarse a las demandas sociales de su entorno y su desarrollo positivo de los modelos socioeducativos. Implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales. (Aguerrondo 2007).

En la actualidad los Directivos de una institución educativa moderno enlaza su accionar con un profesional eficiente, eficaz y efectivo, poniendo énfasis tanto en los medios como en los resultados, hace las cosas correctas, resuelve problemas, logra objetivos, ahorra tiempo y gastos, crea y potencia más valores, cumple con sus responsabilidades, se preocupa por la actualización de sus subordinados, no solo en sus áreas sino en aquellas que están revolucionadas por las nuevas tecnologías y aquellas en las que se evidencia mayor dificultad.

Un error que se evidencia en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad o en otro de los casos perdió por completo la capacidad de autoridad dando cabida a la intromisión de terceras personas en la toma de las decisiones de la vida y acciones de toda la comunidad educativa. Con esa distancia van perdiendo noción de la realidad cotidiana de los

docentes y comunidad educativa, la consecuencia es de perder el liderazgo en la toma de decisiones.

Los equipos de trabajo pierden el interés por cumplir con sus obligaciones, debido a la conducción a la distancia comúnmente se ven envueltos en la de rellenar los papeles, informes y memorándums, registros en la organización, que pueden ser importantes porque permiten el seguimiento del historial de las gestiones realizadas durante la vida de la institución, sino más bien que se busque la transformación de las instituciones y no solo quede en documentos sino más bien se evidencie la gestión realizada dentro de la comunidad educativa.

Dentro de toda institución los directivos deben tener un alto grado de responsabilidad frente a la institución y todos sus actores directos, docentes, diferentes departamentos de las distintas áreas, estudiantes, padres de familia y toda la comunidad educativa manteniendo una estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cabida a presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con la consecuencia del deterioro de las responsabilidades y relaciones interpersonales dentro de la institución.

Se debe tener presente que una de las diversas funciones que tiene un directivo es la de calmar las ansiedades o buscar las estrategias para la resolución de los conflictos, siendo el mejor cambio, que permita restablecer las relaciones y mantener el equilibrio dentro de la comunidad educativa, así mismo debe tener una habilidad para poderse anticipar ante sus subordinados en buscar las posibles soluciones del cambio que implican cada reestructuración tanto interna del entorno educativo como en lo profesional.

Por experiencia personal, se puede decir que es un campo muy complejo, debido a que no hay como decir me he equivocado y sigue como si no hubiera pasado nada, en la educación hay que mantener un buen nivel, especialmente en el estado emocional y la seguridad en nosotros que somos capaces de realizar las diversas acciones y lo primordial cuando se refiera a la toma de decisiones importantes que

no es de tomar en el instante en el que aparece un problema, en muchos casos se debe meditar tomarse el tiempo necesario para tomar la mejor decisión para no lastimar a los implicados buscando la suficiente información acerca del problema y de la situación de decisión.

Es de suma importancia que todo directivo debe organizar su tiempo, esfuerzo, dosificando la direccionalidad de su quehacer cotidiano y el programado dentro de la institución, utilizando eficazmente el racional uso de las agendas de trabajo, no como un sinnúmero de citas, compromisos, ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funciona, para promover la eficiencia de la gestión en la institución.

2.1.2. Tipos de gestión

Varios autores en la actualidad clasifican a los tipos de gestión en:

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.

A criterio personal, en el campo educativo se relaciona con la gestión que despliegan sus autoridades por buscar estar inmersos en el uso de las nuevas tecnologías dentro de su institución que actualmente están revolucionando el quehacer educativo.

Gestión Social: 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.

Relacionando a la institución se desarrolla en el comportamiento de cada individuo y el aporte que le retribuye formando seres pensantes productivos para esta sociedad en que vivimos, convirtiéndose en seres reflexivos, críticos para desenvolverse en los diferentes problemas de la sociedad.

Gestión de Proyecto: Disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

En la institución la gestión de proyectos se evidencia con la propuesta y el desarrollo de estrategias para mejorar el accionar educativo en el entorno educativo, que en varias ocasiones se estancan por la falta de liderazgo de sus directivos y el escaso liderazgo de los mismos.

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

Actualmente se evidencia que la recepción de conocimientos no es o suficientes sino se busca formar individuos que reflexionen, analicen y sean parte activa de su propio aprendizaje, no simples receptores de conocimientos sino que sean parte activa de su propio aprendizaje.

Gestión Ambiente: 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.

En la sociedad en que vivimos actualmente es muy importante desarrollar una actitud de conciencia en nuestros jóvenes, hacia dónde vamos si se sigue destruyendo el medio ambiente por la actividades antrópicas realizadas por el hombre, las mismas que se realizan de manera inconsciente por buscar su propia comodidad.

Gestión Estratégica: Es el eje central de su concepción está ubicado en la acción basa su forma de hacer y de entender las organizaciones, en el que nos plantea la dialéctica, busca permanentemente el cambio.

En la actualidad las instituciones educativas realizan una selección de diversas actividades estratégicamente definidas en la solución de problemas o se anticipan en la búsqueda de las mismas para su normal funcionamiento y el de toda la comunidad educativa.

Gestión Administrativo: Se relaciona con el éxito o fracaso de la empresa.

Dentro de la institución un punto clave es la gestión administrativa de lo que se planifique acertadamente todas las actividades a desarrollarse, de las buenas o malas decisiones que se tome dependerá el buen funcionamiento de la institución.

Gestión Gerencial: Conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes o la prestación de servicios, dentro de las organizaciones.

Relacionando con las instituciones educativas es desarrollada en la búsqueda de diferentes acciones en beneficio de la comunidad educativa, tomando decisiones acertadas buscando el bien común.

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

Dentro de la institución educativa se relaciona con el adecuado uso y manejo de los recursos económicos de la institución, como la debida rendición de cuentas del accionar de sus directivos y administrativos.

Gestión Pública: Es la gestión empresarial.

Se relaciona en el campo educativo cuando se realiza la rendición de cuentas siendo un acto realizado ante diversas personas que luego lo harán público para conocimiento de todos.

2.2. Liderazgoeducacional.

Concepto.- El liderazgo en términos generales ha sido conceptualizado de múltiples maneras. Frecuentemente se encuentra presente en la investigación internacional la idea de que el liderazgo tiene que ver con “influencia”. Así, el liderazgo consistiría en la capacidad de plantear principios de modo que sean tomados por otros como objetivos propios, creándose así un sentido compartido que moviliza a la organización en pro de estos principios comunes. Siguiendo a Leithwood, Day, opkins (2006), el liderazgo se caracteriza por fijar un “norte” para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección. Si a este “liderazgo” le agregamos la palabra “educativo”, entonces podemos complementar la definición y tomando las palabras de Robinson (2009) decir que “el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes” (Robinson, Hohepa, &Lloyd, 2009, p.70). De esta manera, el liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos financieros y humanos en pos de aquel objetivo compartido.

Un líder es aquella persona que guía o es seguido por otras personas, es real o auténtico aquel persona que dinamiza e impulsa la capacidad que tienen sobre determinadas personas para avanzar en una determinada meta, siempre y cuando la aceptación sea voluntaria de sus seguidores, con una participación libre y colaborativa de los mismos en la obtención de objetivos favorables al grupo, capaz de promover la actividad en los demás e impulsa a las personas a la superación.

Si entendemos a líder como aquella persona que tiene la capacidad o la habilidad para dirigir o guiar a un determinado grupo, motivando siempre a alcanzar los objetivos que se propongan cumplir, debe poseer una formación en valores poseer seguridad en lo que hace o dice en la cual no se deje influenciar o dominar por la ambición de controlar, sino más bien dar la oportunidad del diálogo, confianza y la integración de todo el grupo como también la oportunidad de opinión.

2.2.1. Tipos de liderazgo.

Liderazgo Transaccional

Es aquel que reconoce las necesidades y los deseos de las personas que los siguen, explica con claridad cómo podrán satisfacer las necesidades y deseos, para que cumplan los objetivos propuestos y realicen ciertas tareas sus seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas. Se concentran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia, son excelentes métodos tradicionales de la administración, planeación y preparación de presupuestos, se concentran en aspectos impersonales del desempeño de los trabajos, esperan que sus seguidores aumenten su confianza y de satisfacer las necesidades de sus seguidores para mejorar la productividad, esto implica un compromiso a obedecer las reglas, estos conservan la estabilidad dentro de la organización. (Palomo 2007)

Según éste tipo de liderazgo es aquel que busca satisfacer las necesidades y el que logra conseguir que se cumplan los objetivos propuestos, sin obligar a sus seguidores para que realicen sus tareas, logrando trabajar en equipo no solo ordenando lo que se debe hacer sino que, busca una forma de motivación o un estilo de persuasión para ganarse con argumentos lógicos la confianza de sus seguidores y llegar al cambio.

Beneficio recompensado tanto para el líder como para quienes le siguen, es evidente que de ellos depende el éxito del trabajo, el líder transaccional mantiene en claro sus reglas y las cuales sus seguidores las cumplen con satisfacción las mismas que mejoran la productividad, estabilidad, relaciones personales, interpersonales, dentro de la empresa generando resultados y beneficios excelentes para todos dentro de la institución.

Liderazgo Transformacional

Esencialmente la función del líder en las organizaciones educativas, consiste en diseñar de manera creativa los procesos de aprendizaje con los cuales los actores de la comunidad pueden abordar de manera solidaria y productivamente las situaciones críticas y conflictivas. Es su responsabilidad la integración de la misión, la visión, los valores y principios de la institución con una visión sistémica, reconociendo la institución en su totalidad y en sus interacciones y relaciones.(Palomo 2007)

El modelo de liderazgo directivo transformacional es concebido hoy como el modelo de liderazgo de futuro, que posibilita dirigir organizaciones que aprendan, que cambien y que se adapten permanentemente, haciendo frente a las nuevas tecnologías y a las necesidades y expectativas de las comunidades y participantes activos del servicio educativo, en cambio, el agente transformacional de su cultura organizativa” (Bernal Agudo, 2001).

En palabras de José Luis Bernal Agudo “el liderazgo transformacional implica el incremento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y lo que entiendo como toma de decisiones.

Se caracteriza por la capacidad de producir cambios sustantivos, se destacan por su capacidad de emprender los cambios, la estrategia y la cultura de la organización propician innovaciones en cuanto a la incorporación de las tecnologías, analiza y controla las transacciones específicas de sus seguidores utiliza reglas, instrucciones e incentivos, busca cualidades intangibles, como visión, valores compartidos e ideas, con el fin de crear relaciones, desarrollando actividades independientes y de ofrecer un lugar para que sus seguidores busquen un proceso de cambio, está fundado en los valores, creencias y las cualidades no dan paso intercambio entre los líderes y los seguidores. Palomo, M. (2007)Daft, R. (2006).

Son más carismáticos, suscitan lealtad a la escuela, inspiran respecto y son capaces de saber qué es lo más importante, lo que normalmente se traduce en una misión.

Dan oportunidades y crean una cultura de la escuela que favorece y desarrolla el crecimiento del personal. Discierne, comprende, conceptualiza y enuncia ante todos los actores del claustro, las posibilidades y amenazas con que se enfrenta la organización, así como los puntos fuertes y débiles y las ventajas competitivas de la misma. Palomo, M. (2007)Daft, R. (2006).

Se evidencia una clara diferencia entre lo que son líderes transformacionales y líderes transaccionales y la mejor opción para un establecimiento educativo a criterio personal es el del líder transformacional el cual se orienta en la innovación y se fundamenta en la práctica de valores, vale destacar que los dos buscan desempeño en el trabajo que lo cumplan sus subordinados para alcanzar las metas que se propone cumplir.

Liderazgo Participativo.

Participar, es conseguir una meta en común, compartiendo métodos de trabajo y decisiones en equipo, en la que se comprometen crítica y constructivamente con una labor colectiva para que exista participación el grupo se convierte en equipo. Establece mecanismos que le permiten involucrar a todos los miembros de la comunidad educativa.

Liderazgo egoísta

Es aquél en el cual el líder solo lidera conforme a sus intereses y lo que él considera de interés en base a su propia persona o lo que cree del mundo, solo se da cuando la persona tiene una nula capacidad y es una persona muy egoísta, impidiendo así llevar a cabo un liderazgo justo, le importa él mismo y sus opiniones solo ve su punto de vista. (Fischman 2008),

En forma personal este tipo de líder fomenta un antivalor que repercutiría negativamente en la institución educativa, hay líderes que actúan como el líder egoísta, produciendo efectos desfavorables para la comunidad educativa.

Liderazgo de poder

Más negativo es aquél que el único fin es tener poder así porque sí estos líderes tratan liderar el poder que conlleva a dominar, no lucha por nada simplemente para sí mismo en el más puro sentido, ni por ideas, ni por nada, simplemente por aumentar más y más su poder.(Gross 2008)

Se considera que este tipo de líder influye negativamente en un ser humano dominado por este prejuicio de tener él y de poseer el control y poder de todo relacionándolo a la institución existen directivos que solo buscan su beneficio personal, tienen una forma de pensar primero yo, luego yo y después yo, que ocasiona una brecha en el distanciamiento de los actores de la institución.

Liderazgo Capitalista

Este 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.

Se analiza que este tipo de líderes carecen de sentimientos y de valores mirando por encima de lo que pueda sentir una persona, actuando en el plano de lo que a veces es usual escuchar cuanto tienes cuanto vales, este tipo de líder es negativo para una institución educativa. (Domenec 2008)

Después de realizar un análisis, ninguno de estos tipos de liderazgo no son indicados para desarrollarlos dentro de la comunidad educativa, porque ocasionarían el caos en la educación.

Es necesario mencionar tres tipos de liderazgo o formas de autoridad.

Autócrata: Aquel líder que se hace cargo de toda la responsabilidad, reúne la iniciativa de acciones, dirección, motivación y control, desprendiéndose de la posibilidad de la auto-competencia en la cual considera que él es el único capacitado para la toma de decisiones, adoptando una posición de fuerza y control

por encima de sus subordinados, exigiendo obediencia a los mismos.(Domenec 2008)

Haciendo una comparación con este tipo de líder tiene semejanzas con el líder de poder en la que es el único que posee la autoridad y lo que dice es una orden que debe ser obedecida de inmediato por sus subordinados.

Participativo: Es aquel que permite a través de la opinión, dando paso a la contribución de los subalternos, buscando la eficacia desde todos los ángulos posibles, para el logro de las metas, sin dejar de marcar las directrices, ni delegar decisiones finales, adopta una postura estimuladora de las capacidades individuales, induciendo a la responsabilidad, control e integración, donde el líder no se impone autoritariamente, pero nunca deja de marcar el camino a seguir.(Bill Breen 2005)

Se considera que este tipo de liderazgo participativo, es el más adecuado para fomentarlo, practicarlo e implementarlo dentro de la institución educativa, donde da la oportunidad de poder expresar las opiniones de quienes forman parte de la comunidad educativa, pero vale destacar que, por ser participativo no quiere decir que pierde su liderazgo, es aquel que busca la participación y que se involucre todos los actores directos en buscar cumplir con los objetivos propuestos, los mismos que benefician a la institución educativa.

Liberal: Se basa en delegar autoridad para la toma de decisiones, lo que conlleva a un compromiso mayor de los subalternos ya que su responsabilidad se incrementa por tener que auto motivarse y controlarse, sin perder la guía preestablecida por el líder, quien espera resultados, dejando hacer sin dar mucho apoyo.(Bill Breen 2005)

Si se adopta este tipo de líder los resultados serán positivos el liderazgo liberal, será posible cuando exista la suficiente capacidad de todo el equipo, como también la predisposición al trabajo sin sentirse obligado o cumplir por porque obligan, sino más bien responder por el placer de cumplir y hacer correctamente nuestro trabajo, sin esté tipo de responsabilidad no sería posible lograr alcanzar las metas de la institución.

Clásicamente se han distinguido tres tipos de liderazgo, que corresponden a determinados tipos de organización y formas de Dirección de grupo.

Estilos clásicos de dirección:

Autoritario

Laissez faire

Democrático

Según Goleman (2009), clasifica los estilos gerenciales existentes, el autoritario, el "laissez faire" o no direccional, y el democrático son los mayormente usados en las empresas. Al liderato autoritario se le ha descrito como estilo directivo, centrado en la producción, paternalista, tradicional, o como liderato instrumental. El gerente autoritario puede alcanzar sus objetivos ejerciendo su autoridad en una forma más o menos autocrática para obtener y distribuir los recursos. Establece, a través de un proceso racional-intelectual, el ambiente interno en el cual se desarrollará el trabajo y se alcanzarán los objetivos. Por otro lado, al liderazgo democrático se le describe como participativo, centrado en los empleados y en los grupos decisionales, y es perceptivo a las demandas y expectativas de los núcleos de la clientela. Pero al ponderar los estilos gerenciales en la administración pública, observamos que el estilo autoritario es el que ha predominado tradicionalmente por los requerimientos de la burocracia. (Goleman2009)

Muchos estudios señalan que el liderato democrático es mucho más eficaz que cualquier otro tipo para lograr un alto grado de satisfacción de los grupos de trabajo y una interacción más armoniosa y de mutuo apoyo. Estos estudios puntualizan que el gerente democrático no claudica sus funciones de líder al realizar sus funciones gerenciales en un ambiente participativo, abierto y de respaldo al personal. La eficacia del estilo democrático depende del tipo de organización, su naturaleza, estructura, la particularidad del trabajo que se realizan y de las actitudes que tenga el administrador con respecto al insumo que le proveen sus gerentes subordinados y del medio social, económico y político en que se desempeña. (Goleman2009).

En la empresa pública típica prevalecen unos niveles jerárquicos en los que se define el trabajo-tarea. Es esencialmente un organismo burocrático en que las operaciones fluyen a través de líneas de mando y su estructura piramidal reposa grandemente en su legalidad y autoridad formal. Es decir, el rango de sus funcionarios, las tareas, la estructura organizacional y los grupos de trabajo están claramente definidos. Aunque reconocemos que ese diseño se ha enmendado en muchas formas, aún no se ha eliminado. (Goleman2009).

Cabe preguntarse si un liderazgo democrático puede ser compatible con un organismo o estructura que es básicamente autoritaria como la burocracia. En la administración pública no sólo los subordinados representan un grupo de interés en la propia organización, sino que influyen, además, las dimensiones externas de la agencia, otras fuerzas, tales como los consumidores, la clientela, las políticas, y la ciudadanía en general. Las posibilidades de un liderazgo democrático son mayores en aquellos grupos formales o informales en que el poder y la toma de decisiones reposan en los participantes, o lo constituyen, como en los partidos políticos, las uniones obreras y los grupos voluntarios. Sin embargo, la aplicación y utilidad del modelo democrático disminuye cuando el poder último no reposa en el grupo como es el caso de los empleados de una agencia de gobierno. Los elementos tradicionales de las jerarquías gerenciales, a base de líneas de mando, chocan marcadamente con la filosofía del poder centrado en el grupo. No obstante, existe evidencia en los estudios realizados recientemente sobre las prácticas gerenciales de que la empresa burocrática moderna se mueve hacia un punto medio en esto.

Nadie parece querer regresar al escenario mecanicista y totalmente autoritario, como tampoco establecer un compromiso tajante con el liderazgo totalmente orientado hacia los empleados. Más bien vemos que la dirección se orienta hacia un liderazgo realista con énfasis en proveer mayor participación a los empleados en todos los niveles jerárquicos, pero con una conciencia clara de las limitaciones reales que producen la autoridad y la estructura formal; es lo que se ha llamado *liderazgo directivo participativo*. El principio de apoderamiento (empowerment) que se ha discutido anteriormente armoniza con el estilo de dirección democrática. (Goleman,2009).

Características del buen líder

El gerente con características de buen líder confronta las situaciones de trabajo con sentido de equidad, de justicia, y con máxima objetividad, tratando de juzgar el trabajo y no a las personas. Mantiene en todo momento el control de las riendas de su liderazgo administrativo, fomentando a la vez una comunicación abierta y franca con sus subordinados con el propósito de intercambiar ideas sobre el curso de acción que debe seguir la organización y explicarles la razón de sus decisiones. Un buen líder siempre toma en consideración las sugerencias que le hacen sus subordinados y se ocupa de lograr el consenso del grupo de trabajo en vez de limitarse a obtener un voto mayoritario a su favor. (Goleman2009).

El director o jefe está ejerciendo continuamente su influencia en el desarrollo de las actividades de la organización, lo cual establece el tono y el clima de interacción entre los miembros de su grupo de trabajo. Su estilo invita a la imitación por los otros gerentes en jerarquía subordinada. Si el jefe máximo actúa en forma constructiva, objetiva y con sentido de justicia, los supervisores tratarán de actuar del mismo modo y los otros subordinados reaccionarán con actitudes y comportamientos positivos hacia sus jefes y hacia la organización en general. (Goleman2009).

El gerente es el arquitecto de la moral de la organización; el que provee la energía vital a toda la organización. Es un funcionario público que se debe fundamentalmente al pueblo, con una responsabilidad suprema por su agencia y que por la naturaleza de su trabajo y por la autoridad y facultades que le han sido conferidas, puede lograr la materialización de los propósitos de su organización desarrollando a su personal hasta alcanzar una productividad óptima que garantice el mejor servicio a los ciudadanos a quienes sirve. (Goleman, Harvard Business Review 2009).

El liderazgo no se define solamente en función al tipo de interés del grupo, sino también en función a formas de conducción personal del grupo y como logra establecer un clima organizacional. (Domenec 2008)

Artículo publicado por Estrategia Uno Team (2010), hace algunas diferencias entre líder y directivo.

2.3. Diferencia entre directivo y líder

DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVOS Y LÍDER	
El director administra	El líder innova
El director es una copia	El líder es un original
El director mantiene	El líder desarrolla
El director se centra en los sistemas y estructuras	El líder se centra en las personas
El director confía en el control	El líder inspira confianza
El director tiene una visión a corto plazo	El líder tiene una perspectiva de largo alcance
El director pregunta cómo y cuándo	El líder pregunta qué y por qué
El director tiene puesto los ojos en las cuentas de pérdidas y ganancias	El líder tiene la vista en el horizonte
El director acepta la situación de las cosas	El líder la pone en tela de juicio
El director es el clásico buen soldado	El líder es él mismo
El director hace las cosas adecuadamente	El líder hace las cosas adecuadas

El directivo es aquella persona que posee métodos tradicionales, el que no se innova, el que no busca el cambio y permanece estático obedeciendo lo que viene impuesto o lo que se debe cumplir a corto plazo, está pendiente la visión de las estructuras educativas. (Zaleznic2007)

Se considera que un líder ha adquirido una visión humanista del mundo, ha aprendido a mejorar y controlar sus emociones internas, situaciones de crisis personales que le han llevado a una madurez experimental de la destreza de sus propias emociones. Y se considera que tras haber realizado un cambio el líder posee una mentalidad de superación e innovación.

El líder dentro de la institución en la cual dirige y trabaja en equipo dándoles un espacio para el desarrollo de soluciones, eliminando barreras, siendo el mayor reto que enfrenta en el cambio es la de eliminar diversos obstáculos o bloqueadores del mismo, el cual el líder debe estar psicológicamente preparado para dar soluciones positivas buscando el éxito de todo el equipo de trabajo.

El líder tiene una capacidad de empatía importante, una gestión de las relaciones sociales a veces conflictiva pero muy enriquecedora para su progreso profesional, personalmente y analizando comportamientos de directivos no se ha conocido aún, un líder que reúna las competencias y valores exigidos. (Zaleznic2007)

2.4. Los valores y la educación.

Los valores.- Son aquellas características morales en los seres humanos, tales como la humildad, la piedad y el respeto, como todo lo referente al género humano, el concepto de valores se trata, principalmente en la antigua Grecia, como algo general y sin divisiones, pero la especialización de los estudios en general han creado diferentes tipos de valores, y han relacionado estos con diferentes disciplinas y ciencias. Se denomina tener valores al respetar a los demás; asimismo los valores son un conjunto de pautas que la sociedad establece para las personas en las relaciones sociales.(Jason 2009)

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes. Los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias. Por ejemplo, aunque seamos injustos la justicia sigue teniendo valor. Lo mismo ocurre con el bienestar o la felicidad. (Jason 2009)

Cuando hablamos de actitud nos referimos a la disposición de actuar en cualquier momento, de acuerdo con nuestras creencias, sentimientos y valores.

Los valores se traducen en pensamientos, conceptos o ideas, pero lo que más apreciamos es el comportamiento, lo que hacen las personas. Una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Ella vale lo que valen sus valores y la manera cómo los vive.

Pero los valores también son la base para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas. Permiten regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa. Quizás por esta razón tenemos la tendencia a relacionarlos según reglas y normas de comportamiento, pero en realidad son decisiones. Decidimos actuar de una manera y no de otra con base en lo que es importante para nosotros como valor. Es lo que los demás miembros de la organización esperan de nosotros que seamos. (Jason 2009).

Se considera que tanto los educadores como los padres de familia debemos ser conscientes, que la modernidad han puesto en crisis los valores hablando de la juventud; por lo tanto el trinomio familia, escuela y sociedad están llamados a practicar aquellos valores dormidos en nuestro yo interno, que tenemos que hacerlos aflorar con el buen trato y una buena comunicación comenzando por nuestros hogares.

Ante la realidad de los numerosos desafíos, que hoy estamos viviendo, la educación constituye un instrumento indispensable para las personas, ya que esto ayuda a fortalecerla vivencia en paz, libertad y justicia social. Por lo tanto es necesario definir lo que es educación y vivencia de valores.

Muchos autores manifiestan que la educación en valores es conocida como “la pedagogía del amor”, porque se centra en los distintos aspectos de la educación. No obstante nos preguntamos ¿qué es la pedagogía del amor? Se podría decir que esta, reconoce al espíritu como el sustento y la raíz de la personalidad y al amor como la energía primordial e inagotable que mueve al ser humano; por eso educar en valores con amor, aporta soluciones para la transformación de una sociedad que perdió la dirección y sentido de amar al próximo.(Jason 2009)

En toda educación es importante la figura del educador ya sea el padre, la madre o el profesor; el poder del educador no depende tanto de su palabra si no de su ejemplo. El joven necesita un modelo de identidad, una persona ejemplar a la que admirar, confiar y en quien aprender. Y como se dice “las palabras mueven, pero el ejemplo arrastra”, por lo tanto, es importante que motivemos en la tarea de autoformación del joven, ya que el ser humano formado, es más humano, más espiritual, y más dueño de sí mismo.(Jason 2009)

Según Jason (2009), clasifica a los valores en: universales, porque desde que el ser humano vive en comunidad ha necesitado establecer principios que orienten su comportamiento en su relación con los demás.

Se clasifican los valores de acuerdo con los siguientes criterios:

- Valores personales.
- Valores familiares.
- Valores socioculturales.
- Valores materiales.
- Valores espirituales.
- Valores morales

Valores personales.- Son aquellos que consideramos principios indispensables sobre los cuales construimos nuestra vida y nos guían para relacionarnos con otras personas. Por lo general son una mezcla de valores familiares y valores socioculturales, juntos a los que agregamos como individuos según nuestras vivencias.

Valores familiares.- Se refieren a lo que en familia se valora y establece como bien o mal. Se derivan de las creencias fundamentales de los padres, con las cuales educan a sus hijos. Son principios y orientaciones básicas de nuestro comportamiento inicial en sociedad. Se transmiten a través de todos los comportamientos con los que actuamos en familia, desde los más sencillos hasta los más “solemnes”.

Valores socio-culturales.- Son los que imperan en la sociedad en la que vivimos. Han cambiado a lo largo de la historia y pueden coincidir o no con los valores familiares o los personales. Se trata de una mezcla compleja de distintos tipos de valoraciones, que en muchos casos parecen contrapuestas o plantean dilemas.

Valores materiales.-Son aquellos que nos permiten subsistir. Tienen que ver con nuestras necesidades básicas como seres humanos, como alimentarnos o vestirnos para protegernos de la intemperie. Son importantes en la medida que son necesarios. Son parte del complejo tejido que se forma de la relación entre valores personales, familiares y socio-culturales. Cuando se exageran, los valores materiales entran en contradicción con los espirituales.

Valores espirituales.-Se refieren a la importancia que le damos a los aspectos no-materiales de nuestras vidas. Son parte de nuestras necesidades humanas y nos permiten sentirnos realizados. Le agregan sentido y fundamento a nuestras vidas, como ocurre con las creencias religiosas.

Valores morales.-Son las actitudes y conductas que una determinada sociedad considera indispensables para la convivencia, el orden y el bien general. (Jason 2009)

En la educación en valores, los padres deben utilizar todos los recursos en la cual no se limite el tiempo o espacio para cumplir con la responsabilidad como padres y educadores que son, por eso, es urgente y necesario aprender a comunicar con el testimonio los valores básicos que toda familia debe vivenciar y que a continuación se detallan:

El valor del Perdón.- Dentro de la familia es de suma importancia ya que ayuda a vivir en libertad; cada vez que se perdonan están haciendo una ofrenda de amor a la pareja, a sus hijos y a la sociedad.

El valor de la Oración.- No se puede perder, es necesario ir a la esencia, al agua pura donde saciar la sed y como familias cristianas, el alimento tiene que ser la oración y la Eucaristía.

El valor de la Generosidad.- En el hogar debe ser la entrega total, el desprendimiento de sí mismo para dar la vida por el otro.

El valor de la Humildad.- Dentro de la familia no es humillarse, ni golpear la dignidad de la persona, sino que es, un aproximarse, un acercarse al otro, es ver la realidad tal cual es; por eso, es edificante y constructiva.

El valor de la Tolerancia.- En el hogar no es pasividad, no es un simple aguantarse: es fortaleza, serenidad, es decir, es una puerta abierta a la vivencia de los valores; esta, exige diálogo, esfuerzo, respeto, honestidad, verdad, etc. Acepta el error personal y ajeno, tiene como signos la libertad, la verdad y la paz.

El Valor del diálogo.- Es aprender a comunicar lo esencialmente importante, se basa en una escucha mutua, es decir, es estar con todos los sentidos atentos ante la otra persona, para poder entender lo que realmente quiere decir.

El valor del trabajo.- Para los cristianos tiene un sentido profundo, ya que el trabajo bien hecho, se convierte en camino de santificación y medio para lograr el mejor servicio a los demás.

El Valor del Respeto.- Implica la valoración de la dignidad del ser humano. Se alimenta de la verdad, la justicia, la honestidad y la reciprocidad.

La idea es una acción que el hombre realiza en vista de una determinada circunstancia y con una precisa finalidad.

La discusión sobre el tema de los valores es sumamente amplia y compleja, más aun cuando el campo de debate es el terreno educativo, pues son precisamente los valores los que signan la voluntad de enseñar de los seres humanos. Cada cultura, sociedad o individuos está influido o impregnado por una carga de valores que consciente o inconscientemente condicionan la vida actuante del individuo bajo determinadas formas o patrones culturales.(Savater, 2004).

Los valores varían conforme al contexto, la historia y los intereses que legitiman, éstos no son inmanentes en el tiempo, cambian conforme lo hacen las relaciones entre los hombres. Tal como señala Carr, (1997:79). El hombre civilizado, lo mismo que el hombre primitivo, es moldeado por la sociedad, y de modo tan real y efectivo

como moldea él la sociedad en que vive. En pocas palabras, vivimos en un ambiente social, donde el aire que respiramos está constituido por valores.

La naturaleza humana ha mudado tanto, de país a país y de un siglo a otro, que es difícil no considerar los valores como fenómeno histórico, al que configuran las condiciones y convenciones sociales imperantes (Carr, 1997:79). La magnitud de la agrupación humana y su densidad define determinados valores. La sociedad como totalidad (mundo) tiene sus valores (Derechos Universales del Hombre) y sus sistemas parciales tienen los suyos, dependiendo de la naturaleza de la actividad que los agrupe, así, para el gremio de médicos privaran unos valores que son distintos a los del gremio de maestros, o al gremio de transportistas, o a los partidos políticos, asociaciones civiles, etc. Los valores se tiñen de contenidos, entonces tenemos valores “familiares”, “científicos”, “constituciones”, “partidistas”, “universitarios”, infinitamente podemos hacer así una larga lista, pero la idea de comunidad vital nos agrupa en un solo conjunto: la sociedad; y de esta: la venezolana, Latinoamérica, mundial. etc.

Cuando hablamos de educación y de educación en valores estamos en presencia de una misma realidad. La educación forma el carácter, mental y moral del individuo (Dewey, 1995), es por ello que la educación es esencialmente un proceso de educación en valores. (Dewey, 1995; Payá, 1997; Savater, 2003; Bertone, 2003). Cuando nacemos comienza el mundo a obrar en nosotros, y pasamos de ser unidades biológicas a unidades sociales lo que implica desarrollar la humanidad en el ser humano (Savater, 2003). En este proceso de vida se configura la humanidad del hombre bajo determinados efectos sociales, culturales e históricos. La formación en valores, precede de la vida social y de la acción escolar, esta socio construcción - reconstrucción y organización- de la vida social es un proceso permanente de selección entre distintas opciones de vida y sus formas de interpretación.

Pero si los valores está presente en todo y la educación es vida (Dewey), porqué hablar de educación en valores, cuando la educación es esencialmente –ya sea que lo reconozca explícitamente o lo encubra- un proceso de educación en valores (Savater, 2003; Bertone, 2003). El tema educativo cobra fuerza en las agendas pro y anti globalización, fomentar la universalización de la educación es una estrategia de

minimizar las brechas sociales, y se ha constituido en uno de los mecanismos sociales más eficiente para generar inclusión social. Con ello no queremos caer en el optimismo pedagógico, pero el aspecto educativo -en estos tiempos de decadencia- cobra forma como opción política de inclusión social, y si no demos un vistazo a las actividades desarrolladas por organismos como la UNESCO, la OEI, esto sin contar con la cantidad de reformas educativas emprendidas por los estados por una mejorar de la educación.

La axiología como disciplina que se ocupa del estudio de los valores en cuanto a sus relaciones, jerarquizaciones, clasificaciones conforme sus materializaciones y significados para el individuo y la sociedad. Existe una gama de clasificaciones y jerarquizaciones sobre los valores, así tenemos valores objetivos y valores subjetivos, valores positivos y valores negativos, valores y antivalores, valores morales, etc. (Payá, 2005)

Los valores también implican “principios”, entendiendo a estos principios como pautas universales y permanentes de desarrollo, que se aceptan como verdad. Máximas, preceptos y reglas de conducta, los principios son los elementos fundamentales de cualquier cosa; son verdades o ideas que sirven de fundamento a otras verdades y razonamientos. Son las reglas por las que cada cual se rige. En definitiva, son el origen del algo que no tiene precedente, ni simple razonamiento, pero que se constituyen en referentes de la acción humana.(Savater, 2004).

Los Valores y la Educación Escolar.

Cómo educar en valores cuando sabemos que la influencia educativa de la escuela es más restringida que el efecto educativo de la sociedad como totalidad en el individuo. La educación es el efecto amplio de las fuerzas de la sociedad actuando sobre la persona, la escuela apenas cubre un espectro de toda esa fuerza, qué valores que deben fomentarse en la educación - escolar. Esta es una pregunta que ha invadido la mente de muchas personas involucradas o no con la cuestión educativa.(Rodríguez G. W. 2004).

El tema de los valores ha estado presente a lo largo de la historia de la educación. Cada proyecto educativo que se ha sucedido históricamente, ha exteriorizado formalmente, valores consecuentes con las circunstancias sociales, económicas, y particularmente, de las distintas formas de Estado y regímenes políticos, cuya dinámica configura una particular racionalidad conforme a los intereses de los grupos de poder orquestados en la estructura de gobierno. Eso desde la consideración “oficial” de los valores en la escuela, pues faltaría enumerar una larga lista de valores que la sociedad posee como totalidad compleja, y que llega a la orilla de la escuela como olas del mar. Eso que muchos llaman currículo oculto, pero que en la realidad no es más que la expresión de los seres humanos y su comunidad de vida, como seres que piensan y actúan tanto en la sociedad como totalidad y en la escuela como expresión de ésta. ((Uzcátegui, Ramón, Alexander 2009)

La educación en valores adquiere forma explícita en la educación básica en la Reforma de la Educación impulsada en la década de los '90 como una alternativa para superar los problemas más relevantes que el sistema educativo actual no ha logrado resolver: una educación que ha ignorado la naturaleza pluridimensional del desarrollo humano e intentando controlar la conducta con modelos simplistas muy reducidos, dejando por fuera la complejidad y riqueza de la dinámica humana. (ME, 1998). La fórmula de incorporación explícita de los valores en la escuela, por lo menos en el nivel de educación básica fue por la vía de una estrategia curricular llamada ejes transversales. En otros niveles del sistema escolar el tema de los valores sigue estando implícito en los contenidos de la enseñanza, muchas de las veces esta concentradas en asignaturas, caso de la Educación Media, Profesional y Diversificada y en la Educación Superior.

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes

El Colegio “Julio Isaac Espinosa” fue creado el 8 de agosto de 1973 con registro oficial N° 365 con la expedición Decreto Ejecutivo firmado por el entonces Ministro de Educación General Anda Aguirre, el principal objetivo que persigue la institución es que el estudiante sea el actor de su propia educación y no un simple espectador, el establecimiento educativo cuenta 26 docentes y se tomó una muestra de 20, en cuanto a los estudiantes el universo es de 321 y se tomó una muestra de 20 estudiantes, el número de padres de familia es de 305 y la muestra tomada es de 15 padres de familia, cuenta con 3 administrativos y 2 personas que laboran en el departamento de servicio.

Tabla 1.

EDAD DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO JULIO ISAAC ESPINOSA.

EDAD LOS DE DOCENTES		f	%
A	Rango de 25 – 35	1	3,85%
B	Rango de 36 – 45	11	42,3%
C	Rango de 46 – 55	10	38,46%
D	Rango de 56 – 65	3	11,54%
E	Rango de 66 – 75	1	3,85%
TOTAL		26	100%

Fuente: Resultados obtenidos en secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

Tabla 2.

CLASIFICACIÓN POR SEXO DE LOS DOCENTES.

Nº	NÓMINA DE DOCENTES	f	%
A	MUJERES	12	60%
B	HOMBRES	8	40%
TOTAL		20	100%

Fuente: Resultados obtenidos en secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

Tabla 3.

TÍTULO ACADÉMICO DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO JULIO ISAAC ESPINOSA

TÍTULO ACADÉMICO DOCENTES	F	%
Licenciados en Ciencias de la Educación	21	80,77%
Dr. en Ciencias de la Educación	1	3,84%
Prof. Segunda Educación	3	11,54%
Dra. En Medicina	1	3,84%
TOTAL	26	100%

Fuente: Resultados obtenidos en secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

Tabla 4.

**POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR SEXO EN LA ESPECIALIDAD DE FÍSICO
MATEMÁTICAS**

ESTUDIANTES POR SEXO		f	%
A	MUJERES	13	65%
B	HOMBRES	7	35%
TOTAL		20	100%

Fuente: Resultados obtenidos en secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

Tabla 5.

ESPECIALIDAD DEL PLANTEL

ESPECIALIDAD	f	%
FÍSICO MATEMÁTICAS	20	100%

Fuente: Resultados obtenidos en secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

3.2. Materiales e instrumentos

Materiales

Los materiales que se utilizó para desarrollar el presente trabajo investigativo fueron; suministros de oficina, guía de Proyecto de Grado II y de Grado I, copias, cuaderno de notas, además los tecnológicos como: flash memory, computadora.

Instrumentos

Instrumentos de investigación son: encuestas dirigidas a los docentes, estudiantes y padres de familia, cuestionario de entrevistas a directivos, las mismas que

permitieron recoger diversos criterios sobre la Gestión del Liderazgo y valores en la institución educativa.

Encuestas a directivos: el objetivo principal es conocer el grado o nivel de gestión y liderazgo de los directivos del colegio Julio Isaac Espinosa, se conocerá los resultados a través de la encuesta con preguntas claras y constan en el anexo 1.

Encuestas a docentes: tiene como objetivo conocer si los docentes tienen algún conocimiento de liderazgo, gestión por parte de los directivos y valores, las mismas que constan de preguntas claras y constan en el anexo 2.

Encuesta a estudiantes: su objetivo es identificar si los estudiantes conocen de la gestión de sus directivos, el liderazgo de todas las autoridades involucradas en la institución, las preguntas son concretas y claras constan en el anexo 3.

Encuesta a padres de familia: el objetivo radica en conocer si son tomados en cuenta los padres de familia en las diferentes actividades que realizan en el plantel y como afecta el desconocimiento de los procesos de enseñanza y rendición de cuentas de las autoridades de la institución educativa, consta de preguntas claras y concretas sobre la gestión, liderazgo y valores, consta en el anexo 4.

Entrevista a directivos: el objetivo es de conocer a través de preguntas para determinar el grado de conocimiento que tienen sobre la conducción de una institución tanto en la gestión, liderazgo, valores y comunicación que se da en la institución educativa con sus miembros, las mismas que constan en el anexo 5.

3.3. Métodos y procedimientos

Métodos

La presente investigación es de tipo descriptiva para analizar los diferentes recorridos que se realizó a lo largo de toda la fase de recolección de información, permitiendo explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo, haciendo posible conocer el problema tal cual se presenta en la realidad, facilitando

acceder al conocimiento para declarar hipótesis, aclarar conceptos. Así mismo se utilizó el método analítico-sintético para la desestructuración del objeto en estudio en todas sus partes, la reestructuración de las partes para alcanzar la misión asociándola con juicios de valor.

El método deductivo y el inductivo utilizado para configurar el conocimiento generalizando de forma lógica los datos empíricos en el proceso de la investigación. El método estadístico para organizar la información en la aplicación de los instrumentos obteniendo validez y confiabilidad de los resultados y sus aplicación en la práctica, seguido del método hermenéutico en la cual nos permitirá la recolección e interpretación bibliográfica y elaboración del marco teórico.

Los padres de familia, estudiantes, docentes fueron los informantes claves para despejar las interrogantes y poder llegar a las conclusiones necesarias, las preguntas se enfocan al tema de investigación, durante todo el proceso investigativo se mantuvo una constante revisión y cuidado de todo el trabajo así como la ética investigativa para que todos los resultados sean reales y verídicos para de una manera concreta aportar con el desarrollo de nuestra educación en la especial de las generaciones futuras y depende de nuestro actuar el que encuentren una educación forjada en valores, siendo los guías de una educación de calidad y calidez.

El tema del trabajo investigativo fue sugerido por la universidad Técnica Particular de Loja, mediante las explicaciones realizadas de forma virtual para el desarrollo de la segunda parte del proyecto de Grado II y los pasos a seguir para estructurar el trabajo a investigar. Gracias a la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación fue posible recolectar la información necesaria que facilitó la realización del presente trabajo.

3. DIAGNÓSTICO

4.1 Instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.

4.1.1 El manual de organización.

El Manual de Organización es un documento de control administrativo que tiene como propósito, orientar al personal de la Secretaría de Administración en la ejecución de las labores asignadas a cada órgano administrativo; asimismo, delimitar responsabilidades, evitar duplicidades e identificar omisiones; además, sirve como instrumento de apoyo para el control, evaluación y seguimiento de los objetivos institucionales, así como medio de orientación e información al público en general.

El Manual de Organización contiene información relativa a los antecedentes de la institución, su base legal, misión, visión, atribuciones y organigramas, así como las funciones de los órganos administrativos y un glosario de términos técnicos-administrativos para facilitar su comprensión.(Rodríguez G. W. 2004)

En los registros de la institución no se cuenta con el manual de organización, evidenciándose así la escasa gestión realizada por los directivos como también se observa que no se practica un tipo de liderazgo definido dentro de la institución, lo cual se convierte en una debilidad para la institución educativa.

4.1.2 El código de ética.

La ética está vinculada a la moral y establece lo que es bueno, malo, permitido o deseado respecto a una acción o una decisión. El concepto proviene del griego ethikos, que significa “carácter”. Puede definirse a la ética como la ciencia del comportamiento moral, ya que estudia y determina cómo deben actuar los integrantes de una sociedad. (Uzcátegui, Ramón Alexander. 2009)

Un código, por su parte, es una combinación de signos que tiene un determinado valor dentro de un sistema establecido. En el derecho, se conoce como código al

conjunto de normas que regulan una materia determinada. (Uzcátegui, Ramón Alexander. 2009)

Un código de ética, por lo tanto, fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa u organización. Aunque la ética no es coactiva (no impone castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio. (Uzcátegui, Ramón Alexander. 2009)

En los registros de la institución no cuentan con el código de ética, desconociéndose las normas que regulan la normal convivencia y práctica de valores dentro del entorno educativo. Siendo este un instrumento de gestión fundamental por lo que se convierte en un punto débil en la administración de esta institución.

4.1.3 El plan estratégico.

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.(Piñero 2005).

La institución no cuenta con un plan estratégico, pero cuenta con Proyectos Específicos de Implementación, que debido a la poca gestión realizada por sus directivos no están siendo ejecutados en la que buscan: Mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, supera las falencias existentes en evaluación por parte de los docentes y desarrollar hábitos de respeto y cuidado en la institución.

En la institución, sus actores principales conjuntamente con los estudiantes y la comunidad educativa se está fomentando e innovando en el quehacer educativo, buscando en su afán de ofrecer una educación de calidad, aprendiendo a sobrellevar las diferencias que se suelen dar dentro de una institución, siendo el punto clave para una convivencia pacífica, la de tener buenos hábitos de enseñanza y el saber explotar nuestras virtudes que como todo ser humano tenemos, a veces están ocultas y debemos hacer que afloren, así mismo se observa que no hay capacidad de gestión como de su liderazgo evidenciando dentro de esta comunidad

educativa, que puede ser por escasa capacitación y actualización de conocimientos en temas de gestión, de liderazgo y de superación profesional y dentro de la comunidad educativa.

4.1.4 El plan operativo anual (POA)

Es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. En este sentido, este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco para desarrollar un proyecto.

Por lo general, el POA tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Como toda esta clase de planes, un plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

El POA también presenta los detalles sobre cómo conseguir lo planeado en el plan estratégico.(Piñero 2005).

Objetivo de la institución: implementar estrategias que contribuyan con el mejoramiento académico de la institución.

Para cumplir con los proyectos planteados que se desarrollarán durante todo el periodo lectivo se realizarán diversas actividades comprendidas dentro del POA, de la institución, así mismo se buscan las posibilidades para solventar la parte económica que demandarían el ejecutar los diferentes proyectos, se realizarán las reuniones, talleres, charlas necesarias para aprobación del rubro destinado a los materiales que se adquirirán, se analizarán los resultados académicos de cada periodo para crear estrategias que lleven a los estudiantes a que se superen cada día más. Realizar un seguimiento a los resultados académicos. Reuniones de las

comisiones de evaluación. Reunión del Consejo Académico. Durante todo el primer trimestre y parte del segundo trimestre. Analizar los resultados de las pruebas para mejorar el plan de acción que lleve al mejoramiento de estos resultados. Seguimiento a los resultados de pruebas. Reuniones por área, reunión del consejo académico, capacitación a docentes y estudiantes. Durante el segundo trimestre y tercer trimestre, Jefes de área.

4.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)

Es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes, orienta los aspectos sustantivos de la vida institucional en el largo plazo, debe ser reflexionado en forma cotidiana, no debe ser construido rutinariamente de año en año, siendo un documento de partida a ser desarrollado, perfeccionado y revisado en períodos no menores a cinco años, con el fin de tornar lo pertinente a cada cambio del contexto institucional o del entorno comunitario. (Piñero2005).

Es un referente de identificación que determina la diferencia en términos significativos de ese establecimiento con otros, es el sello que identifica y caracteriza a la institución y constituye el resultado del compromiso asumido hacia aspectos esenciales y compartidos de los grupos en torno a concepciones propias respecto a la tarea de educar, con proyección de futuro.

La elaboración de un Proyecto Educativo Institucional no puede ser concebido al margen de una concepción de proyecto histórico socio - cultural y de desarrollo nacional, la visión de futuro del proyecto educativo, debe corresponder a la visión de la sociedad en la que aspiramos vivir.

El PEI del centro educativo “Julio Isaac Espinosa Ochoa” es un proyecto que se caracteriza por ser participativo, democrático e integrador ya que permite recopilar todos los criterios de quienes forman parte de la institución, siendo innovador

asumiendo la actitud de cambio a más de ser autentico, ya que todos son protagonistas de su propia ejecución, 2007- 2011.

4.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.

El reglamento del colegio Julio Isaac Espinosa surge de la necesidad de clarificar el trabajo de maestros y estudiantes para organizar su convivencia y trabajo diario de una manera más racional y eficiente. Al mismo tiempo resulta importante compartir lo que se espera de los maestros, padres de familia y estudiantes.

El Reglamento Interno también resulta importante como clave del entendimiento en los niveles de comunicación y coordinación necesarios para que cualquier objeto que nos planteemos como institución se pueda alcanzar.

Por otra parte, el componente de los estudiantes tiene una relación directa y recíproca con el clima social y educativo del aula y colegio en el que se desenvuelven. Conseguir que este clima sea estable y seguro es una situación imprescindible para mantener un buen comportamiento. Por esto es fundamental la existencia de un conjunto de normas que orienten la conducta de los estudiantes y eviten la tensión que genera la incertidumbre y los cambios.

Ante esto aparece la necesidad de afrontar el problema de un modo global y preventivo, aplicando normas que integren la mejora del comportamiento de los estudiantes entre los objetivos básicos de aprendizaje antes de que aparezca el problema. El factor clave para llevar a cabo estos proyectos es la acción tutorial, de la que participa todo el personal que labora en el colegio, hay que aclarar que no tienen un reglamento específico solo se rigen a los conocimientos que conocen de la ley de educación y lo que exponen en el P.E.I que lo elaboran 2007-2011.

4.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

En el año de 1971 la Asociación de trabajadores del municipio, influyó para que un grupo de profesionales por iniciativa acordaran llevar a la práctica la formación de una Institución Educativa sección nocturna, con la finalidad y objetivo básico de posibilitar el acceso a los bienes de la educación de los jóvenes del cantón y de

sectores aledaños al mismo, que por razones de orden económico no estaban en condiciones de acceder a recibir una mejor preparación intelectual.

Inicialmente se le denominó como “5 de junio” para más tarde y considerando una serie de circunstancias se le cambió el nombre por el actual y definitivo de “Julio Isaac Espinosa Ochoa” en memoria de un delicado bardo Lojano Julio Isaac Espinosa Ochoa quien nació en Saraguro destacado joven.

Con el carácter de particular se mantuvo por tres años, obteniendo lograr la fiscalización del Plantel el 8 de agosto de 1973 con Registro Oficial Nro. 365 con el correspondiente Decreto Ejecutivo firmado por el Ministro de Educación el General Anda Aguirre.

El incremento de la población estudiantil de cada año en forma considerable se logra la creación del Ciclo Diversificado, en las especialidades Físico Matemáticas y Químico Biológicas con el Acuerdo Ministerial 1434 del 17 de junio de 1976 firmado por el Subsecretario de Educación Señor Ramiro Sánchez Moreno.

Movidos por el afán de ampliar la oferta educativa de la Entidad para la creciente juventud y niñez estudiosa del cantón Puyango, en el 2004 se logra obtener la autorización del funcionamiento de la Sección Vespertina del Plantel con Acuerdo Ministerial 19-DPEL del 30 de junio del 2004.

4.2.1 Misión y visión.

Misión.

Tomando en cuenta los valores que lo sustentan, los principios enunciados y su visión institucional, el colegio Julio Isaac Espinoza de Alamor se plantea como misión: “Desarrollar un quehacer educativo innovador, eficiente e integral, de tal modo que sus integrantes, vivencien procesos informativos y obtengan resultados de calidad, tanto en el plano de su formación académica como en el desarrollo como persona, a través de metodologías de enseñanza aprendizaje articulados predominantemente interdisciplinarias, donde todos los actores de proceso mantengan un rol activo, comprometido, creativo y reflexivo, de tal modo que al

término de la enseñanza media, sus estudiantes puedan proseguir estudios superiores, así como participar en forma comprometida y responsable en la construcción de una sociedad más justa y democrática, en un contexto de respeto a la dignidad humana y a su entorno ecológico.

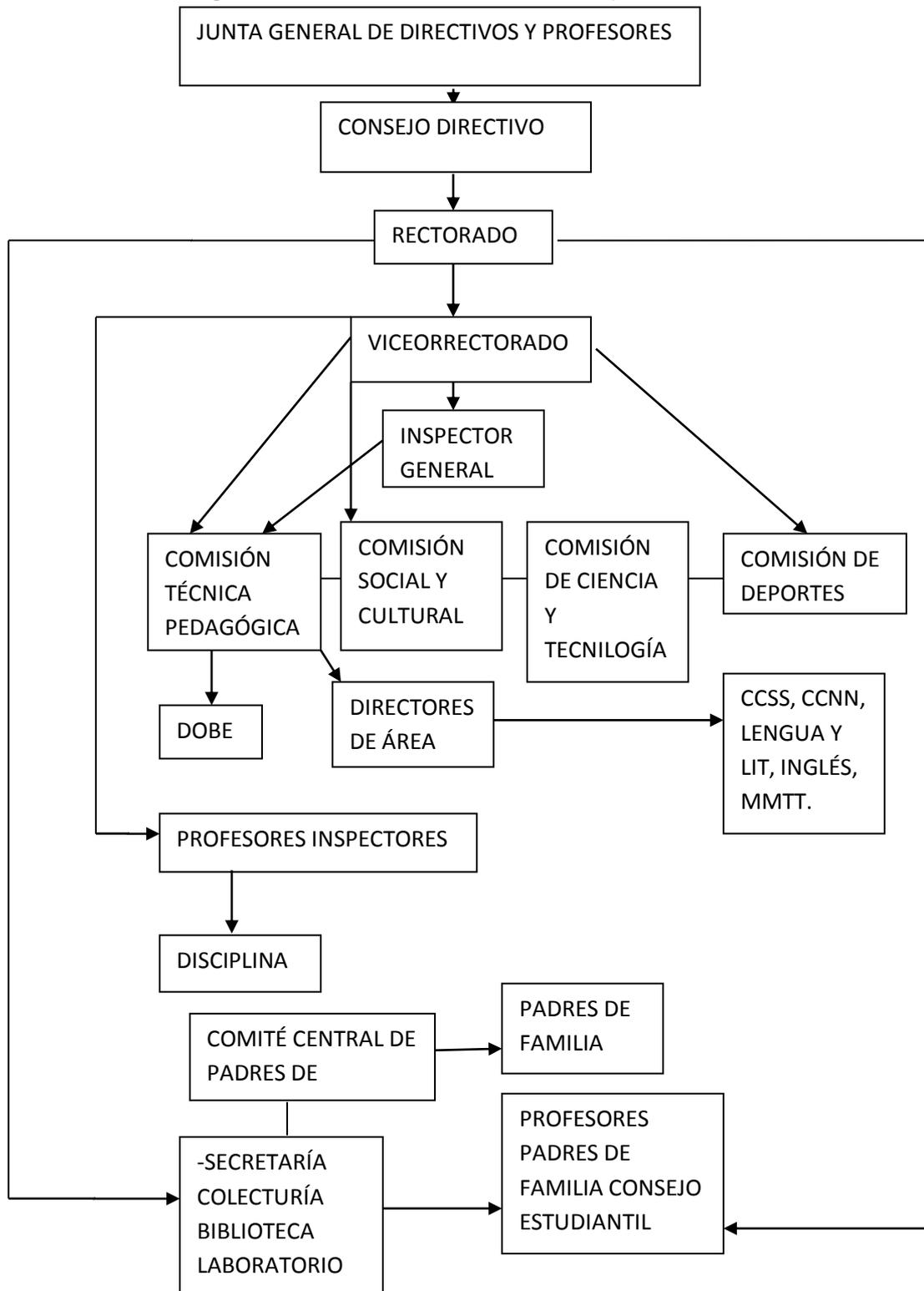
Visión.

El colegio Julio Isaac Espinosa de Alamor aspira ser un centro educativo moderno, innovador, eficiente e integral, que busca la excelencia académica en su quehacer educativo, a través del mejoramiento continuo de su organización, sus metodologías de enseñanza aprendizaje e implementación, y que, como fruto de este desarrollo, pretende el reconocimiento a nivel comunal y nacional. Así mismo, intenta permanentemente acrecentar en la comunidad con la que trabaja el compromiso con los valores cristianos y democráticos que lo sustentan.

Fuente: Archivos del (P.E.I) de secretaria del colegio “Julio Isaac Espinosa Ochoa” 2007 – 2011.

4.2.2. El organigrama.

Colegio Nacional Mixto “Julio Isaac Espinosa Ochoa”



Fuente: Archivos del (P.E.I) de secretaria del colegio “Julio Isaac Espinosa Ochoa” 2011 – 2012.

Un organigrama es un documento que nos informa, mediante gráficos el orden o la secuencia de la organización de una institución y la relación que existe entre sus dependencias que lo conforman.

Es muy importante realizar el organigrama dentro de las instituciones educativas, ya que los mismos nos permiten conocer de forma ordenada, la estructura de todas las dependencias que forman parte de ella, debemos tener presente que no se elabora un organigrama sin mantener un orden o secuencia, porque no se brindaría una información real.

Al observar los archivos del colegio investigado se evidencia que su organigrama no sigue un orden o secuencia de sus dependencias, lo cual no permite dar una información clara de cómo están ordenadas o cuáles son las dependencias que se conforman en dicho establecimiento, se recomendaría mejorar su orden en cuanto a las dependencias de su institución.

4.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Este apartado las funciones que desempeñan las áreas es de llevar adelante en el proceso curricular, ya sea en la planificación, procesos de evaluación y la realización de sugerencias a las autoridades competentes del plantel para que tomen decisiones de mejora en el proceso educativo. En los distintos departamentos de apoyo institucional existe el departamento médico, que tiene la función específica de velar por la salud de los alumnos y más funcionarios del establecimiento. El departamento de Orientación Vocacional está a cargo de vigilar el desarrollo Psicológico y Vocacional de los estudiantes que se educan en esta institución:

4.3. El clima escolar y convivencia con valores

Dentro de la institución se mantiene un ambiente y clima flexible dando lugar a la creación de una estructura física de comodidad en el desarrollo de la investigación, espacio de intervención de la comunidad educativa buscando la apertura de un entorno agradable.

En el marco de la convivencia se enfoca la doctrina de protección integral, en la que se práctica y fomenta los valores como el del respeto, responsabilidad, afecto, solidaridad entre otros desarrollados dentro de la comunidad educativa, orientados en los comportamientos personales y sociales en busca de la convivencia armónica en democracia y en el consenso a través del diálogo para el reconocimiento, abordaje y resolución de conflictos.

4.2.2. Dimensión pedagógica curricular y valores.

El currículo que aplica el plantel, se fundamenta en el modelo cognitivo ecológico contextual, como referente del constructivismo en correspondencia con los fundamentos teóricos. De igual forma se utiliza como eje transversal a la educación en valores.

4.2.3. Dimensión organizativa operacional y valores.

La dimensión organizativa va íntimamente ligada a la práctica de los valores, de manera que en el interior de la institución se viva un clima de total paz y armonía para que el proceso de enseñanza aprendizaje se haya llevado de la mejor manera, siendo los estudiantes actores directos de su propia formación en valores.

4.2.4. Dimensión administrativa financiera y valores.

La dimensión Administrativa regentada por el personal humano encargado de desarrollar actividades que le ayudan a la institución a tener orden en los diferentes campos ya sea en secretaría, colecturía, etc. En la dimensión financiera está centrada a la optimización de los recursos económicos para fomentar desde aquí un ambiente de confianza en todos los involucrados del quehacer educativo en nuestra institución, destacando su gestión con la rendición de cuentas, lo cual se evidencia la honestidad y transparencia en sus actos.

4.2.5. Dimensión comunitaria y valores.

En la comunidad educativa se está trabajando en mantener una buena relación, considerando que ellos forman parte del plantel como apoyo externo que inciden directamente en el desarrollo institucional, la sociedad actual exige la participación conjunta de todos quienes formamos parte de la comunidad educativa del establecimiento, ya que es de tipo público, logrando así el desarrollo y adelanto de la institución, todos se encuentran inmersos sobre el rumbo en que está encaminado a garantizar el libre derecho a reuniones periódicas sistemáticas de docentes, administrativos y de servicio, dando un grado de libertad a las asociaciones de gobiernos estudiantiles cuya finalidad es de colaborar en las actividades educativas y democráticas.

4.3. Análisis FODA

4.3.2. Fortalezas y debilidades.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.-La mayoría de los maestros poseen título docente que acredita impartir los conocimientos en las distintas áreas.	1.- Poca actualización en las áreas respectivas para ir incorporando mejores alternativas pedagógicas.
2.-Infraestructura propia, cuenta con laboratorio de física, química y ciencias naturales.	2.- El laboratorio no funciona en su totalidad.
3.-La institución cuenta con la sección vespertina y nocturna, la comunidad ha depositado la confianza en la labor académica, fortaleciendo nuestro accionar.	3.- El currículo se analiza en cada área y no permite tener una visión global a la secuencia de la educación básica y bachillerato.
4.-La formación en valores uno de los elementos claves que debemos fortalecer, ya que fortifica al ser humano como tal	4.- No se ha consensuado un modelo pedagógico que permita tener una directriz para vincularse en el accionar educativo.
5.-Colaboración por el cambio a nivel de	5.- Falta de consenso en la aplicación

currículo de la problemática y socialización con los estudiantes.	de la evaluación por parte de los maestros ya que de ello depende la buena marcha del centro educativo.
6.- Actitud positiva frente a los distintos problemas sociales, ambientales y culturales.	6.- No cuenta con un departamento de orientación vocacional para su completo funcionamiento.

Fuente: Archivos de secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

4.3.3. Oportunidades y amenazas.

OPORTUNIDADES.	AMENAZAS
1.- La imagen corporativa del colegio Julio Espinoza es positivamente valorada en la comunidad educativa.	1.-La crisis financiera de la Educación pública, debido a los exiguos recurso, lo que se traduce por ejemplo, en la falta de material didáctico.
2.-La ubicación geográfica que permite acceder con facilidad a los centros culturales.	2.-La escasas de recursos para la mantención y reemplazo de elementos de infraestructura.
3.-La disposición positiva de entidades externas para colaborar académicamente con el colegio.	3.-La crisis de la familia, problema social, que ha repercutido en una carencia de compromiso en la formación integral de los educandos (ej.: formación de hábitos, capacidad de respuesta a la problemática adolescente).
	4.-Limitada integración de la comunidad educativa
	5. La contaminación acústica y ambiental del entorno.

Fuente: Archivos de secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

4.4.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>1.-En la institución se puede observar una buena práctica de valores, la practican los estudiantes, los docentes y las autoridades, lo cual fortalece, a la institución como tal.</p>	<p>1.-La predisposición de las entidades externas para promover cambios de ayuda al colegio en el aspecto académicamente.</p>
<p>2.- La institución cuenta con la sección vespertina y nocturna, la comunidad ha depositado la confianza en la labor académica, fortaleciendo su accionar.</p>	<p>2.-La ubicación geográfica que permite acceder con facilidad a los centros culturales.</p>
<p>3.-La mayoría de los maestros poseen título docente que acredita a impartir los conocimientos en las distintas áreas, además esta preparación académica fortifica a la institución.</p>	<p>3.-La imagen corporativa del colegio Julio Espinoza es positivamente valorada en la comunidad educativa.</p>
<p>4.-Infraestructura propia cuenta con laboratorio de física, química y ciencias naturales.</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>5.-La comunidad en general demuestra una actitud positiva frente a los distintos problemas institucionales, sociales, ambientales y culturales, lo cual robustece las relaciones interpersonales.</p>	<p>1.-La crisis de la familia, problema social, que ha repercutido en una carencia de compromiso en la formación integral de los educandos (ej.: formación de hábitos, capacidad de respuesta a la problemática adolescente).</p>

<p>6.-El currículo se constituye en una parte básica de la actividad docente por tal motivo se requiere revisarlo, analizarlo para abstraer las potencialidades para mejorar las necesidades de la institución, esta es una oportunidad para mejorar el accionar de todos los involucrados por mejorar la educación.</p>	<p>2.-La escases de recursos para la mantención y reemplazo de elementos de infraestructura.</p>
<p>7.- Existe predisposición al cambio en todos los aspectos, sean académicos como administrativos.</p>	<p>3.-La crisis financiera de la Educación pública, debido a los exiguos recurso, lo que se traduce por ejemplo, en la falta de material didáctico.</p>
<p>DEBILIDADES</p>	<p>4.-Limitada integración de la comunidad educativa</p>
<p>1.-Falta de consenso en la aplicación de la evaluación por parte de los maestros ya que de ello depende la buena marcha del centro educativo.</p>	<p>5.-La contaminación acústica y ambiental del entorno.</p>
<p>2.-El currículo se analiza en cada área y no permite tener una visión global a la secuencia de la educación básica y bachillerato.</p>	
<p>3.-Poca actualización en las áreas respectivas para ir incorporando mejores alternativas pedagógicas.</p>	

4.-No cuenta con un departamento de orientación vocacional para su completo funcionamiento	
5.-No se ha consensuado un modelo pedagógico que permita tener una directriz para vincularse en el accionar educativo.	

Fuente: Archivos de secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza.

Análisis de la matriz de oportunidades y fortalezas del colegio Julio Isaac Espinosa Ochoa

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
1.-La mayoría de los maestros poseen título docente que acredita impartir los conocimientos en las distintas áreas.	1.-En la institución se puede observar una buena práctica de valores, la practican los estudiantes, los docentes y las autoridades, lo cual fortalece, a la institución como tal.
2.-Infraestructura propia, cuenta con laboratorio de física, química y ciencias naturales.	2.-La comunidad en general demuestra una actitud positiva frente a los distintos problemas institucionales, sociales, ambientales y culturales, lo cual robustece las relaciones interpersonales.
3.-La institución cuenta con la sección vespertina y nocturna, la comunidad ha depositado la confianza en la labor académica, fortaleciendo nuestro accionar.	3.-Existe predisposición al cambio en todos los aspectos, sean académicos
4.-La formación en valores uno de los elementos claves que debemos	4.-El currículo se constituye en una parte básica de la actividad docente

fortalecer, ya que fortifica al ser humano como tal	las potencialidades para mejorar las necesidades de la institución
---	--

Fuente: Archivos de secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza

Realizando un análisis en la institución investigada sobre las fortalezas que poseen y las oportunidades evidenciadas, dentro y fuera de la misma que tienen toda la comunidad educativa, se llega a la conclusión, que es necesario que las autoridades, docentes las fortalezcan aún más especialmente en temáticas de gestión, de liderazgo, con el objetivo de poder estratégicamente llevar a efecto todos los procesos y procedimientos, por buscar la calidad dentro de la institución, en la que existe la predisposición de todo el personal que labora, la misma que está dispuesta al cambio y solo se alcanzará la meta, si tenemos la capacidad suficiente para liderar y ser unos buenos líderes dentro del campo educativo.

Análisis de la matriz de debilidades y amenazas del colegio Julio Isaac Espinosa Ochoa

DEBILIDADES	AMENAZAS
1.-El currículo se analiza en cada área y no permite tener una visión global a la secuencia de la educación básica y bachillerato.	1.-La crisis de la familia, problema social, que ha repercutido en una carencia de compromiso en la formación integral de los educandos (ej.: formación de hábitos, capacidad de respuesta a la problemática adolescente).
2.-Poca actualización en las áreas respectivas para ir incorporando mejores alternativas pedagógicas.	2.-La escasez de recursos para la mantención y reemplazo de elementos de infraestructura.
3.-El laboratorio no funciona en su totalidad.	3.-Limitada integración de la comunidad educativa
4.-Falta de consenso en la aplicación de la evaluación por parte de los maestros ya que de ello depende la buena marcha del centro educativo.	4.-La contaminación acústica y ambiental del entorno.

Fuente: Archivos de secretaria del colegio Julio Isaac Espinosa – Alamor.

Elaboración: Astrid Mendoza

Se determina que en la institución investigada existe un bajo nivel de liderazgo y habilidad para la gestión afectando de manera directa en toda la comunidad educativa, lo cual no permite el cambio, en el que mejore la calidad de educación de los estudiantes y de buscar nuevas metodologías innovadoras en las instituciones educativas, especialmente apoyados por las nuevas tecnologías, además no permite un cambio curricular de la institución y la motivación del trabajo colaborativo de todos sus actores y la estimulación de toda la comunidad educativa para valorar a su institución, lo cual se logrará potenciando y fortaleciendo la capacidad de gestionar, liderar y valorar lo que se tiene, trabajando en equipo aprovechando las virtudes que se pose cada miembro de la institución.

5. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

5.1. De los Directivos.

El colegio Nacional Mixto “Julio Isaac Espinosa está ubicado en la cabecera cantonal de la parroquia San Jacinto de Alamor, la institución es de carácter nocturna, convirtiéndose y brindando una alternativa más para aquellos estudiantes que por situaciones ajenas a su voluntad no lo pueden realizar en el día, vale recalcar que también brinda los servicios en la modalidad vespertina, abarcando aún más a los estudiantes que buscan mejores posibilidades de proyectarse un futuro académico acorde con sus necesidades según la diversidad de su entorno.

Tabla 6

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

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	4	66,66%
b. Coordinadores de área	0	0%
c. Por grupos de trabajo	1	16,67%
d. Trabajan individualmente	1	16,67%
e. No contestan	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

Se observa en los resultados de la investigación en el literal **a**, con un 66,66% que el Rector de la institución es quien realiza conjuntamente con la ayuda y aporte de las opiniones de sus compañeros.

En el literal **c**, con un 16,67% responden que se toman las decisiones acertadas siendo así, satisfactorio y reconfortante que a través de las reuniones generales de

cada trimestre se organice, planifique las tareas evitando las confrontaciones entre compañeros porque no fueron tomados en cuenta como parte de la comunidad educativa, lo cual es común escuchar que solo el rector toma las decisiones.

Mientras que en el literal **d** con un 16,67% responden que un grupo de docentes trabaja en forma individual convirtiéndose en una barrera en la comunicación y para el éxito académico en los estudiantes y su repercusión en toda la comunidad educativa.

Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	3	50%
b. Los resultados obtenidos en la institución	3	50%
c. Valor y tiempo empleados en la institución	0	0%
d. Otros	0	0%
e. No contestan	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En la tabla **7** en la que se consideran los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, en el literal **a**, con un 50% lo hace a través del número de miembros de la institución.

En el literal **b**, con un 50% que se toman en cuenta los resultados obtenidos en la institución, quedando claro que no existe verdaderamente conocimiento del potencial de una institución.

Tabla 8

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	3	50%
b. No	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En los resultados obtenidos del literal **a** el 50% responde que sí y en el literal **b** el 50% responden que no, se toman en cuenta las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, siendo estos instrumentos de orientación de las actividades que se realizan dentro de la comunidad educativa y los que encaminan dando vida a una institución, la cual se debería dar una replanificación con todos los involucrados en dar a conocer cuáles son las responsabilidades que debemos cumplir y como lo deberíamos hacer, para obtener excelentes resultados.

Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSESO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	0	0%
b. Rector	6	100%
c. Consejo Directivo	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

El 100% del literal **b** responden que quien toma las decisiones dentro de la institución es el rector, para ello es el que debe tener una capacidad de liderazgo y de las acertadas decisiones que tome en el transcurso de la solución de problemas, logrando mantener un buen clima de respeto, practicando los valores entre ellos, en la que se evidencie y se viva un verdadero liderazgo de sus funciones para no convertirse en un rector autoritario sino que con habilidad se habrá camino y lleve al equipo con toda confianza al logro de los objetivos.

Tabla 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	3	50%
b. No	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

El 50% del literal **a** responden que si toman en cuenta los aspectos en la delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, y un 50% del literal **b** responden que no, hay situaciones que se delega para evitar aún más que se agrande el conflicto, pero es necesario el analizar todos los puntos y buscar todas las alternativas posibles para resolver un conflicto, que en la mayoría de los casos son pequeños que los podríamos convertir en grandes por no saber resolverlos a tiempo.

Los cuales se los resolvería buscando y manteniendo estilos de comunicación entre nosotros, practicando un valor de la humildad pero no confundir con humillación, aplicando una regla de oro el de no hacer al otro compañero lo que no nos gustaría que nos hagan a nosotros y más bien dejemos huellas al andar, para que los demás nos puedan seguir.

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	6	100%	0	0%	0	0%
B	El desarrollo profesional de los docentes	3	50%	3	50%	0	0%
C	La capacitación continua de los docentes	3	50%	3	50%	0	0%
D	Trabajo en equipo	3	50%	3	50%	0	0%
E	Vivencia de valores institucionales y personales	6	100%	0	0%	0	0%
F	Participación de los padres de familia	0	0%	6	100%	0	0%
G	Delegación de autoridades a los grupos de decisión	3	50%	3	50%	0	0%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** el 100% responde que siempre se promueve la excelencia académica, lo cual es muy provechoso para el rendimiento académico en los estudiantes, destacándose por buscar y forjar un futuro acorde con las exigencias de la actual sociedad en un mundo revolucionado por la innovación tecnológica, en el literal **B** un 50% responde que siempre se promueve el desarrollo profesional de los docentes, mientras que el otro 50% responde que a veces se promueve el desarrollo profesional de los docentes.

En el literal **C** el 50% responden que siempre se promueve la capacitación continua de los docentes, mientras que el otro 50% responde que a veces se promueve la capacitación continua de los docentes, en el literal **D**, el 50% responden que siempre se promueve el trabajo en equipo y el otro 50% responde que a veces se promueve el trabajo en equipo. En el literal **E** el 100% responden que siempre se promueve la vivencia de valores, evidenciándose un clima de respeto dentro de la comunidad educativa, los cuales los debemos fortalecer y estar conscientes que si no los practicamos puede ser que los antivalores cobren fuerza, por ello debemos trabajar y fomentar los valores con cada una de nuestras acciones que son las que hablan por mil palabras.

En el literal **F** el 100% responden que a veces se promueve la participación de los padres de familia, lo cual se convierte en una debilidad de la institución al no permitir que los padres de familia se conviertan en una fortaleza y un apoyo para buscar el beneficio de toda la comunidad educativa, en el literal **G** el 50% responden que siempre se promueve la delegación de autoridades a los grupos de decisión y el otro 50% responde que a veces se promueve la delegación de autoridades a los grupos de decisión.

Tabla 12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIERE PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	6	100%	0	0%	0	0%
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	4	66,67%	2	33,33%	0	0%
C	Se adquieren a partir de la experiencia	6	100%	0	0%	0	0%
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	0	0%	6	100%	0	0%
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión	3	50%	3	50%	0	0%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** el 100% responde que siempre las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución que se promueve son innatas, aquellas habilidades que la persona posee y las cuales le han servido como herramientas de superación y de logros en su vida, en el literal **B** el 66,67% responden que siempre las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución que se promueve se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y el 33,33% responden que las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución a veces se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

En el literal **C** el 100% responde que siempre las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución se adquieren a partir de la experiencia, la misma que se la puede adquirir durante su periodo de administración, pero ello no quiere decir que si no es un directivo no va a poner a prueba sus habilidades de líder, se dice que la experiencia cuesta cuando no la sabemos aprovechar y verle el lado positivo de cada situación o conflicto que se nos presenta.

En el literal **D** un 100% responden que a veces se promueven las habilidades del liderazgo para dirigir una institución realizando estudios en gerencia, lo cual nos permitiría afianzar nuestras decisiones en la toma de posibles soluciones de conflictos, siendo una debilidad el desconocimiento de verdadera habilidad del liderazgo en las instituciones lo que podría llevar a toda la comunidad educativa al fracaso.

En el literal **E** un 50% responden que siempre las habilidades del liderazgo para dirigir una institución se promueve con la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión y el otro 50% responde que a veces las habilidades del liderazgo para dirigir una institución se promueve con la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

Tabla 13

**PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA
INSTITUCIÓN ESCOLAR**

Ord	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	6	100%	0	0%	0	0%
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0%	6	100%	0	0%

C	La mejora de los mecanismos de control	3	50%	3	50%	0	0%
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	3	50%	3	50%	0	0%
E	Otros (¿cuáles?)	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** un 100% responden que la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar siempre se la promueve a través de el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, las mismas que se convierten en una guía para la replanificación de la metodología de los proceso de enseñanza y la adquisición de conocimientos de los estudiantes e incluso de los mismos docentes.

En el literal **B** un 100% responde que a veces se promueve la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar con la disminución del número de estudiantes por aula, permitiendo de esta manera que los estudiantes estén cómodos evitando el aglomera miento y las interrupciones de los mismos y con la disminución de estudiantes permite que se convierta en una fortaleza para los estudiantes y por ende a toda la institución.

En el literal **C** un 50% responde que la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar siempre se la promueve a través de mejorar los mecanismos de control y el otro 50% responde que la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar a veces se la promueve a través de mejorar los mecanismos de control. En el literal **D** un 50% responde que la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar siempre se la promueve a través de existencia de ambientes cordiales de trabajo mientras que el otro 50% responde que la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar a veces se la promueve a través de existencia de ambientes cordiales de trabajo.

Tabla 14

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección (rector, Consejo Directivo, Consejo académico etc.)	6	100%	0	0%	0	0%
B	De gestión (Secretario, colector, comisión económica, etc.)	6	100%	0	0%	0	0%
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador etc.)	0	0%	3	50%	0	0%
D	Técnica (Departamentos, equipos, docentes, etc.)	0	0%	6	100%	0	0%
E	Otros (¿cuáles?)	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

Se observa que el literal **A** el 100% responde que los organismos, (rector, Consejo Directivo, Consejo académico etc.) siempre promueven la dirección institucional, en el literal **B** el 100% responde que (Secretario, colector, comisión económica, etc.) siempre promueven la gestión institucional.

En el literal **C** un 50% responde que el (jefe de estudios, coordinador etc.) a veces promueven la coordinación de las comisiones.

En el literal **D** un 100% responde que los (Departamentos, equipos, docentes, etc.) a veces promueven acción técnica.

Tabla 15

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Ord	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	0	0%	6	100%	0	0%
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	50%	3	50%	0	0%
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	3	50%	3	50%	0	0%
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan a los alumnos	3	50%	3	50%	0	0%
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** un 100% responde que a veces las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores promueven en llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, evidenciándose que no se está dando un debido seguimiento a la evaluación de los estudiantes, esto se convierte en obstáculos y barreras para determinar cuáles son las causas del bajo rendimiento académico de los estudiantes, los mismos que si se los planificara se evitara la deserción o el bajo rendimiento.

En el literal **B** un 50% responde que a veces se promueve el restablecimiento de acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, y otro 50% responde que a veces, en las cuales las acciones que se deben seguir para tener

una convivencia pacífica de toda la comunidad educativa, siendo necesaria que dentro de la comunidad educativa se viva una verdadera convivencia practicando los valores que nos hacen ser diferentes como seres únicos pensantes, reflexivos con sentimientos e incluso irrepetibles como personas.

En el literal **C** un 50% responde que siempre se promueve en que se debe tratar de manera positiva los conflictos que puedan surgir en el grupo, en establecer las medidas oportunas para resolverlos, mientras que el otro 50% responde que a veces se promueve, sino se les da una pronta solución a los conflictos podrían llegar en convertirse en verdaderas barreras del entendimiento y comunicación de toda la comunidad educativa, lo cual debemos evitar motivándonos entre el equipo, demostrando que nuestra labor es muy fructífera si la realizamos con esfuerzo y dedicación.

En el literal **D** un 50% responde que siempre se promueve la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión y el 50% responde que a veces, en la que el equipo de trabajo debe fortalecerse para lograr alcanzar las metas propuestas.

Tabla 16

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Ord	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	6	100%	0	0%
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	6	100%	0	0%
C	Elaborar la planificación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	3	50%	3	50%
D	Mantener actualizada la metodología	3	50%	3	50%

E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	3	50%	3	50%
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección, de problemas de aprendizaje	3	50%	3	50%
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	3	50%	3	50%
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo didáctico	0	0%	6	100%
I	Los departamentos didácticos elaboran los programaciones didácticas de las asignaturas	3	50%	3	50%
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	3	50%	3	50%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** un 100% responde que los departamentos didácticos y sus acciones, si se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, lo cual benefician el rendimiento académico de los estudiantes.

En el literal **B** un 100% responden que si se encargan los departamentos de formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución los mismos que encaminan la práctica de la labor de los docentes.

En el literal **C** un 50% responde que si se encargan los departamentos de elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos y el otro 50% responde que nolo que demuestra que no existe trabajo en equipo.

En el literal **D** un 50% responde que si se encargan los departamentos de mantener actualizada la metodología y el 50% responde que no lo cual se evidencia una falta de capacidad de liderazgo.

En el literal **E** un 50% responde que si se encargan los departamentos de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros el 50% responde que no en la que se evidencia la poca gestión para llevar a la práctica las acciones que mejoren la calidad de educación.

En el literal **F** un 50% responde que si se encargan los departamentos de colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección, de problemas de aprendizaje el 50% responde que no lo que se observa que el departamento de orientación no funciona en su totalidad.

En el literal **G** un 50% responde que si se encargan los departamentos de elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos el 50% responde que no evidenciándose que el equipo de trabajo le falta fortalecer el desarrollo de programas en la que se realice un seguimiento del rendimiento académico de los estudiantes.

En el literal **H** un 100% responde que no se encargan los departamentos de formular propuestas al equipo didáctico se evidencia la falta de gestión de los encargados de los departamentos en planificar y proponer medidas de solución en la que se busque mejorar la calidad de educación.

En el literal **I** un 50% responde que si se encargan los departamentos de elaborar los programaciones didácticas de las asignaturas y el 50% responde que no, convirtiéndose en una debilidad de poder tomar medidas correctivas en la metodología aplicada en cada programación didáctica.

En el literal **J** un 50% responde que si se encargan los departamentos de mantener actualizada la metodología y el 50% responde que no, evidentemente si no hay una planificación o una programación difícilmente se podrá mantener y aplicar una metodología acorde con las necesidades de cada estudiante.

Tabla 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	Si		No	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	6	100%	0	0%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** un 100% responde que la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones si fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, la misma que fortalecerá la práctica del equipo de trabajo en planificar y buscar las posibles soluciones para brindar una educación acorde con la diversidad y de los estudiantes.

Tabla 18

MATERIALES DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Ord	MATERIALES DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	2	33,3%	4	66,7%
B	Plan estratégico	5	83,3%	1	16,7%
C	Plan operativo anual	5	83,3%	1	16,7%
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	0	0%	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaboración: Astrid Mendoza

En el literal **A** un 33,3% responde que los materiales de planificación educativa si realizan la reingeniería de procesos y el 66,7% responde que no realizan reingeniería convirtiéndose en una debilidad para el rendimiento académico de los estudiantes al no realizar la reingeniería de los procesos del campo educativo.

En el literal **B** un 83,3% responde que los materiales de planificación educativa si realizan plan estratégico y el 16,7% responde que no, se evidencia que buscan apoyarse en los instrumentos que encaminan la vida de la institución.

En el literal **C** un 50% responde que los materiales de planificación educativa si elaboran el plan operativo anual y el 16,7% responde que no, buscando las alternativas de solución a un corto plazo, las mismas que puedan ser planificadas y cumplidas durante el periodo lectivo para mejorar la educación.

En el literal **D** un 100% responde que los materiales de planificación educativa si elaboran proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes se evidencia que la labor docente se sustenta en elaborar o realizar proyectos para actualizar a los docentes y directivos y poder hacer los correctivos, en la que se pueda fortalecer aún más nuestra labor dentro de la institución.

5.2. De los profesores

Tabla 19

RESULTADO DE LA ENCUESTA A DOCENTES

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.	11	55%	7	35%	2	10%

2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. Cuestionario	15	75%	5	25%	0	0%
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.	14	70%	5	25%	1	5%
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativa 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 y materializar metas del centro educativo.	8	40%	10	50%	2	10%
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	7	35%	9	45%	4	20%
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	10	50%	10	50%	0	0%
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	18	90%	2	10%	0	0%
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	4	20%	7	35%	9	45%
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	1	5%	2	10%	17	85%
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo.	0	0%	15	75%	5	25%

11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	2	10%	15	75%	3	15%
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.	17	85%	3	15%	0	0%
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	4	20%	15	75%	1	5%
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	3	15%	16	80%	1	5%
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	7	35%	12	60%	1	5%
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	7	35%	13	65%	0	0%

Fuente: Encuesta a profesores.

Elaboración: Astrid Mendoza

Con relación a los datos obtenidos de las encuestas de los docentes se observa que en la pregunta **1** el 55% responde siempre el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, el 35% responde que a veces y un 10% responde que nunca.

En la pregunta **2** el 75% responde siempre y el 25% responde que a veces el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización cuestionario.

En la pregunta **3** el 70% responde que siempre, el 25% que a veces y un 5% responde que nunca 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.

En la pregunta **4** el 40% responde que siempre, el 50% que a veces y un 10% responde que nunca, los directivos y docentes promueven la investigación a nivel

educativa 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 y materializar metas del centro educativo.

En la pregunta **5** el 35% responde que siempre, 45% responde que a veces y un 20% responde que nunca, hay resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.

En la pregunta **6** el 50% responde que siempre y el otro 50% responde que a veces trabaja en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.

En la pregunta **7** el 90% responde que siempre y un 10% que a veces, en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral del estudiante, convirtiéndose en la base fundamental de la educación y practica de valores.

En la pregunta **8** el 20% responde que siempre, el 35% que a veces y un 45% que nunca, se pone resistencia en los compañeros o rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.

En la pregunta **9** un 5% responde que siempre, el 10% que a veces y el 85% responde que nunca se siente poco integrado en la escuela y entre los compañeros.

En la pregunta **10** un 75% responde que a veces y el 25% responde que nunca existe desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo.

En la pregunta **11** el 10% responde que siempre, el 75% que a veces y el 15% responde que nunca, se admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.

En la pregunta **12** el 85% responde que siempre, el 15% que a veces, se siente comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.

En la pregunta **13** el 20% responden que siempre, el 75% que a veces y un 5% que nunca los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.

En la pregunta **14** el 15% responden que siempre, el 80% que a veces y un 5% que nunca, los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.

En la pregunta **15** el 35% responden que siempre, el 60% que a veces y un 5% que nunca, las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.

En la pregunta **16** el 35% responden que siempre, el 65% que a veces, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

Un líder no es aquel que solo obedece y ordena sino el que posee la habilidad para conseguir los objetivos a través del trabajo en equipo, por la poca comprensión al no asumir con responsabilidad, se evidencia claramente que en la institución educativa no se desarrolla un verdadero liderazgo, por lo tanto la comunidad educativa no tiene ninguna admiración en ninguna de las actividades de la institución.

Se evidencia que la responsabilidad del buen funcionamiento no solo es del rector, sino del equipo en conjunto y de ello depende que se beneficie a toda la comunidad educativa siendo esto una fortaleza que posee la institución, con relación a los padres de familia debido a que la mayoría no conoce de la metodología, que se utiliza para dictar los conocimientos que reciben sus hijos, o en muchos de los casos no están preparados para comprender lo que el docente está aplicando en su trabajo, puede ser por desconocimiento de las normas y reglamentos o en la mayoría de los casos por la poca comunicación entre ellos, lo cual se debería informar a los mismos para que exista una comprensión de cómo se realiza la labor del docente para mejorar en parte el rendimiento académica de los estudiantes con apoyo de todos.

desarrollen.	10	50%	8	40%	0	0%	2	10%
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación, y la interacción con los docentes.	14	70%	4	20%	2	10%	0	0%
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	1	5%	3	15%	5	25%	11	55%
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	17	85%	1	5%	1	5%	1	5%
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	7	35%	3	15%	4	20%	6	30%
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	18	90%	2	10%	0	0%	0	0%
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	15	75%	4	20%	1	5%	0	0%
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	13	65%	4	20%	3	15%	0	0%

Fuente: Encuesta a estudiantes.

Elaboración: Astrid Mendoza

En la pregunta 1 el 70% responde estar completamente de acuerdo, el 30% está en acuerdo, que el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.

En la pregunta 2 el 30% responde estar completamente de acuerdo, el 55% está en acuerdo, el 10% está en desacuerdo y un 5% está completamente en

desacuerdo, que las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.

En la pregunta **3** el 35% responde estar completamente de acuerdo, el 60% está en acuerdo, un 5% está en desacuerdo, que el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.

En la pregunta **4** el 10% responde estar completamente de acuerdo, el 25% está en acuerdo, el 40% está en desacuerdo y un 25% está completamente en desacuerdo, que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.

En la pregunta **5** el 25% responde estar completamente de acuerdo, el 65% está en acuerdo, el 5% está en desacuerdo y un 5% está completamente en desacuerdo, en que las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.

En la pregunta **6** el 60% responde estar completamente de acuerdo, el 20% está en acuerdo, el 15% está en desacuerdo y un 5% está completamente en desacuerdo, que los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y comunitario.

En la pregunta **7** el 50% responde estar completamente de acuerdo, el 40% está en acuerdo y un 2% está completamente en desacuerdo, que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

En la pregunta **8** el 70% responde estar completamente de acuerdo, el 20% está en acuerdo, el 10% está en desacuerdo, que los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación, y la interacción con los docentes.

En la pregunta **9** el 5% responde estar completamente de acuerdo, el 15% está en acuerdo, el 25% está en desacuerdo y un 55% está completamente en desacuerdo, que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.

En la pregunta **10** el 85% responde estar completamente de acuerdo, el 5% está en acuerdo, el 5% está en desacuerdo y un 5% está completamente en desacuerdo, que en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.

En la pregunta **11** el 35% responde estar completamente de acuerdo, el 15% está en acuerdo, el 20% está en desacuerdo y el 30% está completamente en desacuerdo, que el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.

En la pregunta **12** un 90% responde estar completamente de acuerdo, el 10% está en acuerdo, que se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.

En la pregunta **13** el 75% responde estar completamente de acuerdo, el 20% está en acuerdo, el 5% está en desacuerdo, que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

En la pregunta **14** un 65% responde estar completamente de acuerdo, el 20% está en acuerdo y el 15% está en desacuerdo, que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Se deduce por los resultados obtenidos que es evidente que en la mayoría de los establecimientos se busca alcanzar la excelencia académica, descuidando un factor clave que son los estudiantes sus opiniones, sentimientos, habilidades, destrezas y como ellos forman parte importante de dicho rendimiento, lo cual es una fiel evidencia que los docentes solo se encargan de buscar e impartir conocimientos lo que les hace indiferentes a los problemas de los estudiantes, haciendo el aprendizaje de los estudiantes rutinario esperando lograr solo lo que el docente quiere sin importar en el significado que produce el ser parte del propio aprendizaje.

jornadas de convivencia con los padres de familia.	0	0%	7	46,6%	5	33,33%	3	20%
7. En las reuniones de padres de familia se escuchan los reclamos realizados.	7	46,67%	1	6,66%	7	46,67%	0	0%
8. Se socializa actividades importantes a los padres de familia.	6	40%	2	13,33%	6	40%	1	6.67%
9. Los docentes dan total apertura a los padres de familia para escuchar los reclamos.	10	66,67%	4	26,67%	1	6,67%	0	0%
10. Son informados los padres de familia acerca de los recursos económicos que les corresponde por asignación del estado.	6	40%	2	13,33%	6	40%	1	6.67%
11. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	8	53,33%	5	33,33%	2	13,33%	0	0%
12. Sus representados reciben educación de calidad.	4	26,67%	6	40%	5	33,33%	0	0%

Fuente: Encuesta a padres de familia.

Elaboración: Astrid Mendoza

En la pregunta 1 el 60% responde estar completamente de acuerdo, el 40% está en acuerdo, que el rector toma en cuenta las opiniones de los padres de familia en la toma de decisiones.

En la pregunta **2** el 46,67% responde estar completamente de acuerdo, el 40% está en acuerdo y el 13,33% está en desacuerdo, que las autoridades escuchan los problemas de sus representados.

En la pregunta **3** el 46,67% responde estar completamente de acuerdo, el 40% está en acuerdo y el 13,33% está en desacuerdo, que son tomados en cuenta los padres de familia para la elaboración de los manuales existentes.

En la pregunta **4** el 33,33% responde estar completamente de acuerdo y el 66,67% está en acuerdo, que las aportaciones económicas dadas por los padres de familia son el resultado de un consenso general.

En la pregunta **5** el 46,67% responde estar completamente de acuerdo, el 20% está en acuerdo y el 33,33%% está en desacuerdo, que son importantes los criterios de los padres de familia al momento de tomar decisiones por parte de las autoridades.

En la pregunta **6** el 46,6% está en acuerdo, el 33,33% está en desacuerdo y un 20% está completamente de acuerdo, que se realizan jornadas de convivencia con los padres de familia.

En la pregunta **7** el 46,67% responde estar completamente de acuerdo, el 6,66% está en acuerdo, el 46,67% está en desacuerdo, que en las reuniones de padres de familia se escuchan los reclamos realizados.

En la pregunta **8** el 40% responde estar completamente de acuerdo, el 13,33% está en acuerdo, el 40% está en desacuerdo y un 6.67% está completamente de acuerdo, que se socializa actividades importantes a los padres de familia.

En la pregunta **9** el 66,67% responde estar completamente de acuerdo, el 26,67% está en acuerdo y el 6,67% está en desacuerdo, que los docentes dan total apertura a los padres de familia para escuchar los reclamos.

En la pregunta **10** el 40% responde estar completamente de acuerdo, el 13,33% está en acuerdo, el 40% está en desacuerdo y un 6.67% está completamente de acuerdo, que son informados los padres de familia acerca de los recursos económicos que les corresponde por asignación del estado.

En la pregunta **11** el 53,33% responde estar completamente de acuerdo, el 33,33% está en acuerdo, el 13,33% está en desacuerdo, que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

En la pregunta **12** el 26,67% responde estar completamente de acuerdo, el 40% está en acuerdo, el 33,33% está en desacuerdo, que sus representados reciben educación de calidad.

Se evidencia la poca participación de los padres de familia en la integración de la diferentes actividades realizadas dentro de la institución notándose una insatisfacción de los mismos hacia los directivos por su accionar, los padres de familia juegan un rol muy importante dentro del funcionamiento de una institución, son los encargados de realizar las veedurías y de diferentes actividades que se relacionan con las labores que realizan las autoridades por buscar alcanzar cumplir sus objetivos y de brindar una educación de calidad unidos venceremos las barreras que algunas veces son ocasionadas por nuestro mismo accionar, con el buen ejemplo o con la práctica de valores.

5.5. De la entrevista a directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nr o.	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Posibilidad de realizar un diálogo de manera clara sin interrupciones. Se diferencia de la información en que trata de un mensaje que puede ser	6		

		positivo o negativo.			
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?			No existe un manual donde se regule el accionar de los directivos, docentes y comunidad educativa	6
3	¿Cómo actuaría frente un conflicto entre la dirección de su centro el profesorado?	Coinciden en que a través del diálogo se pueden solucionar los conflictos y último recurso por la vía legal.	6		
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Comunicativo, servicial dispuesto a enfrentar los retos de manera serena y general confianza con su actuación.	6		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?			Escaso predominio del liderazgo, pero se opta por mantener una comunicación franca, abierta y de respeto	4
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	El del respeto, solidaridad, responsabilidad, honestidad.	6		

7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Respeto, responsabilidad.	4		
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?				

Matriz 3

PROBLEMÁTICA DE LA INSTITUCIÓN.

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Poca gestión de las autoridades dentro de la institución.	No ejecución de proyectos o planes estratégicos.	Distanciamiento entre los miembros de la institución
	Falta de talleres de gestión, liderazgo y relaciones humanas	Conflictos internos de la comunidad educativa.
	En la toma de decisiones no se considera la opinión de los actores que forman parte de la institución	No se cumple con las disposiciones emitidas.
Problema 2. No existen registros o archivos donde se documente la vida organizativa de la institución.	Poca gestión por mantener organizada con sus reglamentos la institución.	Poco interés por elaborar formas organizativa para orientar el quehacer educativo.
	Poca colaboración para realizar los documentos	Desconocimiento de las normas, acuerdos

	que rigen el camino de la educación comprometiéndose a mantener y cumplir con sus responsabilidades.	o disposiciones de cómo mantener una convivencia pacífica.
	Falta de conocimiento sobre la elaboración de procesos de manuales, códigos, etc.	Desconocimiento de cómo mantener un clima de convivencia positivo dentro del entorno educativo.
Problema 3.	Perdida de la autoridad.	Desacato de las disposiciones.
Falta de liderazgo en los directivos	Docentes no cumplen a plenitud con su labor docente.	Poca importancia en el proceso educativo
	Incumplimiento de los horarios de clases.	Institución educativa poco productiva

6. DISCUSIÓN

La importancia de realizar este trabajo investigativo, radica fundamentalmente en conocer la capacidad de gestión y liderazgo en valores, que se está implementando por los directivos de la institución “Julio Isaac Espinosa Ochoa de la ciudad de Alamor, frente a la realidad en que se desenvuelve la vida dentro del entorno educativo y el efecto que produce la poca gestión y un limitado liderazgo ejercido por los directivos, surge la necesidad de implementar acciones que sensibilicen y que guíen mediante estrategias la gestión y liderazgo dentro de la institución educativa para fomentar una verdadera educación de calidad, destacándose la capacidad de gestión y liderazgo en valores.

La gestión dentro de la institución implica el desarrollo de la eficiencia, eficacia de todo el accionar de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

El saber mantener un liderazgo en la institución radica en conservar un estilo de comunicación capaz de llegar a las demás personas sin ser autoritario o perder su autoridad, que es la de dirigir y guiar las acciones, las decisiones que se tomen y que de las mismas sean beneficiados toda la comunidad educativa, luego del análisis de los resultados se puede decir que el colegio investigado con respecto al liderazgo que no mantienen los directivos de la institución investigada, debido a la no actualización en temas de gestión, de liderazgo para enfrentarse a la realidad en la que están viviendo dentro de la comunidad educativa.

Dentro de la institución luego del análisis de los resultados se puede hacer la comparación del tipo de liderazgo autócrata, en la cual solo es el rector quien dirige, quien toma las decisiones, el que sabe cómo hacer, dejando rezagados a quienes están inmersos y tienen la responsabilidad de ejercer sus funciones de igual manera con las mismas obligaciones, permitiendo que se dé la intromisión de otros departamentos cuando hay que tomar decisiones lo cual no permite buscar el beneficio de toda la comunidad educativa.

La educación en valores que tienen por fin formar, dirigir y desarrollar la vida del hombre para que esta llegue a su plenitud, tiene un sentido ético, moral, histórico y

social cuando se desarrollan en una convivencia pacífica dentro del entorno educativo; la importancia que ejerce la gestión del liderazgo en valores y la promoción de una auténtica cultura nacional, como la capacidad de formar en los equipos de trabajo en el centro educativo, se logra deducir por los resultados expuestos, que la forma de organización enfocada por sus directivos en la que se encargan de establecer las reuniones en las cuales, las decisiones y opiniones de sus compañeros no son tomadas en cuenta, evidenciándose la presencia de barreras las mismas que aíslan el grupo lo desorientan y no permiten que se dé un trabajo colaborativo del equipo.

Esta institución busca la excelencia académica en todo su sentido, tanto en los estudiantes como en los maestros descuidando la parte afectiva de los estudiantes y de sus problemas que los aquejan, generando en el estudiante una consecuencia de esto, un bajo rendimiento académico o la deserción ante la incomprensión y la exigencia de cumplir con la responsabilidad de sus tareas, los mismos que quieren vivir la vida muy rápido, que sin una orientación y comprensión se ven envueltos en un túnel sin salida, los docentes debemos estar preparados psicológicamente para poderlos orientar, detenernos y meditar que son seres humanos que en la mayoría de los casos individuos carentes de afecto, que erróneamente lo buscan en otras personas, que en vez de guiarlos los conducen por el camino equivocado.

En su busca por mantener el trabajo colaborativo de todos sus integrantes se observa que aún poseen métodos tradicionales de evaluación, se enfocan en organizar y desarrollar enseñanzas propias de cada asignatura formulando siempre las propuestas en equipo, en lo referente a la gestión pedagógica el centro educativo busca por medio de la elaboración de planes en dar soluciones propias y adecuadas con sus potencialidades de toda la comunidad educativa, pero aún no se están ejecutando a plenitud los planes estratégicos.

El rol del papel del líder es una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes esto fomenta la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante por transformar las formas habituales de la escolarización liderazgo que no mantienen los directivos por practicar y hacer realidad sus estrategias de un verdadero líder, la gestión educativa promueve en los padres de

familia y representantes de la comunidad educativa la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, pero dentro de la institución no se integra de manera total a los padres de familia en las diferentes actividades realizadas dentro de la institución y la mayoría desconocen el accionar de la institución en la que asisten sus hijos e hijas así como el desconocimiento de la rendición de cuentas del accionar de sus directivos, docentes y en especial el rendimiento académico de sus hijos.

Se observa que en el centro educativo toman como eje de aprendizaje a los valores de la formación integral del estudiante, haciendo participe y que se sientan comprometidos con el trabajo y la institución, estos valores se evidencian en el comportamiento de los estudiantes que están llenos de optimismo por ser cada día mejores, en la que ellos mismos son portadores de valores como el respeto, generosidad, compañerismo, honestidad, etc.

Dentro del entorno educativo se vivencia un clima de escasa relación interpersonal entre maestros y directivos, efectos que influyen negativamente en clima laboral, la repercusión de los mismos son los conflictos, surgiendo la necesidad de la habilidad de poder ser un auténtico líder basándose en la transformación de todas las acciones de directivos, docentes y toda la comunidad educativa.

Vale recalcar que la limitada o escasa gestión y liderazgo en valores que se ha logrado evidenciar a través del análisis de los resultados, que dentro de la institución no existe la documentación necesaria, lo cual repercute en el desconocimiento de las normas, acuerdos o disposiciones que se deben cumplir en el transcurso del desempeño de las funciones encomendadas a cada uno de los miembros quienes conforman la comunidad educativa, lo cual se forman barreras y no permite el cambio, en el que mejore la calidad de educación de los estudiantes y de buscar nuevas modalidades innovadoras en las instituciones educativas, especialmente apoyados por las nuevas tecnologías, además no permite un cambio curricular de la institución y la estimulación del trabajo colaborativo de todos sus actores y la estimulación de toda la comunidad educativa para valorar a su institución.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Escasa gestión de los directivos de la institución, evidenciándose en la poca organización institucional y falta de planificación, ejecución de manuales de organización, código de ética y de más instrumentos que orientan las actividades y la vida de la comunidad educativa, lo cual es evidente que no tienen en claro cuál es su verdadera responsabilidad y que es lo que tienen que cumplir, debido al desconocimiento de las normativas que regulan cada una de las funciones de cada departamento, originándose la intromisión del personal de otro departamento en la toma de decisiones en la solución de conflictos internos, los directivos deben fortalecer la capacidad de gestión en los diferentes ámbitos, para poder brindar una educación de calidad.
- Falta de liderazgo dentro de la comunidad educativa, lo cual no permite el logro de objetivos, un buen líder es el que debe tener una capacidad de liderar, para tomar acertadas decisiones en el transcurso de la solución de conflictos, logrando mantener un buen clima de respeto, practicando los valores entre ellos y con habilidad se abra camino, llevando al equipo con toda confianza al logro de las metas propuestas, la falta de liderazgo conduce en los miembros de la comunidad educativa el desaliento, provocando que se distancie el personal que labora en cada departamento, evidenciándose un bajo rendimiento en el desempeño de sus responsabilidades, limitándose a cumplir con el verdadero propósito y la importancia que tiene el trabajo colaborativo en equipo, la misma que debe fomentar y fortalecer un tipo de liderazgo dentro de la institución el mismo que los lleve a la transformación de toda la comunidad educativa.
- No existen programas de reingeniería de los procesos, los mismos que no permiten buscar posibles soluciones a la problemática que se esté dando dentro del entorno educativo, dando cabida al bajo rendimiento o la deserción, lo cual hay que buscar mecanismos que refuercen los conocimientos en los estudiantes y mejorar el rendimiento académico, es evidente que en la actualidad se está realizando una re planificación tomando como punto de partida el análisis de los

resultados obtenidos de cada proceso aplicado en la metodología de enseñanza y aprendizaje de los conocimientos impartidos en las aulas a los estudiantes, lo cual permite mejorar y aplicar nuevos métodos para desarrollar las destrezas y habilidades de cada estudiante, permitiendo que sean reflexivos, críticos formando parte de su propio aprendizaje.

- Poca integración de los miembros de la comunidad educativa, ocasionando que se den barreras y no se trabaje en equipo, repercutiendo en la escasa relación interpersonal entre maestros, directivos, influyendo negativamente en el clima laboral, provocando que se den conflictos en muchos de los casos se da el trabajo individual, dando cabida al egoísmo y celo profesional buscando satisfacer solo el bien personal, dejando de lado la misión, visión y objetivos planteados dentro de la institución educativa, así mismo el de brindar un trabajo de calidad, este mal clima laboral no permiten el cambio y el que se mejore la calidad de educación hacia los estudiantes.
- Bajo interés de los docentes por los problemas de los estudiantes, es una realidad que en la mayoría de los casos el docente se centra en llegar al aula e impartir los conocimientos en su hora clase, para formar al estudiante, buscando alcanzar la excelencia académica en todo su sentido, descuidando la parte afectiva de los estudiantes y de sus problemas que los aquejan, propios de los/as adolescentes, generando en el estudiante una consecuencia negativa como un bajo rendimiento académico o la deserción, ante la incomprensión y la exigencia de cumplir con la responsabilidad de sus tareas, los mismos que quieren vivir la vida muy rápido, que sin una orientación y comprensión se ven envueltos en un túnel sin salida, más que docentes debemos estar preparados psicológicamente para poderlos orientar, detenernos y meditar que son personas en la mayoría de los casos seres carentes de afecto, que erróneamente lo buscan en otras personas, que en vez de guiarlos los conducen por el camino equivocado.
- No se realizan jornadas de convivencia con los padres de familia, evidenciándose la poca integración en las diferentes actividades realizadas dentro de la institución, produciéndose que se dé una insatisfacción de los mismos hacia los directivos por su accionar, en algunos casos desconocen de las normas y

reglamentos que orientan las actividades dentro de la misma, esto provoca que se den malas relaciones entre docentes y padres de familia o con las autoridades convirtiéndose una barrera, para el desarrollo como comunidad educativa, los padres de familia juegan un rol muy importante dentro del funcionamiento de una institución, son los encargados de realizar las veedurías y ser quienes ayuden en conjunto con las autoridades a velar por el buen funcionamiento de la institución educativa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las autoridades del colegio “Julio Isaac Espinosa Ochoa de Alamor, implementar mayor gestión en el desarrollo de actividades tendientes a mejorar el plantel educativo, lo que implica buscar el desarrollo de la eficiencia, excelencia de todo el accionar de quienes conforman la comunidad educativa, directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, ejecutando los manuales de organización, en donde se evidencie el cumplimiento de las responsabilidades que le corresponden a cada miembro de los diferentes departamentos y tener en claro las normativas, reglamentos para evitar intromisión en la toma de decisiones, mejorando la gestión dentro de la institución a la cual representan.

- Seguir cursos de liderazgo tanto directivos, docentes, estudiantes y padres de familia involucrando a toda la comunidad educativa, formando parte activa del desarrollo que se da en la institución, para poder fortalecer el liderazgo participativo, buscando cumplir la meta con la colaboración en equipo motivándoles a cumplir con satisfacción sus labores diarias, asumiendo con responsabilidad el compromiso de brindar un buen servicio, estimulando el cambio de la calidad de educación en los estudiantes, a través de la práctica de valores, buscando nuevas modalidades innovadoras apoyados por las nuevas tecnologías, fortaleciendo los vínculos entre miembros, mejorando el clima laboral, donde exista la armonía, tranquilidad, respeto y cumplimiento a satisfacción de las responsabilidades del trabajo de los miembros de cada departamento.

- Realizar programas de reingeniería en todos los procesos educativos, buscando fortalecer la labor docente, planificando y ejecutando programas de reingeniería en los procesos, planteándose brindar una educación acorde con la diversidad de los estudiantes, mejorando el rendimiento académico a través del cambio de metodologías aplicadas del análisis de resultados, permitiendo fortalecer las destrezas y habilidades, motivando al estudiante a la participación en su propia formación, implementando la flexibilidad del currículo adaptándolo al entorno y la realidad del medio.
- Involucrar a todos los actores de la comunidad educativa en actividades realizadas en la institución, lo cual permite que se dé el trabajo colaborativo, permitiendo buscar nuevas modalidades innovadoras en las instituciones educativas, especialmente apoyados por las nuevas tecnologías, fomentando y fortaleciendo las relaciones interpersonales, perfeccionando nuevos estilos de comunicación para mejorar la autoestima y poder mantener un clima laboral armónico, agradable, motivados a dar cada día lo mejor de nosotros, poniendo en alto la calidad de educación que se imparte dentro de la institución.
- Integrar a los estudiantes dentro del proceso educativo como parte activa de la misma, buscando mejorar su autoestima, valorándolos por lo que son, por sus habilidades, destrezas o diferencias, permitiendo que se sientan parte importante del proceso del desarrollo educativo, donde sean ellos sujetos activos de su propio aprendizaje, ofreciéndole las oportunidades de opción de diferente intensidad respetando el ritmo de aprendizaje, potenciando el enfoque integrador que estimula la socialización de todos los estudiantes, educándolo de manera integral, definiendo nuestra cultura, valores y creencias, formando personas críticas, reflexivas ante la realidad de nuestra sociedad.
- Planificar periódicamente talleres de convivencia involucrando en las diferentes actividades de la institución a los padres de familia, rompiendo las barreras ocasionadas por la falta de gestión, o por no fomentar el liderazgo participativo dentro de la institución, en la cual todos sean beneficiados, desarrollando una convivencia pacífica dentro de la comunidad educativa, en la que el padre de familia no se convierta en un juez de la mala organización sino sea un aliado en buscar el adelanto y mejoramiento del clima dentro del entorno educativo, .

- Realizar talleres de gestión, liderazgo y relaciones humanas, involucrando a toda la comunidad educativa, buscando mejorar y fortalecer un liderazgo y gestión que se está dando dentro de la institución investigada, ejerciendo la práctica de los valores en cada una de las acciones que sean ejecutadas en el desarrollo de estrategias necesarias para mantener y brindar una educación de calidad que se pueda ofertar a todos los estudiantes de manera integral.

Cambio que se logrará alcanzar si se comienza a pensar positivamente e iniciar primero de nuestro accionar, que en algunos casos es más difícil, queremos que cambien los demás y nosotros no nos atrevemos a cambiar, pero analizando se llega a la conclusión que es el primer paso si queremos que mejore la educación.

8. PROPUESTA DE MEJORA

Título de la propuesta.

PROYECTO DE CAPACITACIÓN EN EL FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y DE GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS DEL COLEGIO JULIO ISAAC ESPINOSA OCHOA DE LA CIUDAD DE ALAMOR CANTÓN PUYANGO.

Justificación.

La implementación de un plan de mejora es con el fin de fortalecer el liderazgo y capacidad de gestión en los directivos del Colegio “Julio Isaac Espinosa de la ciudad de Alamor, cantón Puyango, se justifica plenamente en la importancia que representa ésta actividad, permitiéndonos conocer la verdadera realidad en que se encuentra la institución, y dar soluciones requeridas a través de los objetivos claros y concretos.

Al aportar con una alternativa de las posibles soluciones, los directivos deben conducir a los miembros de la institución a velar por el cumplimiento de los procesos internos en busca de mejorar la calidad de gestión, definiendo claramente las responsabilidades entre todos los involucrados, poniendo en claro que son parte fundamental del éxito o fracaso en la toma de decisiones, poniendo de manifiesto ante todo su actitud positiva para promover el cambio e innovación en la formación de líderes con capacidad de gestión; motivando al personal en mantener un alto grado de autoestima, seguridad generado a través del liderazgo, donde se evidencie y se constata con hechos la estructura de todo aquello que forma parte de la vida de una institución, en la cual se construye el destino y el rumbo de toda la comunidad educativa, buscando la excelencia del buen servicio de calidad del liderazgo y la capacidad de gestión de los directivos en la institución investigada.

Objetivos de la propuesta.

- Fortalecer el liderazgo participativo, a fin de que se vea la participación activa tanto de los directivos como de los docentes de la institución.
- Mejorar la capacidad de gestión de los directivos de la institución.
- Mejorar la integración de directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y toda la comunidad educativa.

Actividades.

- Reunión de socialización para conocer sobre la propuesta y su importancia que tiene en fortalecer el liderazgo participativo y capacidad de gestión de los directivos, estas reuniones se desarrollaran conjuntamente con docentes, estudiantes y padres de familia, en diferentes fechas desde la primera semana de clases del mes de abril del año lectivo 2012-2013.
- Charlas a los directivos y docentes para que actualicen sus conocimientos en temas de gestión y liderazgo educacional.
- Talleres a los directivos y docentes en temas de toma de decisiones en la resolución de conflictos.
- Talleres de gestión, liderazgo, autoestima, superación y relaciones humanas dirigidas a todos los actores del plantel, incluidos los padres de familia para un cambio de actitud positiva.

Localización y cobertura espacial.

El plan de mejora se lo realizará en el Colegio Nacional Mixto “Julio Isaac Espinosa Ochoa” de la ciudad de Alamor, cantón Puyango, provincia de Loja, la oferta académica de este plantel es en Educación Básica y bachillerato con sus dos secciones nocturna y vespertina en las especialidades de: Físico Matemáticas y

Químico Biológicas, convirtiéndose en una oportunidad para aquellas personas que no pueden realizar sus estudios en las secciones matutinitas.

Población Objetivo.

La población involucrada en el presente proceso son: los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, quienes se encuentran inmersos en el quehacer educativo en la que cada día se esfuerzan por lograr alcanzar sus metas propuestas y surja como una institución de calidad, líder en buscar innovación y estar a la par con los cambios sociales que son producto de la introducción de las nuevas tecnologías, con capacidad de gestión y de liderazgo de todos sus actores directos.

Sostenibilidad de la propuesta.

Los recursos empleados en esta propuesta:

Humanos.- Intervienen, los directivos de la institución, docentes, padres de familia, estudiantes y comunidad en general.

Tecnológicos.-Lo que dispone la institución educativa como son: centro de cómputo, aulas.

Materiales.- Folletos, Papelógrafos, suministros de oficina.

Físicos.-Cuenta con un ambiente escolar con toda su infraestructura disponible.

Económicos.-Los necesarios, del presupuesto del colegio con aportaciones voluntarias de los participantes.

Presupuesto.

En la realización de los talleres y charlas se estima un gasto aproximado de 1.300,00\$ financiados por las aportaciones de los participantes.

Actividades	Responsables	Fecha de inicio de las actividades	Costo
Reunión de socialización de la propuesta para conocer la importancia que tiene el fortalecer el liderazgo participativo y capacidad de gestión de los directivos, conjuntamente con docentes, estudiantes y padres de familia	Astrid Mendoza, docentes, directivos, estudiantes, padres de familia.	Abril del año lectivo 2012-2013	500\$
Charlas a los directivos y docentes para que actualicen sus conocimientos en temas de gestión y liderazgo educacional.	Astrid Mendoza, directivos, docentes.	Mayo del año lectivo 2012-2013.	200\$
Talleres a los directivos y docentes en temas de toma de decisiones en la resolución de conflictos.	Astrid Mendoza, directivos, docentes y directivos	Junio del año lectivo 2012-2013.	200\$
Talleres de gestión, liderazgo, autoestima, superación y relaciones humanas dirigidos a todos los actores del plantel, incluidos padres de familia para un cambio de actitud.	Astrid Mendoza, docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.	Julio del año lectivo 2012-2013.	400\$

Cronograma.

Temáticas a tratar dentro del seminario que se realizará en la implementación del plan de mejora del colegio “Julio Isaac Espinosa Ochoa” de la ciudad de Alamor cantón Puyango.

Actividades	Responsables	Fecha de realización de las actividades	Resultado
<p>Reunión de socialización de la propuesta para conocer la importancia que tiene el fortalecer el liderazgo participativo y capacidad de gestión de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.</p>	<p>Astrid Mendoza, autoridades, docentes, directivos, estudiantes, padres de familia.</p>	<p>Para la reunión de la socialización de la propuesta que se realizará en el colegio Julio Isaac Espinosa para el año lectivo 2012-2013, se la realizará en cuatro reuniones con los diferentes actores involucrados.</p> <p>1.-Primera reunión del 2 al 6 de abril socialización de la propuesta con toda la comunidad educativa.</p> <p>2.-Segunda reunión del 9 al 13 de abril con los directivos, administrativos y docentes de la institución.</p> <p>3.-Tercera reunión del 16 al 20 de abril con los estudiantes.</p> <p>4.- Carta reunión del 23 al 27 de abril con los padres de familia.</p>	<p>Comunidad consciente de la problemática dispuesta a mejorar.</p>

<p>Charlas a los directivos y docentes para que actualicen sus conocimientos en temas de gestión y liderazgo educacional.</p>	<p>Astrid Mendoza, autoridades, directivos, docentes.</p>	<p>Las charlas a los directivos para la actualización en temas de liderazgo se las realizará en tres semanas del mes de mayo del año lectivo 2012-2013.</p> <p>1.- Del 7 al 11 de mayo charlas con directivos de la institución.</p> <p>2.- Del 14 al 18 de mayo charlas con los administrativos.</p> <p>3.- Del 21 al 25 de mayo charlas con los docentes.</p>	
<p>Talleres a los directivos y docentes en temas de toma de decisiones en la resolución de conflictos.</p>	<p>Astrid Mendoza, directivos, docentes y directivos</p>	<p>Los talleres a los directivos y docentes en temas de toma de decisiones para la resolución de conflictos se los realizará en 2 semanas del mes de junio del año lectivo 2012-2013.</p> <p>1.- Taller dirigido a directivos y administrativos del 4 al 8 de junio.</p> <p>2.- Taller dirigido a docentes del 11 al 15 de junio.</p>	<p>Directivos, administrativos y docentes actualizados en temas de toma de decisiones en la resolución de conflictos.</p>

<p>Talleres de gestión, liderazgo, autoestima, superación y relaciones humanas dirigidos a todos los actores del plantel, incluidos padres de familia</p>	<p>Astrid Mendoza, docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.</p>	<p>Los talleres a los directivos, docentes, estudiante y padres de familia relacionados con gestión, liderazgo, autoestima, superación y relaciones humanas se los realizará en 4 semanas del mes de julio del año lectivo 2012-2013.</p> <p>1.-Taller dirigido a directivos, administrativos del 2 al 6 de julio.</p> <p>2.-Taller dirigido a docentes del 9 al 13 de julio.</p> <p>3.-Taller dirigido a los estudiantes del 16 al 20 de julio.</p> <p>4.-Taller dirigido a los padres de familia del 23 al 27 de julio.</p>	<p>Comunidad educativa del colegio Julio Isaac Espinosa integrada y actualizada en temas de gestión, liderazgo participativo y valores.</p>
---	---	---	---

9. BIBLIOGRAFÍA

1. Buele Mariana (2010). Proyecto de grado I. Guía Didácticas. Loja
 2. Buele Mariana (2010). Proyecto de grado II. Guía Didácticas. Loja.
 3. Casassús, Juan. (2000) Práctica y la teoría de la gestión
 4. Cerrillo Martín-Moreno (2007-p 53). Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores.
 5. Daft, R. (2006). La experiencia del liderazgo. 3a. Ed. Thomson
 6. Daniel Goleman,1999. Estilos de liderazgo, Harvard Business Review.
 7. Dewey, (1995); Payá, (1997); Savater, (2003); Bertone,(2003)
 8. Guillén Parra Manuel (2006).Ética en las organizaciones construyendo confianza.
 9. Aguerro (2011). La Calidad de la educación. (En línea). Disponible en:<http://www.oei.es/calidad2/aguerro.htm>(25-10-2011).
- Palomo, M. (2007). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo.4ª. Ed. ESIC.(En línea). Disponible en:
<http://administracionyliderazgo.blogspot.com/2010/03/liderazgo-transaccional-vs-liderazgo.html>. Consulta (3-10-2011)
10. Robinson, V., Hohepa, M. & Lloyd, C. (2009). School Leadership and Student Outcomes: Identifying what
 11. Rodríguez, Néstor, (2004). La administración dentro de la institución educativa.
 12. Jiménez Juan Carlos.2008.(En línea). Disponible en:
<http://www.elvalordelosvalores.com/definicion/index.html>
 13. <http://administracionyliderazgo.blogspot.com/2010/03/liderazgo-transaccional-vs-liderazgo.html> Consultado (26-10-2011)

10 APENDICES

ANEXO 1

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sres. Gestores Educativos:

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

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

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

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

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

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

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 ()

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

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

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

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

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

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

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

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

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

SI(.....) NO (.....)

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

- a. Una reingeniería de procesos (____)
- b. Plan Estratégico (____)
- c. Plano Operativo Anual (____)
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes (____)

ANEXO 2

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de la transformar las formas habituales de la escolarización			

3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidades 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 trasversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos 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.			

ANEXO 3

ENCUESTA A ESTUDIANTES:

Estudiante:

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

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

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento educativo

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

MATERIA DE ESTUDIO

- f. Fiscal ()
- g. Fiscomisional ()
- h. Municipal ()
- i. Particular laico ()
- j. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
17. El Director/Rector tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
18. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes				
19. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.				
20. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
21. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.				
22. Los docentes inician las clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario				
23. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen				
24. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
25. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
26. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
27. Es el profesor quien decide que se hace en esta clase				
28. Se realizan trabajos en grupo(en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
29. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
30. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				

ANEXO 4

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Sr. Padre de familia,

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

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

CA Sí está **COMPLETAMENTE DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3. INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

k. Fiscal ()

l. Fiscomisional ()

m. Municipal ()

n. Particular laico ()

o. Particular religioso ()

4. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector toma en cuenta las opiniones de los docentes, estudiantes y padres de familia.				
2. Las autoridades escuchan los problemas de sus representados.				
3. Son tomados en cuenta los padres de familia para la elaboración de los manuales existentes.				
4. Las colaboraciones dadas por los padres de familia para el colegio son consensuadas.				
5. Son importantes los criterios de los padres de familia al momento de tomar decisiones por parte de las autoridades.				
6. Se realiza jornadas de convivencia con los padres de familia.				
7. En las reuniones de padres de familia se escucha los reclamos realizados.				
8. Se socializa actividades importantes a los padres de familia.				
9. Los docentes dan total apertura a los padres de familia para escuchar los reclamos.				
10. Son informados los padres de familia acerca de los recursos económicos que les corresponde por asignación del estado.				
11. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.				
12. Sus representados reciben educación de calidad.				

ANEXO 5

ENTREVISTA A DIRECTIVOS

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

.....

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

.....

.....

3.- ¿Cómo actuaría frente un conflicto entre la dirección de su centro 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?.....

ANEXO 6

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
COLEGIO NACIONAL MIXTO "JULIO ISAAC ESPINOSA OCHOA"
Alamor – Puyango – Loja – Ecuador

Of. 003-CNJEO.R-2011
Alamor, 10 de enero del 2011

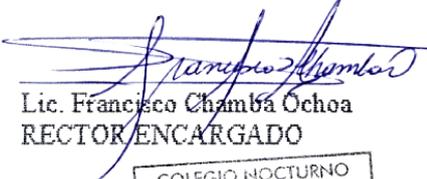
Señora Lic.
Astrid Mendoza Vivanco.
Ciudad. -

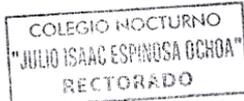
De mi consideración:

Por medio del presente, me dirijo a usted con la finalidad de comunicarle que en vista de su comunicación del 7 de enero del 2010 en el sentido que solicita autorización para realizar encuestas de investigación al personal directivo, docente, alumnos y padres de familia del plantel, me permito comunicarle que el Rectorado del Plantel le autoriza para que lleve a efecto las encuestas que indica en la solicitud.

Por la atención que se sirva dispensar al presente, expreso mi agradecimiento.

Atentamente.
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD


Lic. Francisco Chamba Ochoa
RECTOR ENCARGADO



Fotografía 1

Fachada del Edificio del Colegio Nacional Mixto “Julio Isaac Espinosa Ochoa”



INFRAESTRUCTURA

El Colegio está ubicado al este de la Ciudad de Alamor Cantón Puyango, entre las calles Sucre y Simón Bolívar.

Cuenta con modernas edificaciones y amplios espacios recreativos, que facilitan el proceso de aprendizaje.

Fotografía 2

Aulas y Laboratorios.



Fotografía 3

Laboratorio de computación



Fotografía 4
Material didáctico



Fotografía 5

Biblioteca



Fotografía 6

Rincón de lectura



Fotografía 7

Colecturía



Fotografía 8

Canchas deportivas

