



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 Colegio Técnico Agropecuario Logroño, de la provincia de Morona Santiago del cantón Logroño, durante el año lectivo 2010 – 2011”

Tesis de grado previa la obtención del título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo

Autora:

Cleofé Herminia Barahona Amón.

Directora:

Olga Marleni Díaz Agila, Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO MACAS
2012.**

Loja, febrero de 2012.

Magister.
Olga Marleni Díaz Agila.
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. Olga Marleni Díaz Agila.
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

f.....

Cleofé Herminia Barahona Amón.

CI. 1400225189.

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Cleofé Herminia Barahona Amón, declaro conocer y aceptar la disposición del Artículo 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 de la Universidad”

Loja, febrero de 2012.

f.....

Cleofé Herminia Barahona Amón.

AGRADECIMIENTO

Al Supremo Creador por permitir este logro académico. A la Universidad Técnica Particular de Loja. A la Facultad de Ciencias de la Educación. A mis apreciados maestros por guiarme con sus enseñanzas a avanzar por la senda de la superación personal y profesional.

A mis familiares: esposo e hijos por ser mi fortaleza. A mis compañeros de trabajo, amigos y amigas que me brindaron su estímulo y motivación, para que llegue a alcanzar esta aspiración tan humana.

Cleofé Herminia.

DEDICATORIA.

Con mucho amor y ternura este modesto trabajo de investigación para aquellas lumbreras que mantuvieron encendida la flama del esfuerzo y superación cuando sentía que mis fuerzas me abandonaban: mis hijos y mi esposo.

Cleofé Herminia.

AUTORIZACIÓN INSTITUCIONAL

ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL PROFESIONAL EN FORMACIÓN DE MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

A los 28 días del mes de enero del 2011, siendo las 08H30, reunidos en la oficina del rectorado del Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”, el Dr. Marco Maldonado, Rector (e) y la Lcda. Cleofé Herminia Barahona, Estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja, Modalidad Abierta y a Distancia, en la Maestría de: Gerencia y Liderazgo Educacional, elaboran la presente acta de compromiso una vez socializado el motivo de la presente investigación.

- 1.- Cleofé Herminia Barahona, se compromete realizar una investigación en el plantel educativo, cuyo título es “Gestión de Liderazgo y valores en el Colegio Técnico Agropecuario Logroño, de la provincia de Morona Santiago, del cantón Logroño, durante el año lectivo 2010 – 2011”.
- 2.- Al término de la investigación existe el compromiso de socializar los resultados a la comunidad educativa.
- 3.- El señor Rector, como representante legal autoriza la realización de la investigación a la vez que facilitará documentos, instrumentos y espacios que fueren necesarios para el desarrollo de la investigación.

Para constancia, en unidad de acto: firman:

Dr. Marco Maldonado.
RECTOR (E)

Lcda. Cleofé Herminia Barahona,
ESTUDIANTE.

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

| | |
|--|-------------|
| PORTADA..... | I |
| CERTIFICACIÓN..... | II |
| AUTORÍA..... | III |
| ACTA DE SESIÓN..... | IV |
| AGRADECIMIENTO..... | V |
| DEDICATORIA..... | VI |
| AUTORIZACIÓN INSTITUCIONAL..... | VII |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | VIII |
| ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS..... | XI |
| RESUMEN..... | XIII |
| | |
| 1. INTRODUCCIÓN. | |
| | |
| 2. MARCO TEÓRICO. | |
| 2.1 La Gestión Educativa..... | 3 |
| 2.1.1 Concepto..... | 3 |
| 2.1.2 Importancia..... | 4 |
| 2.1.3 Tipos de Gestión..... | 7 |
| 2.2 Liderazgo Educativo..... | 9 |
| 2.2.1 Concepto..... | 9 |
| 2.2.2 Tipos y Características..... | 10 |
| 2.3 Diferencias entre Directivo y Líder..... | 11 |
| 2.3.1 El Directivo..... | 11 |
| 2.3.2 El Líder..... | 12 |
| 2.4 Los valores y la Educación..... | 14 |
| | |
| 3. METODOLOGÍA..... | 17 |
| 3.1 Participantes..... | 19 |
| 3.2 Materiales e Instrumentos..... | 25 |
| 3.3 Método y Procedimiento..... | 26 |

4. RESULTADOS.

4.1. DIAGNÓSTICO.

| | |
|--|----|
| 4.1.1 Los Instrumentos de Gestión Educativa en donde se evidencia la Gestión en Liderazgo y Valores..... | 27 |
| 4.1.2 El Manual de Organización..... | 27 |
| 4.1.3 El Código de Ética..... | 28 |
| 4.1.4 El Plan Estratégico..... | 29 |
| 4.1.5 El Plan Operativo Anual. (POA)..... | 32 |
| 4.1.6 El Proyecto Educativo Institucional. (PEI)..... | 32 |
| 4.1.7 Reglamento Interno y otras regulaciones..... | 33 |
| 4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa..... | 34 |
| 4.1.2.1 Misión y Visión..... | 34 |
| 4.1.2.1 El Organigrama..... | 34 |
| 4.1.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos..... | 37 |
| 4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores..... | 38 |
| 4.1.2.4.1 Dimensión pedagógica, curricular y valores..... | 38 |
| 4.1.2.4.2 Dimensión organizativa operacional y valores... .. | 42 |
| 4.1.2.4.3 Dimensión administrativa y financiera y valores..... | 43 |
| 4.1.2.4.4 Dimensión comunitaria y valores..... | 44 |
| 4.1.3 Análisis FODA..... | 46 |
| 4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades..... | 46 |
| 4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas..... | 47 |
| 4.1.3.3 Matriz FODA..... | 48 |
| 4.1.3.4 Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de investigación..... | 51 |

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

| | |
|-------------------------------------|----|
| 4.2.1 De los Directivos..... | 52 |
| 4.2.2 De los Profesores. | 66 |
| 4.2.3 De los Estudiantes..... | 71 |
| 2.2.4 De los Padres de Familia..... | 75 |

| | |
|---|------------|
| 4.2.5 De la entrevista a Directivos..... | 79 |
| 5. DISCUSIÓN. | |
| 5. 1. De los Directivos..... | 82 |
| 5.2. De los Docentes. | 87 |
| 5.3. De los Estudiantes..... | 87 |
| 5.4. De los Padres de Familia..... | 88 |
| 5.5. De la entrevista a Directivos..... | 89 |
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES. | |
| 6.1. Conclusiones..... | 90 |
| 6.2. Recomendaciones..... | 91 |
| 7. PROPUESTA DE MEJORA..... | 93 |
| 8. BIBLIOGRAFÍA..... | 104 |
| 9. APÉNDICES..... | 107 |

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Personal directivo por sexo y edad: Tabla 1; tabla 2..... | 19 |
| Gráfico 1..... | 20 |
| Personal Docente por título Académico, tabla 3..... | 20 |
| Personal Docente por género, tabla 4..... | 21 |
| Personal Docente por edad, tabla 5..... | 22 |
| Gráfico 2..... | 22 |
| Estudiantes por género, tabla 6..... | 22 |
| Estudiantes por edad, tabla 7..... | 23 |
| Gráfico 3..... | 23 |
| Población de Padres de Familia por su género tabla 8..... | 24 |
| Población de Padres de Familia por su edad tabla 9..... | 24 |
| Gráfico 4..... | 25 |
| Planificación por áreas de gestión: POA..... | 32 |
| Organigrama Institucional..... | 36 |
| Estadística Escolar por cursos, Tabla 10..... | 41 |
| Análisis FODA, Fortalezas y Debilidades..... | 46 |
| Análisis FODA, Oportunidades y amenazas..... | 47 |
| Matriz FODA..... | 48 |

De los Directivos.

| | |
|---|----|
| Forma de organización de los equipos de trabajo en el Centro Educativo, tabla 11..... | 52 |
| Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, Tabla 12..... | 53 |
| Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, tabla 13.... | 53 |
| El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por, Tabla 14..... | 54 |
| Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, tabla 15..... | 55 |
| La administración y liderazgo del centro educativo promueve, tabla 16..... | 56 |
| Habilidades de liderazgo que requieren para dirigir una institución, tabla 17..... | 58 |
| Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, Tabla 18..... | 59 |

| | |
|---|-----|
| Organismos que integran la institución, tabla 19..... | 60 |
| Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, tabla 20..... | 61 |
| Los departamentos didácticos y sus acciones, tabla 21..... | 63 |
| La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, tabla 22..... | 65 |
| Material de planificación educativa, tabla 23..... | 65 |
| | |
| De los profesores. | |
| Resultados de la encuesta a Docentes, tabla 24..... | 66 |
| | |
| De los estudiantes. | |
| Resultados de la encuesta a Estudiantes, tabla 25..... | 71 |
| | |
| De los Padres de Familia. | |
| Resultados de la encuesta a Padres de Familia, tabla 26..... | 75 |
| | |
| De la entrevista a directivos, matriz 2..... | |
| Matriz de problemática..... | 81 |
| | |
| Talleres de la Propuesta de Mejora. | |
| Actividades, taller 1..... | 95 |
| Actividades, taller 2..... | 96 |
| Actividades, taller 3..... | 97 |
| Actividades, taller 4..... | 98 |
| | |
| Presupuesto..... | 102 |
| Cronograma..... | 103 |

RESUMEN.

La presente investigación titulada: **“Gestión de Liderazgo y Valores en el Colegio Técnico Agropecuario Logroño, de la Provincia de Morona Santiago, del Cantón Logroño, durante el año lectivo 2010 – 2011”**, se desarrolló con la participación de directivos, docentes, padres de familia y estudiantes.

Propuesta de investigación que hace énfasis en el proceso de Gestión, Liderazgo y valores que se desarrollan en el plantel educativo, tomando como punto de partida la elaboración de un marco teórico como sustento de carácter técnico científico, la construcción de un diagnóstico institucional partiendo del análisis de la problemática institucional, fundamentado en el Proyecto Educativo Institucional, la aplicación de instrumentos de investigación a varios actores educativos, para recoger información que a su vez permitió la elaboración de tablas estadísticas con datos que facilitaron organizar el análisis y la discusión con las frecuencias y porcentajes por tablas, que a su vez generan elementos básicos para la estructuración de las conclusiones y recomendaciones.

Conocida la realidad en el proceso de Gestión, Liderazgo y valores, con la finalidad de brindar nuestro aporte en beneficio de la institución se elabora la propuesta de mejora titulada: Fortalecimiento institucional a través de las relaciones humanas considerando las debilidades y resultados deficientes detectados.

La propuesta es sustentable con el compromiso tesorero de los actores educativos, pero con mayor incidencia de directivos y docentes como referente de entrega, trabajo en equipo y práctica de valores como valor agregado al proceso de gestión y liderazgo, camino que traza los senderos por los que transitarán los y las estudiantes, en su proceso de formación, para que al culminar su bachillerato se inserten en el mundo laboral o estén en condiciones de continuar sus estudios, con resultados excelentes, para satisfacción de clientes internos y externos y comunidad en general.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión y liderazgo integrada a los valores, más la didáctica y pedagógica que se desarrolla en un plantel educativo da como resultante una verdadera obra de arte, en la que clientes internos y externos, sincronizan acciones en consonancia con la normativa curricular y legal vigente, para el desarrollo de un proceso administrativo – docente con estándares de calidad, con el aporte eficiente y eficaz de todos los actores del proceso educativo.

El desarrollo de la presente investigación titulada: “Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Técnico Agropecuario Logroño, de la provincia de Morona Santiago del cantón Logroño, durante el año lectivo 2010–2011” permitirá diseñar un perfil de propuesta para fortalecer la gestión, liderazgo y valores en la institución educativa y corregir falencias que permitan mejorar las relaciones intrapersonales e interpersonales, los niveles de comunicación ágiles y oportunos, con una práctica vivencial de valores que aporten a elevar los niveles de rendimiento escolar.

En la institución educativa, en la localidad cantonal no existe investigación alguna realizada, con la temática propuesta.

La investigación por su naturaleza reviste gran importancia, para el mejoramiento de la calidad de la educación, en el Colegio Técnico Agropecuario Logroño, con resultados del proceso de investigación: reales, confiables, información válida como aporte para direccionar el proceso administrativo, de enseñanza aprendizaje, con la puesta en vigencia como cultura institucional de un clima escolar óptimo, que se refleje en una mejora sustancial del rendimiento académico de los estudiantes.

Mejora de la oferta y calidad educativa con padres de familia que valoren y confíen en la labor docente y directiva del plantel, con estudiantes motivados, orgullosos de sus aprendizajes, realizados como seres humanos, plenos de sus capacidades.

Como alumna de la Universidad constituye una gran experiencia que facilita la oportunidad de poner en práctica conocimientos logrados durante mi formación académica más la experiencia ganada como profesional de la educación.

Para el desarrollo del proceso de investigación bibliográfico y de campo, con prestancia me han ofrecido el apoyo las autoridades: institucionales, profesores, padres de familia y estudiantes. El grupo beneficiario son los 233 estudiantes, 28 docentes, 4 administrativos, 110 padres de familia y comunidad en general.

El proyecto se desarrolló gracias a la apertura que brindaron las autoridades del Colegio Técnico Agropecuario Logroño, quienes me facilitaron la información requerida, permitiéndome acceder al archivo institucional. El aporte de docentes, padres de familia y estudiantes fue trascendente al facilitar la información, que al ser contrastada con el marco teórico permitió el posterior desarrollo del análisis y discusión, en el proceso se logró involucrar a todos los actores educativos.

Se torna indispensable entonces que administrativos y docentes desarrollemos a plenitud nuestras capacidades y atributos como profesionales de la educación, que garanticen una labor eficiente en el hacer escolar diario. Con la puesta en marcha de los conocimientos adquiridos durante el proceso académico y el cumplimiento de estándares requeridos por la Universidad Técnica Particular de Loja, Modalidad Abierta y a Distancia, en procura a elevar los niveles de calidad de gestión y liderazgo a nivel institucional con incidencia en la comunidad educativa.

La investigación ha permitido investigar un referente teórico, descubrir actitudes, establecer roles, desarrollo de competencias de liderazgo en directivos, jefes departamentales y más involucrados, quienes han asumido una actitud ética-propositiva en la búsqueda de mejoras en los procesos de gestión y liderazgo.

Se concluye que en el plantel pese a existir dificultades, en el proceso gerencial y administrativo, se manifiesta como fortaleza la Gestión de Liderazgo y Valores institucionales, a través de una actitud crítica, desempeño de roles, puesta en marcha de planes estratégicos como el Plan de Transformación Institucional, instrumento curricular que cuenta con elementos para que el liderazgo y la toma de decisiones, como medida de reducción de dificultades que pueden aparecer en la institución.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 LA GESTIÓN EDUCATIVA

Es aquel proceso que permite presentar un perfil integral, coherente y unificado, para la buena marcha de la institución educativa, a través de la gestión de objetivos institucionales, propuestas de acción y prioridades en la administración de recursos, que permitan desarrollar las oportunidades como logros institucionales con la participación de los actores educativos con el desarrollo de una educación de calidad.

2.1.1 Concepto

La consideración del componente humano como uno de los factores determinantes de la competitividad de las empresas ha conducido a la incorporación de dicho recurso al proceso de análisis estratégico. Las estrategias formuladas por las empresas deben ser congruentes y estar soportadas por los componentes humanos que posee. Por tanto, la empresa necesita conocer cuáles son las fuerzas y debilidades en términos de su componente humano, para en base a dicha información decidir los cursos de acción que son posibles.

En relación a la Gestión Educativa, enuncia que: “Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático” pronunciado citado por: Medina Noyola, Margarito (2003) Revista de educación y cultura. Disponible en: <http://www.latarea.com.mx/articu/articu18/mmedina18.htm> (consultado 2011, 6 de agosto)

Este servicio educativo, además, se fundamenta en los principios pedagógicos de la educabilidad, la educabilidad, la pasión y la racionalidad, y consiste en la acción del

docente para dinamizar y orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje para que el alumno logre unos objetivos previamente delimitados, a través de la adquisición de contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales, y ser así una experiencia de aprendizaje pertinente y significativo (Ander-Egg, 1993) orientada a aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser (UNESCO, 1996) Graffe, Gilberto, (2011) Escuela de Educación Universidad Central de Venezuela. Disponible en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php> (consultado el 2011, 8 de agosto)

“La gestión del desempeño es una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de gerenciar el talento humano en las organizaciones, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar una adecuada Gestión del Desempeño”. Vecino, José, (2007), La importancia de la gestión del desempeño. <http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/importancia-de-la-gestion-del-desempeno.htm> (consultado el 2011, 8 de agosto)

Añade además: “Este tema no hace referencia únicamente a la evaluación de los desempeños obtenidos por el personal, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados”.

2.1.2 Importancia

La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno (Manes, 1999), con miras a "conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa" (Amarate, 2000: 11) a fin de ofrecer un servicio de calidad, "y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes" (Álvarez, 1988:23) Graffe, Gilberto, (2011) Escuela de Educación Universidad Central de Venezuela. Disponible en <http://.sciELO.org.ve/sciELO.php?pid=S0798-97922002000300007&script=sciarttext> (consultado el 2011, 8 de agosto)

Proceso que tiene íntima relación con:

Productividad. Para cualquier organización, la productividad constituye un objetivo importante. A través de la gestión de los recursos humanos puede articularse un conjunto de acciones que conduzcan a un incremento de la productividad de las personas. De hecho, las empresas más productivas se diferencian de las menos productivas, entre otras cosas, por el tratamiento y orientación que dan a la gestión del recurso humano. La mejora en la productividad no es sólo consecuencia de la decisión individual de desplegar un mayor esfuerzo en el trabajo y por tanto de instaurar estímulos económicos, sino que en muchos casos dependerá de la capacidad y conocimientos poseídos por la persona.

Por tanto, mientras que en el primer caso el diseño de incentivos podría ser importante, en el segundo adquiere relevancia la calidad del proceso de selección y el diseño adecuado de los procesos de formación. Hay dos áreas básicas en las que los directores de recursos humanos pueden hacer contribuciones importantes respecto del aumento de la productividad: la organización del trabajo y su diseño. Las investigaciones ponen de manifiesto que el trabajo tradicional, altamente estructurado, donde los cometidos y las tareas de los empleados se describen con todo detalle, impiden la creatividad, limitan la capacidad de contribuir y añadir valor y afectan a la productividad.

Son muchas las organizaciones donde el diseño tradicional del puesto de trabajo ha dado paso a un concepto más amplio. Por ejemplo, mientras que el cometido de un operario de fábrica podía consistir en observar indicadores y controlar el flujo del proceso, este trabajo ha cambiado para incorporar, como una competencia del trabajador, la programación del trabajo (incluidos los descansos y las horas extraordinarias) y, ocasionalmente, la evaluación del rendimiento de los compañeros de trabajo.

Hoy en día, la gestión de los recursos humanos disfruta de una ocasión única y oportuna para mejorar la productividad. Sin embargo, cada vez más, esto significa mejorar los resultados con una calidad superior a la que nunca haya existido.

Este nuevo interés por combinar la cantidad con la calidad es una de las muchas fuerzas que impulsan la necesidad de una gestión eficiente de los recursos humanos.

Calidad de vida en el trabajo. Ya no se discute la naturaleza ingrata de muchos trabajos. Hoy la tendencia es buscar que los empleados incrementen su nivel de compromiso con su actividad y facilitar que ello tenga lugar. Son muchos los que desean poder ejercer un control personal sobre su trabajo y tener la oportunidad de realizar mayores contribuciones a la organización.

Existe un número cada vez creciente de empresas que están convencidas de que el hecho de dar oportunidades a los empleados para cubrir estas nuevas aspiraciones hará que éstos se sientan más satisfechos y, por tanto, mejorará su calidad de vida en el trabajo. Hay programas y enfoques cuyo propósito es mejorar la calidad de vida en el trabajo y en los cuales el departamento de recursos humanos desempeña un papel importante a la hora de su implantación (Porter, 1998) y (Kanter, 1997) interviniendo sobre el diseño del trabajo, diseñando sistemas de carreras y de formación, sistemas retributivos equitativos, trabajos más ergonómicos, etc.

Cumplimiento de la normativa. En lo que respecta a la gestión de los empleados, las organizaciones deben acatar leyes, normas, arbitrajes y decisiones de los tribunales. Esta legislación afecta prácticamente a todas las funciones y actividades en las que está implicada la gestión de los recursos humanos.

El director de recursos humanos de hoy en día debe conocer o al menos disponer del personal especializado que le asesore en las leyes y normativas que afectan a las decisiones sobre selección, retribuciones, higiene y seguridad en el trabajo y

relaciones laborales, por nombrar sólo algunas. El marco normativo debe ser escrupulosamente respetado y marcar los límites de actuación por parte de la organización.

Los autores citados añaden que la gestión de los Recursos Humanos, deben cumplir con objetivos fundamentales para una eficiente gestión:

- Atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desarrollar o adquirir las competencias necesarias por la organización.
- Retener a los empleados deseables.
- Motivar a los empleados para que éstos adquieran un compromiso con la organización y se impliquen en ella.
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la organización.

2.1.3 Tipos de Gestión

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

- **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **Gestión Social:** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- **Gestión de Proyecto:** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- **Gestión de Conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la

experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

- **Gestión Ambiental:** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- **Gestión Estratégica:** Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.
- **Gestión Administrativo:** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.
- **Gestión Gerencial:** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- **Gestión Financiera:** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- **Gestión Pública:** No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

2.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL

Respecto al liderazgo educacional, (Bolívar, 1997: 4) afirma que: “El ejercicio del liderazgo es también, inevitablemente, político. Tiene que lidiar, normalmente, entre diferentes puntos de vista enfrentados, intentando por diversas estrategias consensos acuerdos, con el fin de que las tareas de la organización puedan ser productivas. Esto hace que su trabajo no pueda reducirse a una actividad racional; al contrario, el "poder" debe ser ganado, al margen de la posición ocupada, luchando entre el conflicto y los intereses opuestos. En lugar de ver este papel micro político - en sentido negativo- como "disgregador" de la labor conjunta, suele ser un medio positivo para lograr la cohesión e integración. A nivel general, por otro lado, la propia Administración les otorga un papel político”.

2.2.1 Concepto

“No es difícil entender, por consiguiente, que con los directivos y el personal que labora en el Sistema Nacional de Educación y no con otros es posible alcanzar el **LIDERAZGO EDUCACIONAL** y aplicar con él, nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección en la formación integral de las nuevas generaciones”. Afirma, (Ocaña, 1998:4) respecto al concepto de liderazgo educacional. El liderazgo educacional entonces se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido.

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

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

2.2.2 Tipos y características

“Liderazgo es un fenómeno social, donde actúan las expectativas de un grupo, la personalidad y la actuación del líder y también las circunstancias que favorecen la adhesión de seguidores”. (Cagigal, 1997: 37)

“No se puede aislar en éste fenómeno como elemento único al líder y pensar que la personalidad y la actuación de éste genera el liderazgo, aunque todo líder requiera mostrar un comportamiento que despierte la seguridad y el impulso a los seguidores”. Y establece los siguientes liderazgos, (Weber, 1947: 10):

- El liderazgo inspiracional o carismático, que se agranda en situaciones desesperadas o de peligro, tales como una crisis, una guerra, un cataclismo.
- Liderazgo transformador o de cambio, que inicia transformaciones en las instituciones, en éste los líderes generan nuevas visiones del futuro, trazan metas, inculcan valores, generan optimismo frente al futuro.

También se puede establecer el liderazgo por su influencia sea esta positiva o negativa: (Cagigal, 1997: 39)

Liderazgo positivo: basado en el respeto y la ética, usa medios lícitos y democráticos, centrado en intereses importantes del grupo y de la sociedad, ataca con firmeza las situaciones injustas, busca unificar alrededor de una causa justa, Propone soluciones racionales.

Liderazgo negativo: Irrespetuoso y sin valores éticos, el fin justifica cualquier medio, centrado en el interés propio o de sus dirigentes, fomenta el resentimiento y odio a las personas, divide a los grupos por su juego de intereses, se centra en la denuncia, en la queja.

2.3 DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER

Aunque parecen ser términos sinónimos, no lo son como lo evidenciaremos a continuación: el Director es una persona que maneja ciertas habilidades para moverse sin choques entre juegos de poder, flexibilidad que le permite tolerar y adaptarse a variadas actividades y demandas sin perder su rumbo ni quebrarse. En cambio una persona se convierte en un líder cuando hay personas dispuestas a seguirlo ya que piensan que con él lograrán sus aspiraciones y anhelos.

2.3.1 El Directivo

“El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales”. Saldivar, E, (1998), La gestión de la competencia en la administración pública. Disponible en: <http://www.monografias.com/usuarios/perfiles/esaldiva> (consultado el, 10 de agosto 2011)

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícitos. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo

noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Un director debe tener un grado importante de 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 cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional.

El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

Es de suma importancia que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado. Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas.

2.3.2 El Líder

“Es una actividad muy concreta: requiere trabajar directamente con la gente. Al establecer la atmósfera adecuada, los administradores contribuyen a que los empleados den lo mejor de sí”

“La función de liderar, llamada algunas veces función de dirección o de motivación, supone liderar influir en los miembros de la organización para que actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos. Según Deming, los gestores han de ser los líderes que marcan el camino para mejorar la calidad de productos y servicios mediante el esfuerzo de los trabajadores. Frigerio, M. Poggi, y otras (1992), El Rol Directivo. Disponible en: http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm (consultado 2011, 10 de agosto)

La función de liderazgo centra directamente su atención en los empleados de la organización, ya que su propósito principal es canalizar la conducta humana hacia objetivos de la organización, como el del logro de una mejor calidad. Un liderazgo efectivo es de suma importancia para la organización. Esta capacidad deberá desarrollarse especialmente en determinados niveles de gestión a medida que la competitividad global se vaya imponiendo.

Se concluye que el Director o Rector, en consonancia con el Reglamento General a la Ley de Educación, art. 77 y 95 dicen que es la primera autoridad y el representante oficial del establecimiento educativo, el la autoridad formal, la legitimación del poder y se constituye como un derecho reconocido debido a la posición otorgada a una persona. La autoridad real se da cuando la autoridad formal es aceptada con obediencia y respeto por parte de los subordinados.

“El Líder influye en el pensamiento, las emociones y la actuación de otro, para que éstos se afanen con entusiasmo en alcanzar objetivos de grupo. El líder nace de las mismas fuentes de poder, particularmente del carisma y del conocimiento y por ello más que una exigencia para actuar de cierta manera, ejerce su influencia por la adhesión mental o emocional del seguidor al líder”. (French y Raven, 1960) citados por (Cagigal, 1997: 38) nos permiten esclarecer la diferencia entre Director y Líder.

2.4 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

Cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera. El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. Un mismo objeto (persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores, por ejemplo, un coche puede ser útil además de bello.

“El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso. El mal es, entonces, la carencia o la ausencia de bien. Se llama mal al vacío, es decir, a lo que no existe. Por ejemplo, el agujero en el pantalón, es la falta o ausencia de tela” Educación en Valores (2004), disponible. <http://www.monografias.com/trabajos21/educacion-en-valores/educacion-en-valores.shtml> (consulta 2011, 11 de agosto)

Respecto a los valores y la educación, se formula una pregunta para entender ¿qué son los valores?, ha sido objeto de reflexión y polémica por los más relevantes filósofos hasta la actualidad. El objetivismo y el subjetivismo como corrientes axiológicas son expresión de ello, manifiesto en “si el hombre crea el valor o lo descubre” (Guervilla, 1994:31).

Añade además que: “El valor como el poliedro posee múltiples caras y puede contemplarse desde variados ángulos y visiones, desde una posición metafísica, los valores son objetivos: valen por sí mismos; desde una visión psicológica, los valores son subjetivos: valen si el sujeto dice que valen; y desde el aspecto sociológico, los valores son circunstanciales: valen según el momento histórico y la situación física en que surgen”

La educación debe preparar al individuo para el logro en cada momento de la autorrealización, entendida ésta como: “la orientación de la personalidad que se

dirige al desarrollo de las potencialidades, a la realización de valores e intereses fundamentales del individuo en la actividad social” (D’Angelo, 1996:3).

Refuerza la idea anterior cuando dice: “La educación puede ayudar a definir un proyecto de vida efectivo y eficaz, convirtiéndolo en un proyecto real, haciendo corresponder las posibilidades internas del individuo y las del entorno, mediante el desarrollo de los valores, la concepción del mundo, la capacidad de razonamiento, los conocimientos, la motivación y los intereses”.

Reafirma su pronunciamiento sobre los valores y la educación cuando manifiesta: la educación en valores tiene como objetivo el alcance de una personalidad desarrollada o en desarrollo, la que se entiende, “al caracterizar a un individuo concreto donde el sistema de procesos y funciones que la forman se encuentran estructurados de manera armónica, en un proyecto de vida realista, donde predomina la autodirección consciente de los esfuerzos del individuo para lograr el desarrollo de sus potencialidades en forma creadora, así como su participación en la actividad social de acuerdo con valores de contenido progresista” (D’Angelo, 1996:4).

Educar en valores significa contribuir a la función integradora del individuo mediante la valoración de las contradicciones de la motivación, los intereses, etc.

Los valores no se enseñan y aprenden de igual modo que los conocimientos y las habilidades, y la escuela no es la única institución que contribuye a la formación y desarrollo de éstos. Otra peculiaridad de la educación en valores es su carácter intencional, consciente y de voluntad, no sólo por parte del educador, sino también del educando, quien debe asumir dicha influencia a partir de su cultura, y estar dispuesto al cambio.

Pero lamentablemente la educación y sus actores no han cumplido a cabalidad con la noble tarea de ser ejemplo vivo del cultivo de valores, pues hay también antivalores presentes en el hacer diario, este criterio está en sintonía con lo que sostiene, (Galarza 2004: 14), cuando cita: “Parece mentira que el profesor o maestro delinca en el campo de la moral, cuando éste debería ser un ejemplo a la sociedad a la que sirve y educa”

Los valores son parte sustantiva en la formación del ser humano, son parte integrante de nuestra personalidad, son dones, son virtudes de la persona, constituyen las formas como nos proyectamos a los demás y como nos desenvolvemos con nuestros semejantes, por tanto, jamás podrían quedar al margen de una educación, siempre considerada como integral.

3. METODOLOGÍA



El Colegio Técnico Agropecuario “Logroño” Fiscal, Mixto, fundado en los años 80, como alternativa educativa, acorde con la realidad socioeconómica de la entonces parroquia rural de Logroño, hoy Cantón, el proyecto PROMET, regentado por el Ministerio de Educación, para mejorar la educación técnica del país, lo reubica al sector Yampas, la institución oferta: educación básica y bachilleratos en: Agropecuaria y Gestión Administrativa y Contable, ubicado a 3 km de la cabecera cantonal.

La institución como tal, viene de ofertar sus servicios desde hace 32 años, procurando día a día satisfacer las expectativas en la tarea formativa y formadora de los estudiantes, considerando como prioridad la formación teórico – práctica, acorde

a los lineamientos del Acuerdo Ministerial 3425, lo que permite a los egresados de la institución insertarse al proceso laboral en sus comunidades de origen, el 65% de estudiantes pertenecen a la etnia Shuar y la diferencia. 35%, pertenece al grupo mestizo, en la institución laboran: 3 docentes con funciones administrativas: Rector, Vicerrector, Inspector, 17 de aula: 7 administrativos y una población de 234 estudiantes.

MUESTRA. En directivo se trabajó con: Rector, Vicerrector, y cuatro Jefes de Área. Docentes, se trabajó con veinte maestros conformados por: Tutores de cursos, Profesores de áreas, Presidentes de las diferentes comisiones.

El número de estudiantes encuestados fueron veinte, conformados por: Miembros del consejo estudiantil, Reina y su corte de honor, Abanderados y Escoltas. Con los quince Padres de Familia que se trabajó fueron los representantes de los estudiantes encuestados.

3.1 PARTICIPANTES

Tabla 1

ESTADÍSTICA DE DIRECTIVOS ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU GÉNERO

| GÉNERO | FRECUENCIAS | % |
|-----------|-------------|-------|
| FEMENINO | 1 | 16.7 |
| MASCULINO | 5 | 83.3 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

El plantel está regentado por seis directivos institucionales: con un porcentaje del 83.7% pertenecen al género masculino. Con un porcentaje del 16.7%, pertenece al género femenino; Se determina que el género con mayor incidencia en la plana directiva en la institución, es el masculino, quienes a más de ser mayoría son quienes imponen su criterio y la toma de decisiones en la institución educativa.

Tabla 2

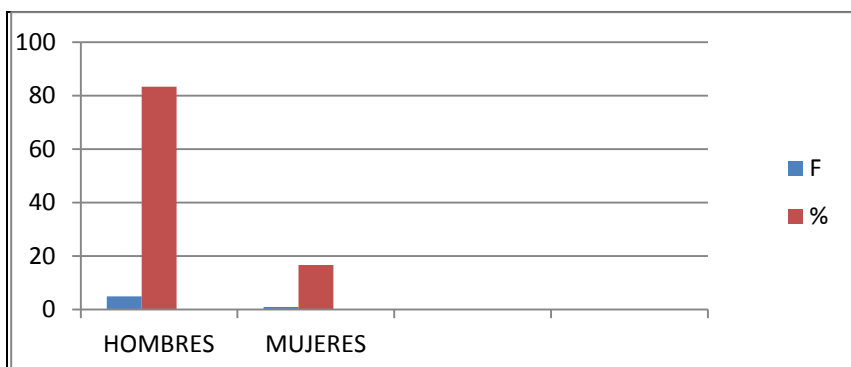
DIRECTIVOS ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU EDAD

| EDAD | FRECUENCIAS | % |
|--------------|-------------|-------|
| 45 - 55 años | 5 | 83.3 |
| 55 - 65 años | 1 | 16.7 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

La edad de los directivos de género masculinos fluctúa entre 45 y 55 años, equivalente al 83.3%, podríamos hablar de directivos jóvenes, que están propensos al cambio y de entrega al trabajo; del género femenino cuya edad fluctúa entre los 55 – 65 años, la experiencia es la que aporta con buen criterio para que la institución avance en el cumplimiento de su cometido; se trata de un grupo de directivos relativamente jóvenes.

Gráfico 1



FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

PERSONAL DOCENTE POR TÍTULO ACADÉMICO, GÉNERO Y EDAD

Tabla 3

PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE ACUERDO A SU TÍTULO ACADÉMICO.

| TÍTULO ACADÉMICO | FRECUENCIAS | % |
|-------------------------------------|-------------|-------|
| Médico Veterinario | 2 | 10 |
| Licenciado Ciencias de la Educación | 6 | 30 |
| Profesor de Segunda Enseñanza | 5 | 25 |
| Técnicos | 5 | 25 |
| Ingenieros Agrónomos | 1 | 5 |
| Ingeniero Civil | 1 | 5 |
| TOTAL | 20 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

El Colegio cuenta con: Licenciados en Ciencias de la Educación, equivalente al 30%; profesores Segunda Enseñanza y Técnicos en el área pecuaria y agrícola, equivalente al 25% respectivamente; Médicos Veterinarios, que se desempeñan como Rector y Vicerrector, equivalente al 10%; Ingeniero Agrónomo, equivalente al 5% y Ingeniero Civil con igual porcentaje, con un total de veinte docentes

El personal docente tiene una formación heterogénea, en la tabla evidenciamos, profesionales en el área Técnico Agropecuaria, Ingeniero Civil, que por su perfil no tienen formación docente, quienes están realizando estudios superiores para ser docentes, es una ventaja para la institución que cuente con gente joven dispuesta a asumir retos y procurar alternativas de cambio para beneficio institucional.

Tabla 4

ESTADÍSTICA DE DOCENTES ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU GÉNERO

| SEXO | FRECUENCIAS | % |
|-----------|-------------|-------|
| FEMENINO | 8 | 40 |
| MASCULINO | 12 | 60 |
| TOTAL | 20 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

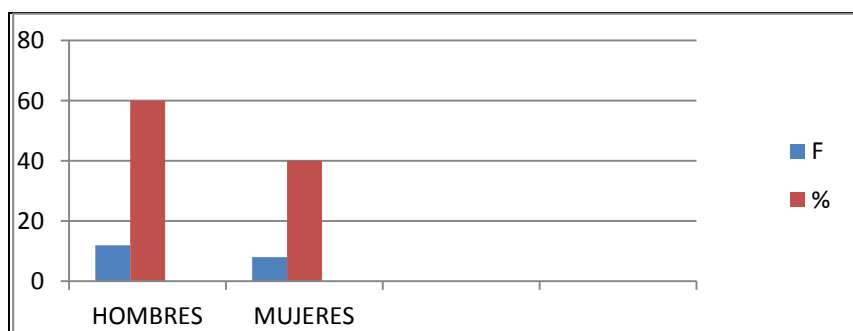
El personal docente que labora en el Colegio, es mixto, los maestros que pertenecen al género masculino con un porcentaje del 60% y al género femenino, equivalente al 40%. Evidenciamos que el género masculino es superior al femenino, siendo el que muchas de las veces imponga su punto de vista en la toma de decisiones y liderazgo institucional.

Tabla 5**DOCENTES ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU EDAD**

| EDAD | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|-------------|-------------|-------------|
| 25 -35 años | 3 | 15 |
| 35 -45 años | 4 | 20 |
| 45 -55 años | 13 | 65 |
| TOTAL | 20 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

Los docentes del plantel están comprendidos entre los 45 -55 años de edad, con un porcentaje del 65%. que se observa un grupo con mayor relevancia El personal docente entre 35-45 años, equivalente al 20%; mientras que el grupo de docentes con edad entre los 25-35 años de edad, con un porcentaje del 15%. El personal docente es relativamente joven manteniéndose la posibilidad de mejorar la calidad de la educación asumiendo desafíos a diario.

Gráfico 2

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

ESTUDIANTES POR GÉNERO Y EDAD**Tabla 6****POBLACIÓN ESTUDIANTIL ENCUESTADA DE ACUERDO A SU GÉNERO**

| GÉNERO | FRECUENCIAS | % |
|-----------|-------------|-------|
| FEMENINO | 12 | 60 |
| MASCULINO | 8 | 40 |
| TOTAL | 20 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

El número de estudiantes encuestados, es de 20 estudiantes, distribuidos por género de la siguiente manera: femenino con un porcentaje del 60% y masculino, equivalente al 40%. Es notorio el número de estudiantes del género femenino, indicador que se mantiene como constante en la estadística general de estudiantes.

Tabla 7

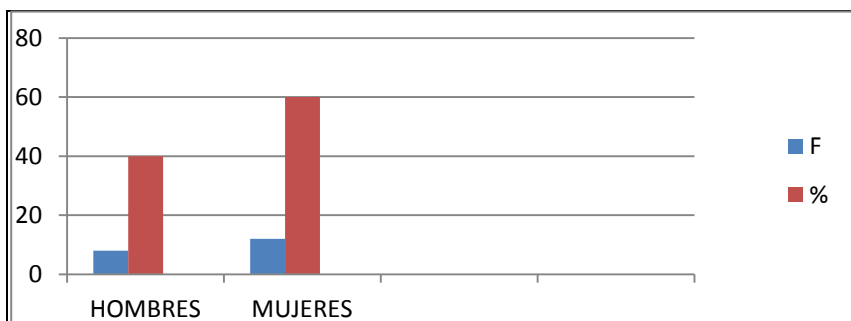
POBLACIÓN ESTUDIANTIL ENCUESTADA DE ACUERDO A SU EDAD

| EDAD | FRECUENCIAS | % |
|--------------|-------------|-------|
| 13 - 16 años | 6 | 30 |
| 16 - 19 años | 14 | 70 |
| TOTAL | 20 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

La población estudiantil se ubica entre las edades de: 16-19 años, equivalente al 70% y el 30% tienen edades entre 13 y 16 años determinándose que la mayor parte de estudiantes encuestados tienen entre 16 y 19 años; por tal razón se demuestra interés de superación en culminar sus estudios.

Gráfico 3.



FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

PADRES DE FAMILIA DE ACUERDO AL SEXO Y EDAD

Tabla 8

PADRES DE FAMILIA ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU GÉNERO

| GÉNERO | FRECUENCIAS | % |
|-----------|-------------|-------|
| FEMENINO | 12 | 80 |
| MASCULINO | 3 | 20 |
| TOTAL | 5 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

Los padres de familia encuestados fueron en número de 15, desagregados de la siguiente manera: el 80% son mujeres y el 20%, varones evidenciándose que el grupo de mayor participación en el proceso de investigación de campo, es el femenino, por lo que se puede constatar que la mayoría de estudiantes tienen como representantes a su madre.

Tabla 9

POBLACIÓN DE PADRES DE FAMILIA ENCUESTADOS DE ACUERDO A SU EDAD

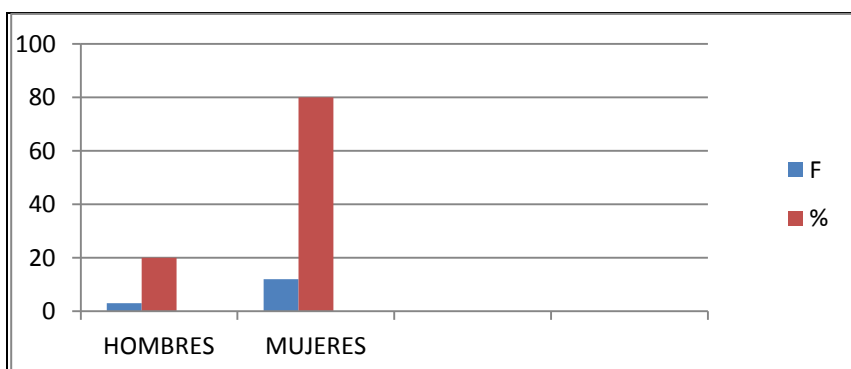
| EDAD | FRECUENCIAS | PORCENTAJES |
|--------------|-------------|-------------|
| 35 – 45 años | 7 | 46.6 |
| 45 - 55 años | 4 | 26.7 |
| 55 - 65 años | 4 | 26.7 |
| TOTAL | 15 | 100 % |

FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Las edades de los padres de familia encuestados son: entre 35 - 45 años, con un porcentaje del 46.6%; entre 45 - 55 años, con un equivalente del 26.7%; con igual porcentaje el grupo comprendido entre 55-65 años.

Se demuestra que el grupo de padres de familia con mayor participación, es el más joven, cuyas edades están comprendidas en el rango de 35-45 años, cuyos criterios serán de gran valía para toma de decisiones y liderazgo del plantel.

Gráfico 4.



FUENTE: Secretaría General
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

3.2 MATERIALES E INSTRUMENTOS

Entre los materiales utilizados en la presente investigación se citan: cámara fotográfica, una computadora, impresora, material de oficina, copias fotostáticas de los instrumentos de investigación de campo.

Los instrumentos utilizados para recoger la información fueron 4 encuestas y 1 entrevista, detallados a continuación:

- Encuesta a Directivos (Gestores Educativos), cuyo propósito es recabar información del proceso de gestión, liderazgo que desarrollan los directivos a nivel institucional. La encuesta está estructurada con 14 preguntas.
- Encuesta a Docentes, cuyo objetivo es indagar como se desarrollan las líneas de liderazgo de los docentes y sus relaciones con los directivos y de éstos con los padres de familia. La encuesta está estructurada con 16 preguntas.

- Encuesta a Estudiantes, cuestionario que indaga sobre la administración, gestión y liderazgo de las autoridades del centro educativo y las percepciones sobre el ambiente real o clima escolar que existe en el establecimiento educativo, instrumento estructurado por 14 preguntas.
- Encuesta a Padres y Madres de Familia, instrumento elaborado por la investigadora, estudiante de la maestría, que procura recabar información sobre líneas de acción tales como: las relaciones interpersonales de docente - directivos y la práctica de valores. La encuesta está estructurada con 16 preguntas.
- Entrevista a Directivos, que indaga sobre la práctica de valores en los docentes con sustento en un reglamento. entrevista estructurada con 8 preguntas.

3.3 MÉTODO Y PROCEDIMIENTO

Para el desarrollo del presente estudio se utilizó el método descriptivo, que permite reunir los resultados de la observación de la realidad, tal como ocurre, convirtiéndolos en datos susceptibles de medida y comparación, agrupándolos y convirtiéndolos en información que responde al planteamiento del problema, combinación válida, para generar un instrumento cuantitativo, con fundamento en datos cualitativos: desarrollo del marco teórico, investigación de campo, análisis e interpretación de datos obtenidos y expresados en tablas estadísticas, para el logro de los objetivos propuestos.

A más se utilizaron para el desarrollo del proceso de investigación, los siguientes métodos:

- El método de la inducción permitirá configurar el conocimiento desde los hechos particulares a las generalizaciones.

- El método analítico, con el cual se posibilita la desestructuración del objeto de estudio en sus partes y la explicación de la validez de la información recopilada.
- El método sintético, que nos permite ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos y valores que incrementarán el conocimiento de la realidad que facilitarán la comprensión del objeto de estudio.
- El método histórico, que ayudará al cumplimiento de los objetivos propuestos, para evidenciar el aporte histórico e impactos del fenómeno investigado.

4. RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO

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

4.1.2 El Manual de Organización

La Guía para la elaboración de manuales de Organización (2004) disponible en: <http://www.funcionpublica.gob.mx/index1.html>, (consulta 2011, 07, 15) nos facilita un concepto claro de manual de Organización: El Manual de Organización es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento

Instrumento que permite cumplir con un objetivo en la institución: Proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

Consecuente con la definición anterior en la institución educativa: Colegio Técnico Agropecuario Logroño, el Manual de Organización está determinado en la Ley de Educación y su Reglamento, (2002), todavía vigente, Capítulo XX, de los establecimientos del nivel medio, desde el artículo 86 hasta el 150, más la normativa conexas acorde al tipo de colegio: Decretos ejecutivos, Acuerdos Ministeriales y más disposiciones emanadas de autoridades educativas, desde el nivel central hasta el provincial y local, que han permitido estructurar y/o reformar, ponerlos en vigencia y/o derogar los instrumentos curriculares que rigen la vida institucional de los planteles educativos del país, tales como:

El Proyecto Educativo Institucional. (PEI), Proyecto de Transformación Institucional (PTI), El Plan Operativo Anual. (POA); Código o Manual de Convivencia, el Reglamento interno. Instrumentos curriculares que armonizan el hacer educativo diario en el colegio y que han sido facilitados para estructurar la presente propuesta.

4.1.3 El Código de Ética

“El Código de Ética es un documento formal que se caracteriza por detallar comportamientos que constituyen deberes éticos que deben ser compartido por los miembros de la organización para respetar los derechos de terceros o bien actuaciones que han de ser evitadas, así como el modo de resolver determinados conflictos éticos que puedan presentarse en la organización”. (Guillén, 2004:23)

Los Códigos Éticos en el argot educativo tienen directa relación con los Códigos de convivencia, con fundamento en el Código de la Niñez la Adolescencia, vigente en nuestro país desde el 3 de enero del 2003, que guarda relación también con el Plan Decenal de Educación, y el Acuerdo Ministerial 182, del 22 de mayo del 2007, que institucionaliza el Código de Convivencia, en todos los planteles educativos del país,

en los diferentes niveles y modalidades del sistema, como instrumento de construcción colectiva, que fundamenta las normas del Reglamento Interno y se convierte en el nuevo modelo de coexistencia de la comunidad educativa, instrumento en el que se propone conceptos/orientaciones que guían el proceso de construcción: democracia; ciudadanía; cultura del buen trato; valores, equidad de género; comunicación; disciplina y autodisciplina; honestidad académica; uso de tecnología.

En su estructura se cumple con 11 pasos que son:

- 1.- Constitución de un comité institucional para la organización del proceso de elaboración.
- 2.- Sensibilización y reflexión en derechos.
- 3.- Diagnóstico de la situación de la entidad educativa.
- 4.- Redacción de la propuesta del código de convivencia.
- 6.- Análisis, discusión y validación del documento borrador.
- 7.- Incorporación de aportes.
- 8.- Revisión final del Código de Convivencia de la institución.
- 9.- Envío del documento final a la Dirección de Educación para su conocimiento y registro.
- 10.- Reproducción y socialización del Código.
- 11.- Seguimiento y monitoreo.

4.1.4 El Plan Estratégico

“La planificación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos. (Castro, 2010)

Ésta planeación estratégica en el Colegio, a más de lo que estipula el Proyecto Educativo Institucional, se establece en el Proyecto de Transformación Institucional, que luego de un proceso de construcción está en vigencia en el plantel desde el 2010 hasta el 2013, que en su parte introductoria dice:

El Colegio Técnico Agropecuario “Logroño” considerando el desarrollo económico global actual, donde se da el libre mercado, se ha propuesto también sumarse a estos procesos cambiantes en los sistemas productivos y financieros, por lo que debemos visualizar y enfocarnos en una planificación micro empresarial adaptándonos a una lucha constante por brindar alternativas de solución educativas productivas para erradicar la inequidad y la pobreza que nos ha dado como resultado la sociedad neoliberal actual.

De ahí que nos toca hacer de la tecnología y la ciencia formas de vida, de producción y de trabajo, lo que hace que nuestra institución orienten sus objetivos, metas y ambiciones a la formación y desarrollo de personas integrales, individuos críticos-creativos-generativos, con competencias para enfrentar los desafíos emergentes de la globalización y para participar de forma creativa e innovadora en la solución de los problemas sociales y productivos, por lo que estamos obligados a buscar consensos de todos quienes hacemos educación en conjunto con la sociedad para lograr alternativas de cambio y progreso a nuestro país.

Bajo esta perspectiva, es importante que se realicen innovaciones permanentes en los planes y programas de estudio y se los actualicen en congruencia con las demandas de la sociedad actual y futura; lo cual implica rediseñar bajo el enfoque de un modelo educativo por competencia centrado en el aprendizaje que promueva la formación integral del estudiante de nivel medio pertinente a los cambios acelerados del contexto global desde nuestra realidad nacional llevando siempre los principios que la UNESCO ha considerado como pilares de la educación: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser, aprender a emprender.

El currículo aplicado en educación básica es el de la Reforma Curricular para la Educación Básica que rige en el ámbito nacional con la Actualización y Reforzamiento Curricular. Para actividades prácticas en el básico aplicamos el Proyecto SINAIE (Sistema Nacional de Emprendimiento).

El currículo aplicado en el Bachillerato es el Basado en Competencias de acuerdo a los lineamientos del Proyecto RETEC actualmente, aunque en lo posterior se prevé aplicar el Currículo Basado en Competencias del Proyecto BATAC.

El PTI está estructurado de la siguiente manera:

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

4.1.5 El Plan Operativo Anual (POA)

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

El Plan Operativo Anual es el conjunto articulado de proyectos específicos para, a través del logro de objetivos estratégicos, plasmar en la práctica de la institución educativa, la misión y visión que se quiere. Por haberse estructurado en el plantel educativo, el Proyecto de Transformación Institucional, el POA se trabaja con el siguiente formato:

PLANIFICACIÓN POR ÁREAS DE GESTIÓN

| PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES: POA | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------|-------------|----------------------|---------------------------|-----|----------------------------|-----|---------------------------|-----|--|
| ÁREA DE GESTIÓN | PROCESO BÁSICO DE GESTIÓN | DESCRIPCIÓN | SITUACIÓN DE PARTIDA | PRIMER AÑO 2010 - 2011 | | SEGUNDO AÑO 2011 - 2012 | | TERCER AÑO 2012 - 2013 | | SITUACIÓN ESPERABLE AL FINALIZAR EL PTI. |
| | | | | OBJ | ACT | OBJ | ACT | OBJ | ACT | |
| | | | | | | | | | | |

FUENTE: Proyecto Educativo Institucional.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

4.1.6 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 toda la comunidad educativa, que 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.

Retrata en líneas gruesas lo que es la institución educativa, es el sello que identifica y caracteriza a la institución, es un instrumento: manejable, general y generador, integral y coherente, participativo y consensuado, flexible, abierto y progresivo, cuyos componentes son: Diagnóstico, Identidad institucional, Componente curricular. Proyectos de aula.

4.1.7 Reglamento Interno y otras regulaciones

Toda organización para funcionar necesita de un cierto grado de formalización, que se expresa en un conjunto de reglas, normas y procedimientos que la propia organización crea, para facilitar que su estructura funcione.

Es el documento que recoge la dimensión formalizadora de la estructura organizativa, es el conjunto de reglas, normas y procedimientos que determinan cómo se realizarán las funciones de las diferentes unidades organizativas, una vez elaborado por las autoridades, se lo ha consensuarlo a nivel de comunidad educativa con el fin de buscar el buen comportamiento de las funciones establecidas y sus respectivos procedimientos.

Sus artículos:

- Regulan el funcionamiento de los órganos de gobierno institucional, estudiantil y/o padres de familia, equipos y cargos; de los servicios de carácter psicopedagógico y de los servicios de carácter complementario.
- Fija como habrá de actuarse ante situaciones de contingencia.
- Expresan la regulación de la convivencia en la institución educativa dentro de los parámetros de las leyes y reglamentos vigentes en cuanto a derechos y normas disciplinarias de la institución.

4.1.2 La Estructura Organizativa de la Unidad Educativa

4.1.2.1 Misión y Visión

La misión y visión es coincidente en los instrumentos curriculares facilitados en el colegio que son el Proyecto de Transformación Institucional y el Proyecto Educativo Institucional, documentos de los que tomamos el requerimiento solicitado.

Misión: “Nuestra misión es, formar bachilleres técnicos competentes que se desenvuelvan en el campo laboral, mediante la capacitación, la investigación y extensión permanente, fomentando los valores éticos y morales para el bienestar social productivo, en el ámbito ecológico-agropecuario, a través de la solidez académica que genere un desarrollo sustentable en la comunidad del cantón Logroño, su provincia y el país”. (Proyecto Educativo Institucional, 2010 :25)

Visión: “El Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”, lidera la formación educativa productiva a nivel cantonal y provincial con carácter integral-humanista, técnico y tecnológico ; gestión administrativa de alta calidad y con solvencia académica, pedagógica y productiva respondiendo a la necesidad comunitaria de formar bachilleres técnicos competitivos autocríticos y autosustentables a través del modelo holístico con proyección socio crítica que permita mejorar la calidad de vida de la comunidad educativa y su entorno”.(Proyecto Educativo Institucional, 2010: 25)

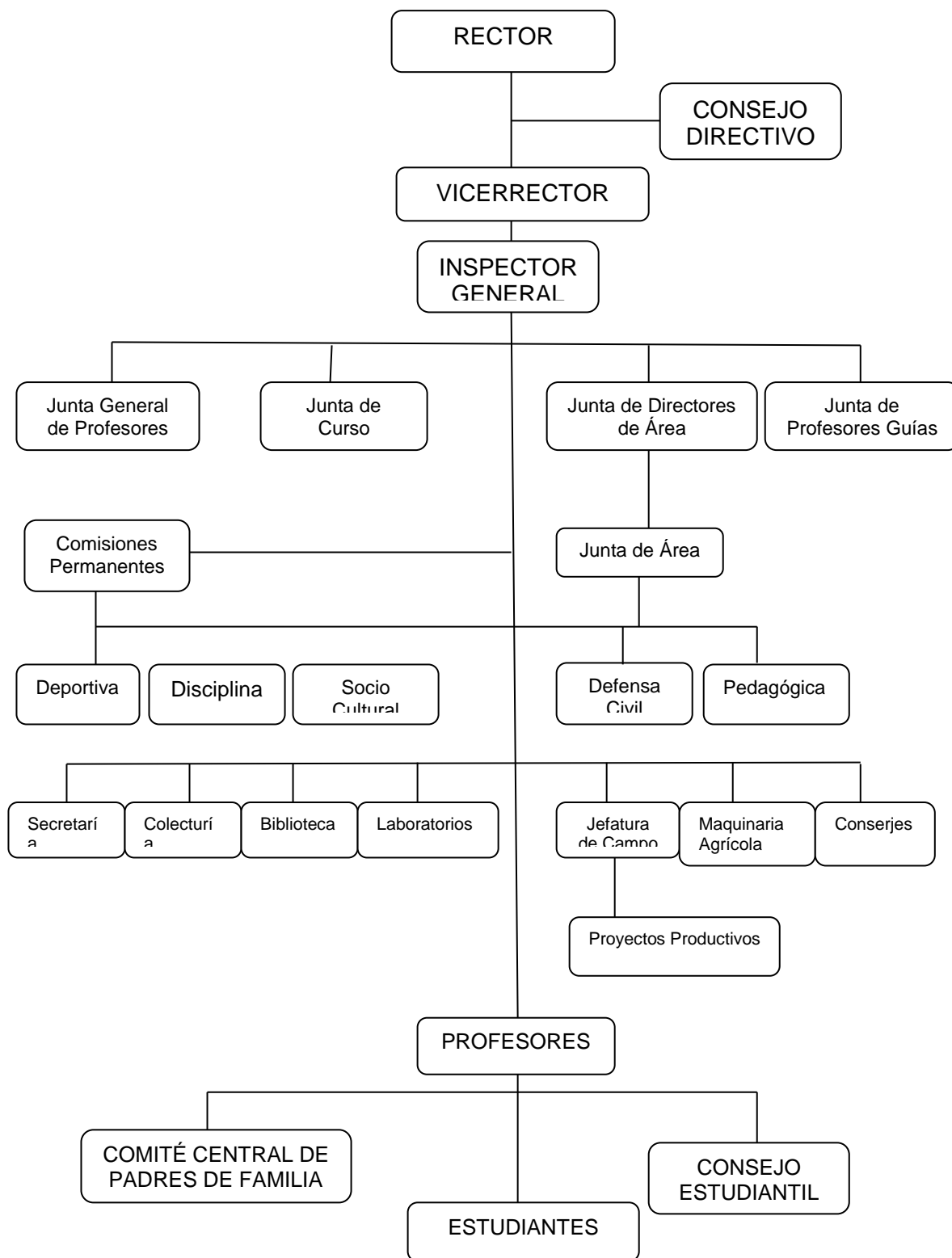
4.1.2.1 El Organigrama

Expresión gráfica de la estructura organizativa de la institución educativa, que describe los diferentes niveles de los órganos de autoridad, coordinación y apoyo y sus interrelaciones. El organigrama tiene sustento en lo que estipula el Reglamento General a la Ley de Educación, artículos: 95, del Rector; Art. 96 Deberes y atribuciones del Rector; Art. 97 del Vicerrector, segunda autoridad; Art. 100 del

Inspector; Art. 103 del Consejo Directivo, conformación; Art. 104 de la Elección del Consejo Directivo.

Art. 105, de las Reuniones; Art. 107 de los Deberes y Obligaciones del Consejo Directivo; Art. 108 de la Integración de la Junta General de Directivos y Profesores; Art. 109, Deberes y atribuciones; Art. 110 de la Junta de Profesores de Curso; Art. 111 de las Funciones y Atribuciones; Art. 112 de la integración de la Junta de Directores de área; el 113 de las funciones y atribuciones; Art. 114 de la integración de la Junta de Profesores de Área; Art. 115 de los Deberes y Atribuciones, Art. 116 de la designación de los Profesores Guías de Curso; Art. 117 de los Deberes y Atribuciones; el Art. 135 de la clasificación de los Profesores; Art. 139 de los deberes y atribuciones de los profesores del nivel medio; Desde los artículos 140 hasta el 147 la normativa contempla lo referente a los alumnos y los artículos 148, 149, 150 sobre los padres de familia.

El cuerpo legal citado, estipula también desde el artículo 128 hasta el artículo 133 de la Secretaría, Colecturía, de los Servicios Generales y Guardalmacén así como de los deberes y atribuciones.



FUENTE: Proyecto Educativo Institucional
 ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

4.1.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos

Institución educativa creada en la década de los 80, acorde con la realidad socioeconómica de la parroquia rural de Logroño, hoy Cantón, con el auspicio del proyecto PROMET, es reubicado al sector Yampas, que linda con el Centro Shuar del mismo nombre, oferta bachilleratos en: Agropecuaria, Gestión Administrativa y Contable.

Plantel fiscal, de régimen Sierra, modalidad presencial, oferta la educación básica desde el 8º al 10º años; bachillerato en Agropecuaria, con especialidad: Agrícola y Pecuaria; bachillerato técnico en Organización y Gestión de la Secretaria. El Colegio se ubica a 3 km de la parroquia urbana de Logroño. Los datos citados son tomados del Proyecto Educativo Institucional y del Proyecto de Transformación Institucional.

En los 32 años, de labor se ha visto: capacidad, honestidad y liderazgo social, procurando la satisfacción de clientes internos y externos priorizando la formación teórico – práctica en el campo técnico agropecuario y de la organización y Gestión de la Secretaria, en consonancia con el Acuerdo Ministerial 3425, 1786, 1977, permitiendo a los ex alumnos bachilleres de inserten al proceso laboral en sus comunidades de origen, ya que el 65% de estudiantes pertenecen a la etnia Shuar y la diferencia. 35%, pertenece al grupo mestizo, que vive en la parroquia urbana de Logroño.

La infraestructura construida por el proyecto PROMET, al momento está en regular estado: planta administrativa, aulas, laboratorios, galpones, granja agrícola y pecuaria, por convenio suscrito con la Subsecretaría de Acuicultura se cultiva peces en diferentes especies, nativas, traídas de otras áreas geográficas de la Amazonía.

Acorde a la Legislación Educativa y en cumplimiento de los Acuerdos Ministeriales y más disposiciones pertinentes, en el establecimiento están en vigencia los siguientes organismos, acorde a lo que estipula la Ley de Educación y su

reglamento, legislación que determina las funciones de cada uno de los estamentos que se citan a continuación.

Administrativamente se encuentra organizado de la siguiente manera:

- Rector.
- Vicerrector.
- Inspector General.
- Consejo Directivo.
- Junta General de Directivos y Profesores.
- Junta de Profesores de Curso.
- Junta de Directores de Área.
- Junta de Profesores de Área.
- Secretaría.
- Colecturía.
- Comité de padres de familia.
- Gobierno estudiantil.

4.1.2.4 El Clima Escolar y Convivencia con Valores

El clima escolar es aquel ambiente que se crea en la institución educativa y aula escolar como espacio pleno de motivación y empatía, que genera un ambiente de paz y tranquilidad para los implicados en el proceso enseñanza, aprendizaje, que permita el logro de aprendizajes significativos, funcionales y un excelente proceso de gerencia y liderazgo.

4.1.2.4.1 Dimensión Pedagógica, Curricular y Valores

El Colegio Agropecuario Logroño es una institución educativa, cuya misión es formar bachilleres en las especialidades: Agrícola - Pecuaria y Organización y Gestión de la Secretaria, con competencias afines a su perfil profesional que les permitan insertarse en el campo laboral con índices de calidad, eficiencia y responsabilidad;

acorde a principios democráticos, éticos y morales, con el desarrollo de un proceso de: “Aprender haciendo”. Para el logro del desarrollo sostenible y sustentable que reafirme la actividad económico – productiva local – comunitaria y fuera de ella.

Para alcanzar el perfil deseado en los estudiantes se identifica en la institución las siguientes instancias que armonizan el proceso curricular y desarrollo de valores en la entidad educativa, a más de las mallas curriculares determinadas por el Ministerio de Educación para la educación básica y bachillerato:

- Gestión y autogestión para la realización de proyectos productivos.
- Capacidad de integrar a la vida escolar a la comunidad.
- Planificaciones curriculares flexibles y acordes al entorno.
- Responsabilidad de asumir retos, deberes y derechos.
- Directivos con don de gentes y capacidad de autogestión.
- Utilización de tecnología y recursos pedagógicos.
- Aprendizaje y producción de campo.
- Conciencia cívica, ética y moral.
- Asumir modelos pedagógicos que permitan el desarrollo de capacidades para un mejoramiento sustancial de la calidad de vida.

El Acuerdo Ministerial 3425, permite ofertar el cuarto año común, nivel obligatorio para luego optar por una especialidad.

En el bachillerato técnico se oferta las especialidades de: Organización y Gestión de la Secretaria y Agrícola y Pecuaria.

La labor educativa se la cumple en 200 días laborables, previo la elaboración de un cronograma de actividades, aprobadas por el Honorable Consejo Directivo y la Supervisión de Educación Hispana de la UTE 2.

Acorde con las características del establecimiento; los departamentos y comisiones se estructuran con los perfiles de los colegios Técnicos, bajo los lineamientos de la DINET y el PROMEET, facilitando un aprendizaje técnico práctico, a través de la rotación de los estudiantes por los diferentes ambientes educativos productivos del plantel, se ha establecido 3 ambientes de práctica por curso de diversificado:

CUARTO CURSO: Botánica, horticultura, cobayos.

QUINTO CURSO: Cultivos I, Maquinaria Agrícola, porcinoecnia.

SEXTO CURSO: Bovinoecnia, cultivos II, industria de granjas.

Existen los siguientes ambientes para el desarrollo técnico curricular:

- Laboratorio de cómputo.
- Laboratorio de Ciencias Naturales.
- Laboratorio de química.
- Laboratorio de análisis de suelos.
- Taller de mecánica agrícola. (3 tractores)
- Taller de mecánica automotriz.
- Taller de carpintería.
- Galpones de cuyes.
- Galpones de porcinos.
- Galpones de ovejas.
- Galpones de pollos.
- Hato ganadero. (pastizales)
- Peceras. (en convenio con la Subsecretaría de Acuacultura)
- Huertos hortícolas, cultivo de maíz y arroceras.
- Sala de audiovisuales.

Comisiones permanentes:

- Consejo directivo.
- Comisión deportiva.
- Comisión social.
- Comisión cultural

Servicios Educativos:

- Biblioteca.
- Departamento de odontología.
- Transporte escolar.
- Sala de audiovisuales
- Canchas deportivas.

Población estudiantil: año lectivo 2010 -. 2011.

Tabla 10

ESTADÍSTICA ESCOLAR POR CURSOS

| CURSOS | ESTADÍSTICA | | |
|-------------------------------------|-------------|----|-------|
| | M | F | TOTAL |
| OCTAVO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA "A" | 11 | 11 | 22 |
| OCTAVO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA "B" | 12 | 5 | 17 |
| NOVENO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA "A" | 8 | 9 | 17 |
| NOVENO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA "B" | 8 | 11 | 19 |
| DÉCIMO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA | 13 | 15 | 28 |
| CUARTO AÑO COMÚN "A" | 11 | 14 | 25 |
| CUARTO AÑO COMÚN "B" | 14 | 14 | 28 |
| SEGUNDO AÑO DE EXPLOTACIONES AGROP. | 6 | 0 | 6 |
| SEGUNDO AÑO DE CONTABILIDAD | 10 | 10 | 20 |
| TERCER AÑO DE EXPLOTACIONES AGROP | 4 | 0 | 4 |
| TERCER AÑO DE CONTABILIDAD | 10 | 19 | 29 |

FUENTE: Proyecto Educativo Institucional.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

El número de estudiantes por cada uno de los paralelos es de 19 estudiantes un número completamente manejable, que permite la aplicación de estrategias de aprendizaje activo, significativo dentro y fuera del aula, que garantiza que sus estudiantes se inserten en el mundo laboral o puedan continuar sus estudios en curso o nivel superior.

4.1.2.4.2 Dimensión Organizativa Operacional y Valores

Optimizando los recursos institucionales: humanos, económicos, materiales se cumple con acciones de carácter educativo, sociales, culturales y deportiva, ofreciendo lo mejor de las fortalezas institucionales, labor desarrollada con altos índices de responsabilidad, puntualidad, buen uso de los implementos mecánicos, manuales y técnicos, por lo que se cumple con las siguientes acciones:

- Sesiones mensuales de evaluación del rendimiento escolar, con el personal docente, padres de familia y la colaboración del personal administrativo.
- Jornadas pedagógicas por periodo con el personal docente.
- Apoyo a programas educativos emprendidos por el Ministerio de Educación, Dirección Provincial de Educación, Supervisión de Educación, Gobiernos seccionales y otros.
- Atención a la comunidad con equipos agrícolas y técnicos.
- Pasantías anuales a instituciones públicas y privadas.
- Capacitación y actualización a profesionales y administrativos en diferentes áreas.

A más la institución cumple con los estamentos que por ley se determinan, cuyas funciones deberes y atribuciones, estímulos, sanciones están determinadas en la Ley de Educación, su Reglamento, Ley de Carrera Docente y su Reglamento y más normativa conexas al hacer educativo:

- Rectorado.
- Vicerrectorado.
- Inspección General.
- Consejo Directivo.

- Junta General de Directivos y Profesores.
- Junta de Profesores de Curso.
- Junta de Directores de Área.
- Junta de Profesores de Área.
- Secretaría.
- Colecturía.
- Comité de padres de familia.
- Gobierno estudiantil.

4.1.2.4.3 Dimensión Administrativa, Financiera y Valores

El manejo administrativo y financiero lo realizan en la institución de forma solidaria el señor Rector y la señora Colectora y actúa como organismo de legislación y control el H. Consejo Directivo, quienes con los recursos de sus responsabilidades actúan apegados a derecho, con la optimización al máximo de los recursos asignados por el Ministerio de Economía a través de la presentación de las cédulas presupuestarias a través de la página web del Ministerio de Educación.

El proceso administrativo y financiero de la institución educativa se resume en los siguientes aspectos:

- Manejo transparente de los recursos institucionales.
- Sustentar y producir información necesaria para el desarrollo de programas institucionales.
- Proporcionar un control efectivo y facilitar la presentación de informes de los fondos, recursos y propiedades de la institución.
- Facilitar resultados contables, veraces y significativos en los que se basa la formulación y ejecución presupuestaria y la toma de decisiones.

La proforma presupuestaria es preparada por el Consejo Directivo con la colaboración de colecturía, al término del año fiscal precedente con la finalidad que el presupuesto rija desde el 1º de enero de cada año, cabe anotar que el

incumplimiento de la norma conduce a responsabilidades administrativas y económicas, hasta destitución del cargo. Para la adquisición de bienes se nombra las respectivas Comisiones de adquisiciones.

Para un efectivo manejo y control de los recursos y bienes muebles e inmuebles se debe observar la normativa que determina:

- La Contraloría General del Estado.
- La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control.
- El Manual General de Contabilidad Gubernamental.
- La Ley de Contratación Pública, para lo referente a adquisición de bienes, ejecución de obras, prestación de servicios no personales.
- Ley de Educación y su Reglamento.
- Acuerdos Ministeriales y normativa conexas, como el 004 – 10 para la administración de bares escolares

4.1.2.4.4 Dimensión Comunitaria y Valores

La participación comunitaria tiene que ver con la posibilidad de que todos los miembros de la comunidad educativa tengan la oportunidad de: expresarse, debatir, ser parte de las decisiones y acciones que se tomen en beneficio del plantel educativo y su área de influencia.

El empoderamiento de las acciones y decisiones hacen relación al desarrollo de los valores institucionales que ello implica, son el soporte sobre el cual están construidas la misión y la visión del establecimiento educativo, que sostienen las estructuras de los Proyectos, sean PEI, PTI y otros que determinan las estrategias a ejecutarse en el avance de los mismos y la práctica de los valores que ello implica: pensar y actuar en nosotros y dejar atrás el yo, respeto por las ideas ajenas, ser solidarios, ser honestos, compartir, aceptar.

En tal virtud el colegio como agente de cambio da respuesta a varias necesidades y expectativas en las que se incluye también a Gobiernos locales, en la ejecución de iniciativas didácticas pedagógicas – productivas como las siguientes:

- Desarrollo de mingas comunitarias para el cultivo de: arroz, maíz, mantenimiento de peceras.
- Asistencia técnica agrícola y ganadera a las fincas circundantes al plantel en el marco del desarrollo de prácticas de los estudiantes con el asesoramiento de los docentes.
- Servicio de arado en convenio con los Municipios de Santiago de Méndez y Logroño.
- Convenio de cooperación interinstitucional con la escuela Santiago Lafebre y Jardín de Infantes Jilgueritos, para el desarrollo de actividades agrícolas en pequeña escala: muertos escolares, cultivo de especies de animales menores en pequeña escala, con visión ecológica sustentable.
- En cumplimiento a lo formulado en los proyectos: Proyecto educativo Institucional y Proyecto de Transformación Institucional, se desarrollan: charlas de motivación, relaciones humanas, escuelas de padres, cursos de capacitación en reproducción vegetal y animal, con el desarrollo de técnicas de injertos e inseminación artificial.

4.1.3 Análisis FODA

4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades.- Diagnóstico al interior de la institución, las fortalezas son los aspectos o factores positivos que favorecen el desarrollo institucional, que facilitan el logro de la misión y visión.

| | ESTUDIANTES | PADRES Y/O REPRESENTANTES | DOCENTES |
|------------|---|---|--|
| FORTALEZAS | <ul style="list-style-type: none"> - Con disposición a la colaboración y cumplimiento de normas, liderazgo y valores. - Buena disciplina en el desarrollo de la investigación de campo. - Manejo de un buen nivel de comunicación. | <ul style="list-style-type: none"> - Amables, respetuosos, colaboradores. - Preocupados por el futuro de sus hijos. | <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente escolar acogedor y agradable. - Directivo y docentes dispuestos y a colaborar. - Preocupados por brindar una buena atención a todos y todas. - No existe discriminación para con los estudiantes y padres y/o representantes. - Existencia de instrumentos curriculares |

| | | | |
|-------------|---|--|---|
| DEBILIDADES | <ul style="list-style-type: none"> - Temor al facilitar información. | <ul style="list-style-type: none"> - Sentimiento de temor y recelo. | <ul style="list-style-type: none"> - Alto porcentaje de docentes desactualizados |
|-------------|---|--|---|

| | | | |
|--|---|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Poca práctica de valores y liderazgo - Atrasos frecuentes a las jornadas académicas. - Poca asistencia y colaboración para el desarrollo de actividades académicas. - Bajo rendimiento escolar. - Bajo nivel del cultivo de valores y principios. | <ul style="list-style-type: none"> -Poco conocimiento del desarrollo interpersonal y comunicativo de sus representados. | <ul style="list-style-type: none"> en procesos de gestión liderazgo y valores. - Deterioro de las relaciones interpersonales y perdida de la cordura. |
|--|---|--|---|

FUENTE: Proyecto Educativo Institucional.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas.- Conjunto de factores externos: económicos, políticos, geográficos, sociales, tecnológicos, que afectan o condicionan el éxito o fracaso en una organización.

| | ESTUDIANTES | PADRES Y/O REPRESENTANTES | DOCENTES |
|---------------|---|--|---|
| OPORTUNIDADES | <ul style="list-style-type: none"> - Participación en procesos de gestión liderazgo y valores. | <ul style="list-style-type: none"> - Participación en procesos de investigación | <ul style="list-style-type: none"> - Brindar apoyo para el desarrollo de procesos de gestión liderazgo y |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | -La comunicación es esperada desde el exterior | valores - Posibilidad de ofrecer un servicio educativo de calidad a través de la actualización del currículo. |
|--|--|--|--|

| | | | |
|----------|--|--|--|
| AMENAZAS | - El mínimo control en torno a la utilización del tiempo libre. - Estudiantes que exteriorizan inseguridad y sentimientos de no ser queridos. | - Se evidencia temor e incertidumbre por la responsabilidad de educar a sus hijos o representados. - Alto índice de migración | - No poder atender a satisfacción a los estudiantes con necesidades afectivas que a diario incrementan |
|----------|--|--|--|

FUENTE: Proyecto Educativo Institucional.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

4.1.3.3 Matriz FODA

La presente matriz me permite recoger las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas institucionales. De donde tomo aspectos que constan el casillero de debilidades para la formulación de la propuesta de mejoramiento en gestión y liderazgo institucional.

| | ESTUDIANTES | PADRES Y/O REPRESENTANTES | DOCENTES |
|------------|---------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| FORTALEZAS | - Con disposición a la colaboración y | - Colaboradores. | - Ambiente escolar acogedor y |

| | | | |
|---------------|--|---|---|
| | <p>cumplimiento de normas, liderazgo y valores.</p> <p>- Buena disciplina en el desarrollo de la investigación de campo.</p> <p>- Manejo de un buen nivel de comunicación.</p> | <p>- Preocupados por el futuro de sus hijos.</p> | <p>agradable.</p> <p>- Directivo y docentes dispuestos y a colaborar.</p> <p>- Preocupados por brindar una buena atención a todos y todas.</p> <p>- No existe discriminación para con los estudiantes y padres y/o representantes.</p> <p>- Existencia de instrumentos curriculares</p> |
| OPORTUNIDADES | <p>- Participación en procesos de gestión liderazgo y valores.</p> | <p>- Participación en procesos de investigación</p> <p>-La comunicación es esperada desde el exterior</p> | <p>- Brindar apoyo para el desarrollo de procesos de gestión liderazgo y valores</p> <p>- Posibilidad de ofrecer un servicio educativo de calidad a través de la actualización del currículo.</p> |
| DEBILIDADES | <p>- Temor al facilitar información.</p> | <p>- Sentimiento de temor y recelo.</p> | <p>- alto porcentaje de docentes</p> |

| | | | |
|----------|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Poca práctica de valores y liderazgo - Atrasos frecuentes a las jornadas académicas. - Poca asistencia y colaboración para el desarrollo de actividades académicas - Bajo rendimiento escolar. | <ul style="list-style-type: none"> -Poco conocimiento del desarrollo interpersonal y comunicativo de sus representados. | <ul style="list-style-type: none"> desactualizados en procesos de gestión liderazgo y valores. - Deterioro de las relaciones interpersonales y perdida de la cordura. |
| AMENAZAS | <ul style="list-style-type: none"> - El mínimo control en torno a la utilización del tiempo libre. - Estudiantes que exteriorizan inseguridad y sentimientos de no ser queridos. | <ul style="list-style-type: none"> - Se evidencia temor e incertidumbre por la responsabilidad de educar a sus hijos o representados. - Alto índice de migración | <ul style="list-style-type: none"> - No poder atender a satisfacción a los estudiantes con necesidades afectivas que a diario incrementan |

FUENTE: Proyecto Educativo Institucional.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

Matriz de posibles proyectos para el mejoramiento del currículo institucional.

Con el fundamento de la técnica del FODA, en el casillero de debilidades institucionales de cita:

- Bajo nivel del cultivo de valores y principios en el plantel.

4.1.3.4 Relatoría del Proceso de Aplicación de los Instrumentos de Investigación.

Previa a la aplicación de los cuestionarios de encuestas y entrevistas a: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, con fecha 28 de enero 2011, mediante oficio dirigido al señor Rector del Plantel, solicito autorización para la aplicación de los instrumentos de investigación de campo a los diferentes actores educativos, conjuntamente con el Acta de Compromiso.

El 3 de febrero del año en curso, recibo oficio de autorización, para proceder con la aplicación de los instrumentos desde el día 4 de enero.

Las encuestas a directivos, docentes, estudiantes y la entrevista a directivos fueron facilitados por la Universidad a través de la Guía Metodológica de Proyecto de Grado I, mientras que el cuestionario de encuesta a padres de familia fue elaborado por la investigadora.

Se trabajó por grupos y se contó con el apoyo y colaboración de los involucrados en la muestra de investigación, los instrumentos están elaborados con un lenguaje claro, sencillo, comprensible, por lo que no se tuvo dificultades mayores en el proceso de investigación de campo.

Se distribuyó un instrumento fotocopiado a cada participante, el trabajo fue individual. La siguiente fase de: tabulación, tablas, análisis e interpretación de datos, serán presentados en GRADO I

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2. 1. De los Directivos

El Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”, es un establecimiento educativo: fiscal, mixto, fundado en los años 80, con 32 años de funcionamiento al servicio de la juventud estudiosa, alternativa educativa, acorde con la realidad socioeconómica de Cantón Logroño, ubicado en el sector Yampas, la institución oferta: educación básica y bachilleratos en: Agropecuaria y Gestión Administrativa y Contable, ubicado a 3 km de la cabecera cantonal, en el presente año lectivo cuenta con una población estudiantil de 215 estudiantes desde el octavo año de básica hasta el tercero de bachillerato, el 65% de estudiantes pertenecen a la etnia Shuar, el 35%, pertenece al grupo mestizo. El apartado se inicia con el aporte de los 6 docentes que cumplen funciones directivas, cuyo pronunciamiento se resume en las siguientes tablas.

Tabla N° 11

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

| Forma de organización | f | % |
|--|----------|--------------|
| a. El Rector organiza las tareas en una reunión general cada trimestre | 4 | 66.6 |
| b. Coordinadores de área | 1 | 16.6 |
| c. Por grupos de trabajo | 1 | 16.6 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Observamos en la tabla N° 11 que es el Rector quien, organiza las tareas en una reunión general cada trimestre, Opinan el 66.6%; el 16.6% dicen que las actividades son organizadas por los Coordinadores de área y 16.6% por grupos de trabajo. Acción que es evidenciada en la elaboración de instrumentos curriculares tales como: Proyecto Educativo Institucional, Plan Operativo Anual, Proyecto de Transformación institucional, Planificaciones anuales y por unidades, como Gerente

institucional, el Rector dinamiza las tareas administrativas-pedagógicas institucionales.

Tabla N° 12.

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

| Aspectos | f | % |
|---|----------|--------------|
| a. El número de miembros de la institución | 1 | 16.67 |
| b. Los resultados obtenidos en la institución | 3 | 50 |
| c. No contestan | 2 | 33.33 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

La tabla N° 12 nos permite observar que: El tamaño de la organización de la institución educativa, se mide por: El número de miembros de la institución equivalente al 16.6%; Los resultados obtenidos en la institución , equivalen al 50% y no contestan 2 Directivos Institucionales con un porcentaje del 33%. Los resultados obtenidos, en la institución en los campos: administrativos, pedagógico, de trabajo con la comunidad, en concordancia con la normativa vigente y los marcos: filosófico, conceptual y psicopedagógico, que hacen que los resultados sean tangibles en el crecimiento institucional, como producto de la gestión y liderazgo, tales como desarrollo de proyectos, propuestas de innovación curricular y otros que al culminar el proceso serán tangibles sus resultados en la comunidad educativa.

Tabla N° 13.

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

| Aspectos que se toman en cuenta | f | % |
|--|----------|--------------|
| a. Si | 4 | 66.7 |
| b. No contestan | 2 | 33.3 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

En la tabla N° 13, el 66.7% manifiestan que las tareas de los miembros de la institución se apegan al Manual de Normas; no contestan, equivalente al 33.3%. Entendiéndose que el Manual de normas es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones fundamentadas en un marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, se constituye en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, como elemento de apoyo para el funcionamiento institucional, proporcionando, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas, el Manual de normas está determinado en la Ley de Educación y su Reglamento, (2002), todavía vigente, Capítulo XX, de los establecimientos del nivel medio, desde el artículo 86 hasta el 150, más la normativa conexas acorde al tipo de colegio: Decretos ejecutivos, Acuerdos Ministeriales y más disposiciones emanadas de autoridades educativas, han permitido estructurarlo y/o reformarlo, ponerlo en vigencia y/o derogarlo total o parcialmente, los instrumentos curriculares que rigen la vida institucional de los planteles educativos del país, tales como: El Proyecto Educativo Institucional. (PEI), Proyecto de Transformación Institucional (PTI), El Plan Operativo Anual. (POA); Código o Manual de Convivencia, el Reglamento interno. Instrumentos curriculares armonizan el hacer educativo diario.

Tabla N° 14

**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTÁ
LIDERADO POR EL**

| Aspectos que se toman en cuenta | f | % |
|--|----------|--------------|
| a. Rector | 2 | 33.33 |
| b. Consejo Directivo | 2 | 33.33 |
| c. No contestan | 2 | 33.33 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

En la tabla N° 14 existe un criterio dividido, respecto al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones y su liderazgo: Rector como también por el Consejo Directivo con un porcentaje 33.33%, y el 33.33% no contestan. Se observa un compartir entre el Rector y la instancia de mayor jerarquía institucional que es el Consejo Directivo de esta gran responsabilidad que como valor agregado facilitará un buen rendimiento escolar armonizado con un proceso democrático de: cumplir y hacer cumplir las normas reglamentarias y más disposiciones impartidas por autoridades competentes, como responsables de la administración del establecimiento, su funcionamiento en franca vinculación de acciones con el desarrollo de la comunidad, es quien dinamizando y liderando un clima de respeto y consensos en la toma de decisiones, con fundamento en la norma.

Tabla N° 15

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

| Aspectos que se toman en cuenta | f | % |
|--|----------|--------------|
| a. Si | 3 | 50 |
| b. No | 1 | 16.7 |
| c. No contestan | 2 | 33.3 |
| TOTAL | 6 | 100 % |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

En torno a la delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, la tabla N° 15 permite auscultar los siguientes datos: el 50% señalan que sí; no dan respuesta alguna el 33.3%; y el 16.7% expresa que no. En el proceso administrativo se evidencia que existe delegación de funciones, como estrategia válida para el cumplimiento de acciones, para la toma de decisiones y la resolución de conflictos, proceso que no está centrado en el rectorado y/o vicerrectorado, sino en otros estamentos institucionales, como las comisiones permanentes, las jefaturas de áreas, las juntas de directores o profesores de curso, quienes con el estudio respectivo del o los casos establecen puentes para la búsqueda de soluciones a dificultades académicas, administrativas y otras existentes.

La delegación de funciones permite oxigenar el proceso administrativo, ya que con el involucramiento de varios estamentos institucionales se democratiza la administración, con una horizontalidad tal que permite el involucramiento de actores que por falta de oportunidad, no han aflorado su capacidad negociadora y resolución de conflictos con una visión y análisis del conflicto diferentes, rompiéndose así un proceso educativo tradicional y vertical instituido en la mayoría de establecimiento educativos, accionar generado desde el Ministerio del ramo.

Tabla Nº 16.

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

| Orden | Se promueve | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|---|---------|--------|---------|-------|-------|-----|
| | | f | % | f | % | f | % |
| a | Excelencia académica | 4 | 66.6 % | 0 | 0 % | 0 | 0 % |
| b | El desarrollo profesional de los docentes | 3 | 50 % | 2 | 33.3% | 0 | 0 % |
| c | La capacitación continua de los docentes | 2 | 33.3 % | 1 | 16.7% | 0 | 0 % |
| d | Trabajo en equipo | 4 | 66.6 % | 0 | 0 | 0 | 0 % |
| e | Vivencia de valores institucionales y personales | 1 | 16.7 % | 3 | 50 % | 0 | 0 % |
| f | Participación de los padres de familia en las actividades programadas | 3 | 50 % | 1 | 16.7% | 0 | 0 % |
| g | Delegación de autoridad a los grupos de decisión. | 1 | 16.7 % | 3 | 50 % | 0 | 0 % |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Es una lástima que dos directivos institucionales no aporten con información para el desarrollo de la investigación, que es el equivalente al 33.3%; en referencia a la administración y liderazgo del centro educativo; En la alternativa siempre los datos facilitados por los directivos son: Excelencia académica equivalente al 66.6%; El desarrollo profesional de los docentes , equivalente al 50%; La capacitación continua

de los docentes, equivalente al 33.3%; Trabajo en equipo, Vivencia de valores institucionales y personales equivalente al 16.7%; Participación de los padres de familia en las actividades programadas equivalente al 50%; Delegación de autoridad a los grupos de decisión equivalente al 16.7%.

En la alternativa a veces los datos facilitados por los directivos son: El desarrollo profesional de los docentes equivalente al 33.3%; La capacitación continua de los docentes. equivalente al 16.7%; Participación de los padres de familia en las actividades programadas, uno equivalente al 16.7%; Delegación de autoridad a los grupos de decisión 3 equivalente al 50%. La alternativa nunca no tiene porcentajes.

La administración y liderazgo del centro educativo es promovido a través de la excelencia académica, proceso entendido, al igual como lo define la UNESCO con el desarrollo pleno de los pilares de la educación: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser y aprender a emprender, labor que es considerada como fortaleza y característica de directivos, quienes inciden en el trabajo en equipo para fortalecer la acción educativa, ya que es tiempo de hablar y practicar el nosotros dejando de lado prácticas individualistas atomizadas; sin descuidar el desarrollo profesional docente, crecimiento determinado por la búsqueda profesionalización, actualización y capacitación permanente para ofertar una día a día una educación que satisfaga las exigencias de los clientes, sumada la participación de los padres de familia en actividades escolares entendiendo que ellos son uno de los pilares fundamentales del desarrollo administrativo y liderazgo a través de los comités de padres de familia y su participación en las distintas comisiones.

Tabla Nº 17

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

| Orden | Se promueve | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|--|---------|--------|---------|-------|-------|----|
| | | f | % | f | % | f | % |
| a | Son innatas | 0 | 0 % | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| b | Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo. | 1 | 16.7 % | 3 | 50% | 0 | 0% |
| c | Se adquieren a partir de la experiencia | 3 | 50 % | 1 | 16.6% | 0 | 0% |
| d | Se desarrollan con estudios en gerencia | 3 | 50 % | 1 | 16.6% | 0 | 0% |
| e | Capacitación continua que combina la práctica, la teoría y reflexión | 3 | 50 % | 1 | 16.6% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

En referencia a: habilidades de liderazgo que requieren para dirigir una institución, tabla 17, los datos son: Siempre .Se adquieren a partir de la experiencia en un 50%, el 50% Se desarrollan con estudios en gerencia. En un 50% Capacitación continúa que combina la práctica, la teoría y reflexión. Y en un 16% se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

En la alternativa A veces: Son innatas, con un equivalente del 66.6%; Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo con un equivalente al 50%; con un porcentaje del 16.7% respectivamente: Se adquieren a partir de la experiencia; Se desarrollan con estudios en gerencia; Capacitación continua que combina la práctica, la teoría y reflexión. La alternativa nunca no tiene porcentajes.

Se evidencia que los Directivos consideran las habilidades de liderazgo para dirigir una institución, a veces son innatas, como con una suerte de ser heredadas, la persona nace con ese don de liderazgo educativo, situación que hasta cierto punto

se hace difícil sostener; la experiencia en el desarrollo de la función directiva es muy decidora, ya que se hace camino al andar, se aprende con la práctica a liderar y dirigir un establecimiento educativo, sumándose como insumo el desarrollo de estudios en gerencia, como camino de superación personal y profesional, factor que en amalgama con una capacitación continua, en combinación de la práctica, la teoría y reflexión dan un resultado excelente, cuyos frutos de evidencian el clima y rendimiento escolar.

Tabla Nº 18.

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR, USTED COMO DIRECTIVO PROMUEVE

| Orden | Se promueve | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|--|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | | f | % | f | % | f | % |
| a | El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar | 3 | 50% | 1 | 16.6% | 0 | 0% |
| b | La disminución del número de estudiantes por aula | 0 | 0% | 2 | 33.3% | 2 | 33.3% |
| c | La mejora de los mecanismos de control | 4 | 66.6% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| d | La existencia de ambientes cordiales de trabajo | 4 | 66.6% | 0 | 0% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

La tabla 18 nos facilita la siguiente información: en la alternativa siempre: La mejora de los mecanismos de control y La existencia de ambientes cordiales de trabajo con un equivalente al 66.6% respectivamente. Y el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar, equivalente al 50%.

En alternativa, A veces, La disminución del número de estudiantes por aula equivalente al 33.3 %. Y El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar con un equivalente al 16% La disminución del número de estudiantes por aula equivalente al 33.3 %,en la alternativa nunca.

La promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, los directivos institucionales, la determinan como la mejora en los mecanismos de control, entendido como el manejo democrático y plural de instrumentos curriculares y administrativos y no como mecanismos de coerción o persecución sino como instrumentos reguladores y de cumplimiento de responsabilidades, los directivos, sostienen que un ambiente cordial de trabajo, genera un clima propicio para que la institución se promocioe, eleve su desempeño y progrese, es decir crezca en múltiples ámbitos, en nuestro caso el administrativo y de liderazgo.

Tabla Nº 19.

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

| Orden | Organismos: | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|--|---------|-------|---------|-------|-------|----|
| | | f | % | f | % | f | % |
| a | De dirección (director (a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc. | 1 | 16.6% | 1 | 16.6% | 0 | 0% |
| b | De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) | 1 | 16.6% | 1 | 16.6% | 0 | 0% |
| c | De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.) | 1 | 16.6% | 1 | 16.6% | 0 | 0% |
| d | Técnica (departamentos, equipo docente, etc.) | 2 | 33.3% | 0 | 0% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón

Los Directivos Institucionales, respecto a los organismos que integran la institución, tabla 19, facilitan los siguientes datos: en la alternativa siempre: Técnica, equivalente al 33.3%. De dirección; de Gestión; de Coordinación con un porcentaje del 16.65;

En la alternativa a veces: de Dirección; de Gestión; de Coordinación con un porcentaje del 16.65. La alternativa nunca no tiene frecuencias ni porcentajes.

Entre los directivos de la institución no existe una definición precisa, entre los organismos que integran la institución, se podría afirmar sin relevancia ni definición clara, nos da una lectura como la de no estar de acuerdo con los estamentos de gestión, dirección, coordinación, siendo el área técnica, el organismo de mayor incidencia en proceso de gerencia y liderazgo institucional, vista la naturaleza del plantel: Técnico Agropecuario.

Tabla Nº 20.

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

| Orden | Se promueve | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|---|---------|-------|---------|-------|-------|----|
| | | f | % | f | % | f | % |
| a | Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos | 2 | 33.3% | 2 | 33.3% | 0 | 0% |
| b | Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo | 4 | 66.6% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| c | Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos | 4 | 66.6% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| d | Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que proponga a los alumnos | 4 | 66.6% | 0 | 0% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

En relación a las actividades del equipo educativo, didáctico y junta de profesores, tabla 20, los datos son los siguientes: en la alternativa siempre, un porcentaje del 66.6%: Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y

establecer las medidas oportunas para resolverlos, Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que proponga a los alumnos. Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos con un porcentaje del 33.3%; En la alternativa a veces un porcentaje de 33.3%. Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos con un porcentaje del 33.3%; Está comprobado que el clima escolar es un factor determinante para construir una institución educativa, del Buen Vivir a más de ser una Principio Constitucional, está refrendado en la Ley de Educación y la Actualización Curricular para educación básica, tomando las medidas oportunas para resolver algún indicio de dificultad, el tratamiento de conflictos por delegación de funciones y/o la toma de decisiones en forma democrática y por consenso dicen de un clima afectivo en la institución.

Tabla Nº 21.

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

| Orden | Los departamentos se encargan de | Si | | No | |
|-------|---|----|-------|----|-------|
| | | f | % | f | % |
| a | Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia | 3 | 50% | 1 | 16.6% |
| b | Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| c | Elaborar la programación didáctica de la enseñanza de la materia o área correspondiente | 3 | 50% | 1 | 16.6% |
| d | Mantener actualizada la metodología | 3 | 50% | 1 | 16.6% |
| e | Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| f | Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| g | Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenido | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| h | Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| i | Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas | 4 | 66.6% | 0 | 0% |
| j | Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología | 4 | 66.6% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Los Directivo, en torno al Departamento Didáctico y sus acciones, tabla 21, facilitan los siguientes datos: alternativa sí: formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, 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 obtenido, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo, los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología con cada preguntas con un porcentaje del 66.6%; con y un porcentaje del 50%, las siguientes preguntas: organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, mantener actualizada la metodología; en la alternativa; no: organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elaborar la programación didáctica de la enseñanza de la materia o área correspondiente, mantener actualizada la metodología, preguntas con un equivalente al 16.6%.

Es el Departamento Didáctico, el que se encarga de: formular propuestas al equipo directivo y generando insumos para la elaboración de instrumentos de carácter educativo; los directivos, afirman que el departamento didáctico, promueve la investigación educativa, a la vez que propone actividades de perfeccionamiento de sus miembros, se encarga de: colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje; elaborar una memoria periódica en la que se valora el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenido; formula propuestas al equipo directivo; elabora la programación didáctica de las asignaturas; mantienen actualizada la metodología.

Tabla N° 22**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 | 4 | 66.6% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.

ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Respecto a la: acción pedagógica, diagnóstico y soluciones, tabla N° 22, los directivos hacen la siguiente consideración: La acción oportuna de los directivos que conforman la gestión pedagógica hace posible se elabore diagnósticos sobre dificultades que se presentan en el interno de la institución tanto a nivel administrativo como pedagógico, en procura de soluciones adecuadas acorde al entorno donde se ubica la institución educativa, considerando su ubicación geográfica, nivel cultural, socioeconómico, de grupos etarios y otros factores que inciden en el desarrollo institucional, así lo consideran 4 directivos equivalente al 66.6%.

Tabla N° 23**MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

| Orden | MATERIAL DE PLANIFICACIÓN | Si | | No | |
|-------|---------------------------|----|-------|----|-------|
| | | f | % | f | % |
| a | Reingeniería de procesos | 0 | 0% | 2 | 33.3% |
| b | Plan estratégico | 3 | 50% | 0 | 0% |
| c | Plan operativo anual | 4 | 66.6% | 0 | 0% |

FUENTE: Encuesta Directa.

ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

En referencia a la tabla N° 23: Material de planificación educativa los Directivos Institucionales opinan: el 66.6% consideran como material de planificación educativa al Plan Operativo Anual y el 50%, consideran como material de planificación al Plan Estratégico y el Plan Operativo anual tiene por objeto el logro del Proyecto Educativo Institucional en el que se plasman: visión, misión, propósito, objetivos y estrategias cronogramadas en la matriz de planificación de los proyectos específicos de implementación, centra su atención en lo táctico, el corto plazo, viabiliza los objetivos institucionales, es el conjunto articulado de proyectos específicos para, que a través del logro de objetivos estratégicos, se plasme en la práctica la misión y visión que se quiere alcanzar.

Es entonces la Planificación Estratégica una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos.

4.2.2 DE LOS PROFESORES.

Tabla N° 24.

RESULTADOS 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 | 5 | 25% | 10 | 50% | 5 | 25% |
| 2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del | 14 | 70% | 4 | 20% | 2 | 10% |

| | | | | | | |
|---|----|-----|----|-----|----|-----|
| cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. | | | | | | |
| 3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes. Comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante | 13 | 65% | 6 | 30% | 1 | 5% |
| 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 den centro educativo | 9 | 45% | 9 | 45% | 2 | 10% |
| 5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza. | 1 | 5% | 13 | 65% | 6 | 30% |
| 6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje | 10 | 50% | 8 | 40% | 2 | 10% |
| 7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante | 15 | 75% | 3 | 15% | 2 | 10% |
| 8. Resistencia en los compañeros director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza | 1 | 5% | 10 | 50% | 9 | 45% |
| 9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros | 1 | 5% | 9 | 45% | 10 | 50% |
| 10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo | 0 | 0% | 15 | 75% | 5 | 25% |
| 11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas | 5 | 25% | 10 | 50% | 5 | 25% |
| 12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo | 11 | 55% | 7 | 35% | 2 | 10% |
| 13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera | 9 | 45% | 7 | 35% | 4 | 20% |

| | | | | | | |
|--|----|-----|----|-----|---|-----|
| 14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera | 14 | 70% | 5 | 25% | 1 | 5% |
| 15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes | 8 | 40% | 11 | 55% | 1 | 5% |
| 16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. | 7 | 35% | 10 | 50% | 3 | 15% |

FUENTE: Investigación de campo
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Para el desarrollo de la investigación de campo se contó con la colaboración de 20 docentes del colegio, cuyo criterio que está consignado en la tabla 24. En la alternativa siempre las consideraciones son: el 25 % expresan mayor enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral de los estudiantes.

El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio, a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización y los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera el 70%;

El 65% la gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante; con el 65%,

me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo; con un porcentaje del 55%, me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo con un porcentaje del 50%, trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje; con un porcentaje del 45%, 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 den centro educativo y Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera; con un porcentaje del 40%, Actividades de integración en

los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes; con un porcentaje del 35%, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores; con un porcentaje del 25% las siguientes preguntas: el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas; con un porcentaje del 5%, las siguientes preguntas: resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, resistencia en los compañeros director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza, sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.

En la alternativa: A veces, las consideraciones son: con un porcentaje del 75%, desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo; con un porcentaje del 65%, resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza; con un porcentaje del 55% actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes; con un porcentaje del 50%, las siguientes preguntas: el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, resistencia en los compañeros director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza, admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores; con un porcentaje del 45% las siguientes preguntas: 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 den centro educativo y sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros, sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros; con un porcentaje del 40%, trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje; con un porcentaje del 35%, me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo y los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera; con un porcentaje del 30%, la gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante; con un porcentaje del 25%, los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera; con un porcentaje

del 20%, el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización; con un porcentaje del 15%, en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.

En la alternativa nunca las consideraciones son: equivalente al 50%, sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros; al 45%, resistencia en los compañeros director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza; con equivalente al 30%, resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza; con equivalente al 25%, las siguientes preguntas: el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo y admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas; con equivalente al 20%, los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera; con equivalente al 15%, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores; con equivalente al 10%, las siguientes preguntas: el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, 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, trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo; con equivalente al 5%, los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera y actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes

Los docentes consideran que el liderazgo en el colegio Técnico Agropecuario Logroño, está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de escolarización, lo que significa dejar de lado viejas prácticas pedagógicas que se

han convertido en patologías del proceso por la búsqueda permanente del cambio que conduzca a la transformación verdadera de la institución; proceso que debe conducir a la práctica y vivencia de valores, como eje transversal, en las asignaturas del currículo, desarrollado en el aula en los momentos de enseñar y de aprender, manteniendo un rango de liderazgo institucional, sumado un buen manejo de las finanzas en el plantel, existe un manejo transparente de los bienes y fondos del Estado, asignados a la institución educativa.

4.2.3. DE LOS ESTUDIANTES

Tabla Nº 25

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

| DECLARACIONES | SIEMPRE | | A VECES | | NUNCA | |
|---|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| | f | % | f | % | f | % |
| 1. El Director/Rector tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes | 12 | 60% | 6 | 30% | 2 | 10% |
| 2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes | 1 | 5% | 17 | 85% | 2 | 10% |
| 3. El liderazgo conductual orienta a la realización de tareas es el que observamos cotidianamente en el ambiente escolar | 2 | 10% | 8 | 40% | 10 | 50% |
| 4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases | 5 | 25% | 14 | 70% | 1 | 5% |
| 5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo | 1 | 5% | 5 | 25% | 14 | 70% |
| 6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario | 2 | 10% | 6 | 30% | 12 | 60% |
| 7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen | 2 | 10% | 13 | 65% | 5 | 25% |
| 8. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) | 6 | 30% | 9 | 45% | 5 | 25% |

| | | | | | | |
|--|---|-----|----|-----|----|-----|
| con instrucciones claras y participación del docente | | | | | | |
| 9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes | 1 | 5% | 6 | 30% | 13 | 65% |
| 10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión | 3 | 15% | 13 | 65% | 3 | 15% |
| 11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase | 4 | 20% | 10 | 50% | 6 | 30% |
| 12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente | 9 | 45% | 6 | 30% | 5 | 25% |
| 13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas | 5 | 25% | 5 | 25% | 10 | 50% |
| 14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo | 8 | 40% | 10 | 50% | 2 | 10% |

FUENTE: Investigación de campo
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

El criterio de los 20 estudiantes es un aporte valioso para determinar el nivel de: Gestión del Liderazgo y Valores en el colegio Técnico Logroño, a las preguntas formuladas en la encuesta los datos consignados en la tabla 25, son las siguientes: en la alternativa siempre con un porcentaje del 60%, el Director/Rector tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes;

Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente; equivalente al 45%, La ética y los valores se enseñan con el ejemplo; en un 40%, en un equivalente al 30%, se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente, equivalente al 25%, rara vez se llevan a cabo nuevas ideas e las clases y los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades, respectivamente;

En un 15% las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión; con un porcentaje del 10% las siguientes preguntas: los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario, el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

Las siguientes preguntas: las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes, en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes con un equivalente al 5%.

En la alternativa a veces equivalente al 85%, las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes; equivalente al 70%, rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases; equivalente al 65%.

Las siguientes preguntas: El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión; equivalente al 50%

Las siguientes preguntas: es el profesor quien decide qué se hace en esta clase y la ética y los valores se enseñan con el ejemplo equivalente al 45%, se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente; equivalente al 40%, el liderazgo conductual orienta a la realización de tareas es el que observes cotidianamente en el ambiente escolar, equivalente al 30%

Las siguientes preguntas, el Director/Rector tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario, los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes, se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente; con un equivalente de un 30%

En la alternativa a nunca: equivalente al 70%, en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo; equivalente al 65%, los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes; equivalente al 60%, los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario;

Equivalente al 50% las siguientes preguntas: el liderazgo conductual orienta a la realización de tareas es el que observes cotidianamente en el ambiente escolar, los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades.

Equivalente al 25% las siguientes preguntas: el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente y se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente;

Equivalente al 15%, en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión; equivalente al 10% las siguientes preguntas: el Director/Rector tienen en cuenta las opiniones de los docente y estudiantes, las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes y la ética y los valores se enseñan con el ejemplo; 1 frecuencia equivalente al 5%, rara vez se llevan a cabo nuevas ideas e las clases.

Se evidencia que la escucha a los estudiantes por las autoridades tiene que mejorar ya que hay inconsistencia entre lo que dicen y lo que practican, hablan más que escuchan, desatendiendo y permitiendo en cierta forma que problemas pequeños, se agranden, es menester que el gerente de la institución se abra a la escucha y a la solución oportuna de problemas presentados.

Los estudiantes, expresan su inconformidad, ya que rara vez los docentes llevan al aula ideas nuevas, se ha caído en la rutina, que impide desarrollar un pensamiento crítico en los estudiantes, exigiendo hasta cierto punto que todos los estudiantes hagan lo mismo y de la misma forma sin considerar sus necesidades e intereses, algoritmos, edades y estadios de desarrollo, ni tiempo, lo que crea resistencia hacia ciertos docente y sus asignaturas, con las consiguientes dificultades.

Se confirma que los docentes nunca se interesan por los problemas, los ignoran, cuando la constante debe ser brindarles atención oportuna, como acción preventiva y de procura de un clima escolar de empatía, positivo que garantice un crecimiento personal y académico, válido para la vida en procura de un Buen Vivir.

6.4. DE LOS PADRES DE FAMILIA

Tabla 26

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

| Nº | PREGUNTAS | SIEMPRE | | A VECES | | NUNCA | |
|----|--|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
| | | f | % | f | % | f | % |
| 1 | Directivos institucionales, personal docente y padres de familia coordinan en beneficio institucional | 7 | 46.7% | 8 | 53.3% | 0 | 0% |
| 2 | En el plantel educativo se observa liderazgo por parte de las autoridades: Rector, Vicerrector.... | 8 | 53.3% | 7 | 46.7% | 0 | 0% |
| 3 | Los directivos institucionales cumplen a cabalidad sus funciones. | 6 | 40% | 9 | 60% | 0 | 0% |
| 4 | Los profesores cumplen a cabalidad sus funciones como docentes. | 7 | 46.7% | 8 | 53.3% | 0 | 0% |
| 5 | El personal de servicio: secretaría, colecturía, conserjes, chofer, cumplen a cabalidad sus funciones | 8 | 53.3% | 7 | 46.7% | 0 | 0% |
| 6 | En la institución los padres de familia son parte activa del proceso educativo. | 10 | 66.7% | 4 | 26.7% | 1 | 6.6% |
| 7 | El proceso de enseñanza en las diferentes áreas de estudio es de calidad. | 4 | 26.7% | 7 | 46.7% | 1 | 6.6% |
| 8 | Está usted de acuerdo con la enseñanza que dan los maestros de las diferentes materias a los estudiantes | 8 | 53.3% | 5 | 33.3% | 2 | 13.3% |
| 9 | El rendimiento escolar de su hijo/a está de acuerdo con la capacidad que él/ella tiene. | 5 | 33.3% | 9 | 60% | 1 | 6.6% |
| 10 | Los Directivos, profesores, personal de servicio se respetan y se llevan bien entre sí | 1 | 6.6% | | 0% | 1 | 6.6% |
| 11 | En el colegio la ética y los valores se enseñan con el ejemplo | 3 | 20% | 10 | 66.7% | 0 | 0% |

| | | | | | | | |
|----|--|----|-------|----|-------|---|------|
| 12 | En el hogar la ética y los valores se enseñan con el ejemplo | 10 | 66.7% | 5 | 33.3% | 0 | 0% |
| 13 | En el colegio se observa se observa fácilmente la vivencia de valores institucionales. | 5 | 33.3% | 10 | 66.7% | 0 | 0% |
| 14 | En el colegio se observa se observa fácilmente la vivencia de valores personales por parte de los docentes | 8 | 53.3% | 7 | 46.7% | 0 | 0% |
| 15 | Existe una buena comunicación entre los actores educativos.: Directivos, profesores, estudiantes y padres de familia | 6 | 40% | 8 | 53.3% | 1 | 6.6% |
| 16 | En la institución se cumplen los acuerdos alcanzados. | 7 | 46.7% | 7 | 46.7% | 1 | 6.6% |

FUENTE: Investigación de campo
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

Para el desarrollo de la investigación se contó con la participación de 15 padres de familia, quienes como actores de la educación desempeñan un rol importante en la comunidad educativa, sus criterios se consigna en la tabla 24 cuyos datos son: en la alternativa siempre: con un porcentaje del 66.7%, las siguientes preguntas: En la institución los padres de familia son parte activa del proceso educativo y en el hogar la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

El porcentaje es de 53.3% las siguientes preguntas: en el plantel educativo se observa liderazgo por parte de las autoridades: Rector, Vicerrector, el personal de servicio: secretaría, colecturía, conserjes, chofer, cumplen a cabalidad sus funciones, en el colegio se observa se fácilmente la vivencia de valores personales por parte de los docentes.

Con un porcentaje del 46.7% las siguientes preguntas: directivos institucionales, personal docente y padres de familia coordinan en beneficio institucional, los profesores cumplen a cabalidad sus funciones como docentes y en la institución se cumplen los acuerdos alcanzados.

Equivalente al 40%, las siguientes preguntas: los directivos institucionales cumplen a cabalidad sus funciones y existe una buena comunicación entre los actores educativos.: Directivos, profesores, estudiantes y padres de familia.

Con un porcentaje del 26.7%, el proceso de enseñanza en las diferentes áreas de estudio es de calidad; con equivalente al 20, en el colegio la ética y los valores se enseñan con el ejemplo; equivalente al 6.6%, los Directivos, profesores, personal de servicio se respetan y se llevan bien entre sí.

En la alternativa a veces: con un porcentaje del 66.7%, en el colegio la ética y los valores se enseñan con el ejemplo; con equivalente al 60% las siguientes preguntas: los directivos institucionales cumplen a cabalidad sus funciones y el rendimiento escolar de su hijo/a está de acuerdo con la capacidad que él/ella tiene.

Equivalente al 53.3% las siguientes preguntas: directivos institucionales, personal docente y padres de familia coordinan en beneficio institucional, los profesores cumplen a cabalidad sus funciones como docentes y existe una buena comunicación entre los actores educativos.: directivos, profesores, estudiantes y padres de familia.

Equivalente al 46.7% las siguientes preguntas: en el plantel educativo se observa liderazgo por parte de las autoridades: Rector, Vicerrector, el proceso de enseñanza en las diferentes áreas de estudio es de calidad, el proceso de enseñanza en las diferentes áreas de estudio es de calidad, en el colegio se observa se observa fácilmente la vivencia de valores personales por parte de los docentes y en la institución se cumplen los acuerdos alcanzados. Equivalente al 26.7%, en la institución los padres de familia son parte activa del proceso educativo.

En la alternativa nunca: equivalente al 13.3%, está usted de acuerdo con la enseñanza que dan los maestros de las diferentes materias a los estudiantes.

Con un porcentaje del 6.66% las siguientes preguntas: en la institución los padres de familia son parte activa del proceso educativo, el proceso de enseñanza en las diferentes áreas de estudio es de calidad, el rendimiento escolar de su hijo/a está de acuerdo con la capacidad que él/ella tiene, el rendimiento escolar de su hijo/a está de acuerdo con la capacidad que él/ella tiene, los Directivos, profesores, personal de servicio se respetan y se llevan bien entre sí, existe una buena comunicación entre

los actores educativos.: Directivos, profesores, estudiantes y padres de familia y en la institución se cumplen los acuerdos alcanzados.

Se determina que los padres de familia expresan que son parte activa del proceso de Gestión, Liderazgo y Valores, la interacción entre actores es la tónica, los resultados esperados son halagadores, los padres de familia se sienten involucrados en el desarrollo de acciones que fortalecen el nivel de Gestión desde su rol y ámbito de acción.

Existen fricciones entre el personal docente y directivo, cuando son los invitados a ser el mejor referente de ejemplo, armonía, comunicación, de respeto a la idea ajena así, no la compartamos; enseñando ética y valores con el ejemplo, ya que no se enseñan de manera teórica, con el discurso, proceso que es observado y evaluado por quienes están en nuestro entorno, la tarea es dura, pero debemos empezar ya; con el aporte y colaboración del hogar con la práctica de la verdad, la honestidad y otros como atributos de familia; como práctica y accionar permanentes.

Por los criterios vertidos es importante que en la institución se haga una autoevaluación sobre el manejo de las relaciones humanas, los padres de familia han puesto su punto de vista y en las respuestas consignadas hacen un llamado de atención, para que mejoren las relaciones humanas, ya que se debe partir del ser, luego acreditarnos el conocer para un eficiente desempeño como gerentes institucionales.

4.2.5. DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

| Nº | Pregunta | Repuesta Positiva | % | Respuesta Débil | % |
|----|--|-------------------|-------|-----------------|-------|
| 1 | ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información? | 3 | 50% | 1 | 16.7% |
| 2 | ¿El centro Educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo? | 0 | 0% | 4 | 60% |
| 3 | ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado? | 3 | 50% | 1 | 16.7% |
| 4 | ¿Cuáles deben ser las características de un líder Educativo? | 3 | 50% | 0 | 0% |
| 5 | ¿Cuál es el tipo d liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado? | 1 | 16.7% | 1 | 16.7% |
| 6 | ¿Cuáles son los valores Institucionales que busca desarrollar en Centro Educativo? | 2 | 33.3% | 0 | 0% |
| 7 | ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos? | 3 | 50% | 0 | 0% |
| 8 | En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son? | 1 | 16.7% | 2 | 33.3% |

FUENTE: Investigación de campo
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

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

Con respuestas positivas las siguientes cuestiones: el 50%, ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?, ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?, ¿Cuáles deben ser las características de un líder Educativo? y ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?; El 33.3%, ¿Cuáles son los valores Institucionales que busca desarrollar en Centro Educativo?; el 16.7%, ¿Cuál es el tipo d liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado? y en el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?

Con respuesta débil las siguientes cuestiones: equivalente al 60%, ¿El centro Educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?; con equivalente al 33.3%, en el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?; con equivalente al 16.7%, las siguientes cuestiones: ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?, ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado? y ¿Cuál es el tipo d liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

La comunicación es entendida como un intercambio de ideas con un propósito definido, que se diferencia de la información porque ésta se enmarca en un dar a conocer y/o búsqueda documentada con criterio científico, respecto al accionar frente a un conflicto, entre la dirección y el profesorado éste debe ser solucionado mediante el diálogo, ya que como docentes somos profesionales eminentemente comunicacionales y la : práctica de valores, sociales, con mente positiva, democráticos, dominio de la TICs, con conocimientos de liderazgo, deseo de servicio a la comunidad educativa, en cuanto a los valores que predominan en los profesores y estudiantes se puntualiza en los siguientes: solidaridad, disciplina, respeto, comprensión, equidad de género, igualdad de derechos y deberes, , civismo, relaciones humanas, responsabilidad.

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

MATRIZ DE PROBLEMÁTICA

| Problemas Observados | Causas | Efectos |
|--|---|--|
| Problema 1. Inestabilidad en el clima escolar | Carencia de liderazgo conductual y valores por parte de los docentes: cambio de temperamento. | Entropía comunicacional |
| | Desmotivación en los procesos de aula | Procesos rutinarios y cansinos |
| | Desinterés por los problemas de los estudiantes | Resistencia y desinterés por la vida institucional |
| Problema 2. Bajo nivel de cultivo de valores y principios en los estudiantes. | Discordias entre docentes | Indisciplina escolar |
| | Poco control por los padres de familia a actividades académicas y de hogar. | Bajo rendimiento escolar y cultivo de valores |
| | Carencia de hábitos lectores en los estudiantes | Bajo rendimiento escolar y cultivo de valores |
| Problema 3. Deficiencia en la vivencia de valores | Irrespeto manifiesto en varias ocasiones en los actores educativos | Desarmonía institucional |
| | Bajo nivel de comunicación | Desarticulación de acciones |
| | Egocentrismo | Cultivo del individualismo |

FUENTE: Investigación de campo
ELABORADO POR: Cleofé Herminia Barahona Amón.

5. DISCUSIÓN

5. 1. De los Directivos

A través de la aplicación de la encuesta a los directivos de la institución se ha podido estructurar las tablas: 9 a la 21, tablas en la que fundamenta la discusión en el presente apartado, adicionando los conocimientos adquiridos en la elaboración del marco teórico y el diagnóstico institucional. De 6 directivos institucionales nuestra gratitud a 4 de ellos, por colaborar con la investigación.

En relación a la forma de organización de los equipos de trabajo, se evidencia que es el Rector quien en uso de sus atribuciones y al amparo de la Ley de Educación, su Reglamento, Acuerdos Ministeriales y otros, organiza las tareas en la institución, acción visible en la elaboración de instrumentos curriculares en los niveles meso y micro curricular, tales como: Proyecto Educativo Institucional, Plan Operativo Anual, Proyecto de Transformación institucional, Planificaciones anuales y por unidades didácticas y/o bloques curriculares, como Gerente institucional, es quien dinamiza las tareas administrativo-pedagógicas, por trimestres y/o períodos, así lo afirman el 66.6% de los encuestados..

El aspecto considerado para medir el tamaño de la organización de la institución educativa, es el logro de resultados obtenidos, en los campos: administrativos, pedagógico, comunitario, en concordancia con la normativa vigente y los marcos: filosófico, conceptual y psicopedagógico, que permiten visualizar resultados tangibles en el crecimiento institucional, como el rendimiento escolar de los estudiantes, capacitación y actualización docente, implementación de infraestructura y mobiliario como resultante del proceso gestión y liderazgo desarrollado, criterio que lo comparten 3 directivos institucionales, equivalente al 50%.

El Manual de normas es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, las directrices, para el desarrollo de procesos en varias líneas de acción, está fundamentado en un marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo, funciones y más elementos que aportan al

crecimiento institucional, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, proporcionando, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas, el Manual de normas se fundamenta en la Ley de Educación y su Reglamento, (2002), todavía vigente, Capítulo XX, de los establecimientos del nivel medio, desde el artículo 86 hasta el 150, más la normativa conexas: Decretos ejecutivos, Acuerdos Ministeriales, disposiciones emanadas de autoridades educativas, que permiten estructurarlo y/o reformarlo, ponerlo en vigencia y/o derogarlo total o parcialmente, manual del que forman parte: El Proyecto Educativo Institucional. (PEI), Proyecto de Transformación Institucional (PTI), El Plan Operativo Anual. (POA); Código o Manual de Convivencia, el Reglamento interno. Instrumentos curriculares armonizan el hacer educativo diario, así lo sostienen 4 directivos equivalente al 66.7%.

Sobre el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, el criterio es dividido, 2 directivos, equivalente al 33.3% afirma que es el Rector de la institución, quien en cumplimiento de sus funciones y atribuciones es el encargado de cumplir y hacer cumplir la normas establecida y más disposiciones impartidas por autoridades del ramo, como responsable de la administración del establecimiento, su funcionamiento y relación comunitaria, es quien dinamiza y lidera el clima de respeto y consensos en la toma de decisiones, 2 directivos afirman que es el Consejo Directivo, el que imprime un clima de respeto y consenso en la toma de decisiones y liderando el proceso, equivalente al 33.3%, instancia que en cumplimiento de sus deberes y atribuciones, establecidos en el Reglamento de la Ley de Educación, determinan el clima escolar.

En el proceso administrativo se evidencia que existe delegación de funciones, como estrategia válida para el cumplimiento de acciones, para la toma de decisiones y la resolución de conflictos, proceso que no está centrado en la persona responsable del rectorado y/o vicerrectorado, sino en otros estamentos institucionales, como las comisiones permanentes, las jefaturas de áreas, las juntas de directores o profesores de curso, quienes con el estudio respectivo del o los casos establecen puentes para la búsqueda de soluciones a dificultades académicas, administrativas y

otras existentes, oxigenando y democratizando así el proceso administrativo, e involucrando a otros actores quienes por falta de oportunidad, no afloran su capacidad negociadora y resolución de conflictos rompiéndose así un proceso educativo tradicional y vertical característico de la educación ecuatoriana, criterio de 3 directivos, con un porcentaje del 50%.

La administración y liderazgo del centro educativo, es promovido a través de la excelencia académica, como lo define la UNESCO a través de los pilares de la educación en pleno desarrollo: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser y aprender a emprender, es el criterio de 4 directivos, con un porcentaje del 66.6%; con igual frecuencia y porcentaje se determina que es el trabajo en equipo el que promueve la administración y liderazgo, labor que es considerada como fortaleza y característica de directivos, quienes aportan con un trabajo conjunto para fortalecer la acción educativa, ya que es tiempo de practicar el nosotros dejando de lado prácticas individualistas atomizadas; con 3 frecuencias y un porcentaje del 50%, se considera que la administración y liderazgo se promueve en la institución por el desarrollo profesional de los docentes, crecimiento determinado por la búsqueda de profesionalización, actualización y capacitación permanente para ofertar día a día una educación que satisfaga las exigencias de los clientes, con igual frecuencias y porcentaje, se considera también la participación de los padres de familia en actividades escolares entendiendo que ellos se constituyen en pilares fundamentales del desarrollo administrativo y liderazgo a través de los comités de padres de familia y su participación en las distintas comisiones.

4 Directivos equivalente al 66.6%, sostienen que las habilidades de liderazgo para dirigir una institución, a veces son innatas, como con una suerte de ser heredadas, como nacer con ese don de liderazgo educativo la persona, situación que hasta cierto punto se hace difícil sostener; con 3 frecuencias y un porcentaje equivalente al 50% se maneja las variables siguientes: la experiencia en el desarrollo de la función directiva es muy decidora, se aprende con la práctica a liderar y dirigir un establecimiento educativo, sumándose como insumo el desarrollo de estudios en gerencia, camino de superación personal y profesional, factor que en amalgama con una capacitación continua, más la práctica, la teoría y la reflexión dan un resultado excelente, cuyos frutos de evidencian en el clima y el rendimiento escolar.

La promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución, con 4 frecuencias y un porcentaje del 66.6%, lo determinan la mejora en los mecanismos de control, entendiéndose como el manejo democrático y plural de instrumentos curriculares y administrativos y no como mecanismos de coerción, sino como instrumentos reguladores y de cumplimiento de responsabilidades, con el mismo número de frecuencias y porcentaje, los directivos sostienen que un ambiente cordial, genera un clima propicio para que la institución se promocioe, eleve su desempeño y progrese, es decir crezca en múltiples ámbitos, en nuestro caso el administrativo y de liderazgo.

Entre los directivos de la institución no existe una definición precisa, entre los organismos que integran la institución, las frecuencias y los porcentajes son bajos y se podría afirmar sin relevancia ni definición clara, los directivos no están de acuerdo con los estamentos de gestión, dirección, coordinación, se asignan 2 frecuencias a la alternativa técnica, se entiende por la naturaleza del plantel, con un porcentaje del 33.3%.

En referencia a las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, se determina con 4 frecuencias, y un porcentaje del 66.6%, en la alternativa siempre que una de las actividades es: establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, ambiente que es decidor en una institución educativa, el Buen Vivir a más de ser un principio constitucional, está refrendado en la Ley de Educación y la Actualización Curricular para educación básica, otra actividad considerada con el mismo número de frecuencias e igual porcentaje es considerada la actividad: tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, el tratamiento de conflictos es por delegación de funciones y/o la toma de decisiones en forma democrática y por consenso incluyendo la coordinación de actividades en el proceso enseñanza aprendizaje, con 4 frecuencias y un porcentaje del 66.6%.

El departamento didáctico, se encarga de: formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, así lo considera 4 directivos, equivalente al 66.6%, es el departamento didáctico el que genera insumos para la elaboración de instrumentos de carácter educativo; con igual número de frecuencias y porcentajes los directivos, afirman que el departamento didáctico, promueve la investigación educativa, a la vez que

propone actividades de perfeccionamiento de sus miembros, se encarga de: 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; formula propuestas al equipo directivo; elabora la programación didáctica de las asignaturas; mantienen actualizada la metodología.

La acción oportuna de los directivos que conforman la gestión pedagógica hace posible se elabore diagnósticos sobre dificultades que se presentan en el interno de la institución tanto a nivel administrativo como pedagógico, en procura de soluciones adecuadas acorde al entorno donde se ubica la institución educativa, considerando su ubicación geográfica, nivel cultural, socioeconómico, de grupos etarios y otros factores que inciden en el desarrollo institucional, así lo consideran 4 directivos equivalente al 66.6%.

En torno a la planificación educativa, 3 directivos institucionales con un porcentaje del 50%, consideran que la planificación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos. 4 directivos, equivalente al 66.6% consideran como material de planificación educativa al Plan Operativo Anual, planificación a corto plazo, con una duración de un año que tiene por objeto conseguir la ejecución del Proyecto educativo Institucional. Surge de la visión, misión, propósito, objetivos y estrategias cronogramadas en su matriz de planificación de los proyectos específicos de implementación, centra su atención en lo táctico, viabiliza los objetivos institucionales, conjunto articulado de proyectos específicos para, que a través del logro de objetivos estratégicos, se plasme en la práctica la misión y visión que se quiere alcanzar.

5.2. De los Docentes

Para el desarrollo de la investigación de campo se contó con la colaboración de 20 docentes del colegio, 14 de ellos, equivalente al 70%, consideran que el liderazgo, está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, lo que significa dejar de lado viejas prácticas pedagógicas que se han convertido en patologías del proceso, por la búsqueda permanente del cambio que conduzca a la transformación verdadera de la institución; proceso que debe conducir a la práctica y vivencia de valores, como eje transversal, en las asignaturas del currículo, desarrollado en el aula en los momentos de enseñar y de aprender, criterio determinado por 15 docentes, con un porcentaje del 75%; 14 docentes equivalente al 70% afirman que los directivos, mantienen un rango de liderazgo institucional, sumado un buen manejo de las finanzas en el plantel, manejo transparente de los bienes y fondos del Estado, asignados a la institución educativa.

5.3. De los Estudiantes

El criterio de los 20 estudiantes que participaron en la investigación de campo, es un aporte valioso para determinar el nivel de: Gestión del Liderazgo y Valores. 17 estudiantes, equivalente al 85%, afirman que a veces son escuchados por las autoridades, que hay inconsistencia entre lo que dicen y lo que practican, hablan más que escuchan, desatendiendo y permitiendo en cierta forma que problemas pequeños, se agranden, es menester que el gerente de la institución se abra a la escucha y a la solución oportuna de problemas presentados; 14 estudiantes, equivalente al 70%, expresan su inconformidad, ya que rara vez los docentes llevan al aula ideas nuevas, se ha caído en la rutina, que impide desarrollar un pensamiento crítico en los estudiantes, exigiendo hasta cierto punto que todos los estudiantes hagan lo mismo y de la misma forma sin considerar sus necesidades e intereses, algoritmos, edades, estadios de desarrollo, ni tiempo, lo que crea resistencia hacia ciertos docente y sus asignaturas, con las consiguientes dificultades; 13 estudiantes afirman que los docentes nunca se interesan por sus problemas, los ignoran, cuando la constante debe ser brindarles atención oportuna, como acción preventiva procurando a cada instante establecer un clima escolar de

empatía, positivo que garantice un crecimiento personal y académico, válido para la vida en procura de un Buen Vivir.

5.4. De los Padres de Familia

Para el desarrollo de la investigación se contó con la participación de: 15 padres de familia, quienes como actores de la educación desempeñan un rol importante en la comunidad educativa. 10 padres de familia expresan que son parte activa del proceso de Gestión, Liderazgo y Valores, con un porcentaje del 66.7%, cuando la interacción entre actores es la tónica, los resultados esperados son halagadores, los padres de familia se sienten involucrados en el desarrollo de acciones que fortalecen el nivel de Gestión desde su ámbito. En torno a las relaciones interpersonales entre: directivos, profesores, personal de servicio, son críticos, con 13 frecuencias y un porcentaje del 86.7%, afirman que a veces se llevan bien, cuando los docentes debemos ser el mejor referente de ejemplo, armonía, comunicación, respeto a la idea ajena así, no la compartamos; 10 padres de familia, con un porcentaje del 66.7% afirman los padres de familia que en el colegio la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, la ética, la moral y los valores, no se enseñan de manera teórica, con el discurso, sino con el ejemplo, que observado y evaluado por quienes están en nuestro entorno, la tarea es dura a veces por nuestra condición humana, por nuestro ego, o por sentirnos supremamente superiores a los estudiantes y padres de familia, pero debemos empezar ya; afirman 10 padres de familia con un porcentaje del 66.7%, que ellos desde el hogar imprimen su parte en el proceso de fijar en sus hijos y familia el cultivo permanente de la ética y los valores a través del buen ejemplo, la práctica de la verdad, la honestidad, la solidaridad, la honradez, la perseverancia, la tolerancia y otros como atributos de su familia, el buen ejemplo que los padres brindan a sus hijos, quedará como herencia y cultura en la familia de generación en generación; en torno a la vivencia de valores en la institución, los padres de familia afirman que a veces, con 10 frecuencias y un porcentaje del 66.7%, por los criterios vertidos es importante que en la institución se haga una evaluación sobre el manejo de las relaciones humanas, los padres de familia han puesto su punto de vista y en las respuestas consignadas hacen un llamado de atención, para que se mejoren las relaciones humanas, dejando en el olvido rencillas que afectan y pasan las fronteras institucionales para expandirse en todo el contexto y área de influencia, lo que trae consigo, apatía, desobediencia, poca participación e incumplimiento de acuerdos alcanzados por parte de los padres y

madres, se debe partir del ser, luego acreditarlo el conocer para un eficiente desempeño como gerentes institucionales.

5.5. De la entrevista a Directivos

Cabe citar que de los seis directivos institucionales, cuatro nos facilitaron sus criterios respondiendo al cuestionario. Con 3 respuestas positivas, igual número de frecuencias y un porcentaje del 50%, expresan que comunicarse es un intercambio de ideas con un propósito, que es el entendernos, el brindar nuestro aporte, el respetar el pensamiento ajeno aunque no se lo comparta, diferenciándose de la información porque ésta se enmarca en un dar a conocer y/o búsqueda documentada con criterio científico, opinan que la información es parte de la comunicación pero que entre los dos procesos existen diferencias; en referencia al accionar frente a un conflicto, entre la dirección y el profesorado expresan que se procura solucionarlo mediante el diálogo, como oportunidad de escuchar y ser escuchado, ya que como docentes somos profesionales eminentemente comunicacionales, proceso en el que se fundamenta nuestra labor educativa; preguntados los directivos sobre cual o cuales deben ser las características que debe tener un líder educativo fundamentan las siguientes: práctica de valores, sociales, de mente positiva, democrático, dominio de la TICs, con conocimientos de liderazgo, deseo de servicio a la comunidad educativa, características que se circunscriben también en el campo de las competencias y exigencias profesionales acorde a los requerimientos de nuestros tiempos; en torno a los valores que predominan en los profesores y estudiantes señalan los siguientes: solidaridad, disciplina, respeto, comprensión, equidad de género, igualdad de derechos y deberes, , civismo, relaciones humanas, responsabilidad, como se ha afirmado, los docentes en las instituciones educativas somos el modelo que toman los estudiantes de manera silenciosa, pero que inciden en su formación, en consecuencia los valores deben ser llevados a la práctica en todo momento, para que a su vez sean asimilados por los estudiantes que están en permanente búsqueda de referentes para incorporarlos a su personalidad.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 CONCLUSIONES

- Es necesario elevar los niveles de Gestión y liderazgo integrado al cultivo de valores de Directivos, Personal Docente, Padres de Familia y Estudiantes, como proceso que mejore la oferta educativa en el plantel.
- La organización de los equipos de trabajo, está centrada en procesos generados desde el Rector de la institución, como instancia de organización de equipos de trabajo, la toma de decisiones, que deben ser plurales, delegables a otros estamentos que forman la institución: Consejo Directivo, Coordinaciones de áreas, Junta de profesores y otros estamentos de la gestión y liderazgo, que democratice la toma de decisiones como proceso participativo y de consensos.
- La administración y liderazgo en el centro educativo se promueve a través de la excelencia académica, el trabajo en equipo, la aplicación de mecanismos de control, con una mejora en el clima escolar, aspectos que permite armonizar la gestión institucional, propiciando espacios de coordinación que permitan la prevención, la investigación y detección de problemas de aprendizaje y la búsqueda de soluciones por medio de la elaboración y aplicación de instrumentos curriculares como el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual con lo que se determina el rol y liderazgo de Directivos y Jefes Departamentales.
- Los docentes apuestan el cambio institucional a través de la innovación, que transforme patologías escolares, constituidos en hábitos, con la práctica de valores en el currículo, el manejo adecuado, prolijo de los bienes y fondos públicos asumiendo roles en la transversalidad de la administración educativa.
- Los estudiantes expresan su inconformidad respecto a las autoridades quienes muestran incoherencias entre lo que predicán y hacen, la rutina es su carta de presentación, no motivan en valores y virtudes, desatienden los

problemas de los estudiantes, tampoco permiten que los estudiantes expresen sus opiniones, como llamado de atención para fortalecer el liderazgo.

- Los señores padres de familia tienen participación en el proceso educativo, de gestión y liderazgo a través del Comité y Comisiones estructuradas, pero hacen un llamado de atención a autoridades y docentes para que no pierdan la cordura ya que han sido testigos de acciones de falta de respeto mutuo como antivalor manifiesto.

6.2 RECOMENDACIONES

- Monitorear permanentemente los niveles alcanzados en el campo de la Gestión y Liderazgo logrados a nivel institucional tarea que permita realizar a tiempo los cambios necesarios para elevar los estándares de calidad en la institución educativa.
- Es necesario que el proceso de organización de equipos de trabajo, se democratice, convirtiéndolo en una acción pluralista, participativa en atención a los atributos de cada uno de los docentes y directivos, con lo que se lograría mayor comprometimiento y responsabilidad en las tarea encomendadas, por el nivel de empoderamiento del o los procesos que se desarrollen en el campo de la gestión y liderazgo.
- Se continúe con procesos de profesionalización docente ya que, por la característica de colegio Técnico Agropecuario, los docentes en un alto porcentaje no son profesionales en docencia, con éste logro se garantizaría la excelencia académica, que permita dinamizar el proceso de gestión, liderazgo y rendimiento escolar, sin descuidar la capacitación y la actualización docente.
- Empezar en procesos de mejoramiento de la gestión, liderazgo e innovación pedagógica, que permita una verdadera transformación institucional, abandonando definitivamente, prácticas educativas al puro estilo

tradicional, haciendo énfasis en el constructivismo corriente que se postula para ser instaurada en los planteles educativos, donde se considera en sumo grado las necesidades e intereses de los estudiantes, como centro del proceso educativo.

- Las autoridades y docentes deben mejorar la relaciones humanas y el nivel de comunicación con la finalidad que exista coherencia y concordancia entre la palabra y los hechos, una manera de hacerlo sería prestar mayor atención a los problemas de los estudiantes en la búsqueda de verdaderas soluciones a las dificultades propias del proceso educativo.

- Continuar con la integración de los señores padres de familia en procesos de gestión y liderazgo, opción válida para darle otra tónica al proceso reconociendo y valorando el aporte que brindan los señores padres de familia para el desarrollo integral de la institución educativa.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Fortalecimiento de las relaciones humanas, en la comunidad educativa del colegio Técnico Agropecuario Logroño, de la parroquia y cantón Logroño, durante el año lectivo 2011 – 2012.

7.2. JUSTIFICACIÓN

En los actuales momentos es importante mejorar las relaciones humanas en la institución educativa, ya que el Buen Vivir como principio constitucional debe estar presente en la educación ecuatoriana, como principio rector del sistema educativo, es también el hilo conductor de los ejes transversales que forma parte de la educación en valores de la institución investigada, la deficiente vivencia de valores es una debilidad investigada, que se plasma en su FODA institucional que está relacionado con las siguientes causas: irrespeto manifiesto en varias ocasiones en los actores educativos, bajo nivel de comunicación y egocentrismo, aspectos que a su vez dan curso a: desarmonía institucional, desarticulación de acciones y cultivo del individualismo.

Siendo el tema de las relaciones humanas un trascendente, para crear un clima escolar adecuado para mejorar el rendimiento escolar en los estudiantes, mejorar las relaciones intra e interpersonales con una mejora en los niveles de comunicación entre los actores educativos, es meritorio entonces el desarrollo de la presente propuesta de mejoramiento institucional, que fortalezca el cultivo de una sociedad democrática, equitativa, inclusiva, pacífica, promotora de interculturalidad, tolerante con la diversidad, proceso a desarrollarlo en concordancia con la normativa vigente en educación, a través del desarrollo de talleres que afiancen el Buen Vivir.

Las buenas relaciones humanas en el plantel educativo buscan lograr esa deseada armonía entre sus actores, aunque esto no soluciona la compleja problemática del individuo como tal.

7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.3.1 Objetivo General

- Capacitar en relaciones humanas a: directivos, docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes a través de talleres como estrategia que propicie un ambiente de cordialidad, amistad, gestión liderazgo y valores, aplicables a la cotidianidad institucional y de vida.

7.3.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar talleres para docentes, autoridades institucionales, padres de familia y estudiantes, con cuatro jornadas de capacitación cada uno.
- Contribuir al desarrollo personal y crecimiento profesional de los docentes, autoridades institucionales, padres de familia y estudiantes.
- Conocer los fundamentos teóricos de las relaciones humanas. .

7.4. ACTIVIDADES

Taller 1

Siendo los valores aquellos atributos que adornan a ser humano y siendo la educación una acción eminentemente social – comunicacional, es menester que toda la comunidad educativa, los conozca y los practique con el ejemplo diario dentro y fuera de la institución, como vivencia que eduque y socialice.

Objetivo: Concienciar a los actores educativos sobre la importancia del cultivo de valores en la institución educativa y fuera de ella desde la práctica vivencial de los valores.

| FECHA | CONTENIDOS | PROCESO | RECURSOS | EVALUACIÓN |
|--|--|---|---|---|
| COMUNIDAD DE APRENDIZAJE: inauguración del evento, dinámica grupal, proyección de videos, lluvia de ideas, reflexión | | | | |
| 07h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Inauguración del evento. ○ Referencias preliminares: Introducción, diapositivas. | <ul style="list-style-type: none"> -Dinámica grupal -Proyección de diapositivas -Conferencias interactivas | <ul style="list-style-type: none"> - Ordenador. - Proyector. - Compilaciones - Powerpoint. - CDs - Papelotes. - Marcadores. | <ul style="list-style-type: none"> - Reflexión acción - Elaboración de: fichas, cuestionarios, otros |
| 10h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Los valores orales, dónde los compramos? ○ Quienes nos brindaron: honestidad, lealtad, decencia, honor, dignidad, solidaridad, puntualidad? ○ Quiénes nos enseñaron con su ejemplo vivo estos valores y otros? | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de documentos -Síntesis de las capacidades que los docentes deben asumir. - Ejemplificaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionarios. - Trabajos de producción | <ul style="list-style-type: none"> - Autoevaluación -Coevaluación - Heteroevaluación |
| 10h30 – 11h00 RECESO | | | | |
| 11h00 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Los valores morales: definición, clases, características, tipos. | <ul style="list-style-type: none"> - Trabajos grupales - Socialización de trabajos - Contrato sico pedagógico. - Conclusiones. | | |
| 14h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Finalidad de la educación en valores | <ul style="list-style-type: none"> - Conferencias interactivas - Trabajos grupales - Socialización de trabajos | | |

Taller 2

Las relaciones entre personalidad y valores permitirán desarrollar un proceso de reflexión continuo que permita el desarrollo de una cultura de respeto y paz en convivencia con nuestros congéneres, compañeros de diario en la construcción de un proceso educativo de calidad y calidez.

Objetivo: Establecer relaciones entre la personalidad y los valores, para establecer un clima afectivo, en la institución y armonizar el proceso educativo en todas sus áreas.

| FECHA | CONTENIDOS | PROCESO | RECURSOS | EVALUACIÓN |
|--|---|--|--|--|
| COMUNIDAD DE APRENDIZAJE: Dinámica grupal, proyección de videos, lluvia de ideas, reflexión. | | | | |
| 07h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Video: Tony Meléndez. ○ Diapositivas: La maestra Thompson. ○ La personalidad, definición, características | <ul style="list-style-type: none"> -Dinámica grupal -Proyección videos y de diapositivas -Conferencias interactivas | <ul style="list-style-type: none"> - Ordenador. - Proyector. - Compilaciones - Powerpoint. - CDs - Papelotes. - Marcadores. | <ul style="list-style-type: none"> - Reflexión acción - Elaboración de: fichas, cuestionarios, otros |
| 10h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Teorías de la personalidad: individuales, sociales. | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis y síntesis de documentos - Ejemplificaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionarios. - Trabajos de producción | <ul style="list-style-type: none"> - Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación |
| 10h30 – 11h00 | | RECESO | | |
| 11h00 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Los valores morales: definición, clases, características, tipos. | <ul style="list-style-type: none"> - Trabajos grupales - Socialización de trabajos - Contrato sico pedagógico. - Conclusiones. | | |
| 14h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Finalidad de la educación en valores | <ul style="list-style-type: none"> - Conferencias interactivas - Trabajos grupales - Socialización de trabajos | | |

Taller 3

Las relaciones humanas es el nombre dado a las interacciones entre seres humanos, que permiten establecer nexos de empatía entre varios elementos, para construir una sociedad plena de derechos, que propicien un estado adecuado para el liderazgo, la gerencia y el cultivo de valores.

Objetivo: Comprender la importancia de las relaciones humanas en la construcción de un clima escolar óptimo y propicio para el aprendizaje.

| FECHA | CONTENIDOS | PROCESO | RECURSOS | EVALUACIÓN |
|--|--|---|---|---|
| COMUNIDAD DE APRENDIZAJE: Dinámica grupal, proyección de videos, lluvia de ideas, reflexión. | | | | |
| 07h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Video: Ricky. ○ Diapositivas: vuelo de gansos. ○ Las relaciones humanas, importancia, conocimiento de sí mismo.. | <ul style="list-style-type: none"> -Dinámica grupal -Proyección de videos y diapositivas -Conferencias interactivas | <ul style="list-style-type: none"> - Ordenador. - Proyector. - - Compilaciones - Powerpoint. - CDs - Papelotes. - Marcadores. | <ul style="list-style-type: none"> - Reflexión acción - - Elaboración de: fichas, cuestionarios, otros |
| 10h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Realidad y apariencia de la personalidad, la imagen de sí mismo. Conductas positivas y negativas. | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de documentos -Síntesis de las capacidades que los docentes deben asumir. - - Ejemplificaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionarios. - Trabajos de producción | <ul style="list-style-type: none"> - Autoevaluación -Coevaluación - Heteroevaluación |
| 10h30 – 11h00 RECESO | | | | |
| 11h00 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Bases de las relaciones humanas, valores sociales, cívicos y humanos. | <ul style="list-style-type: none"> - Trabajos grupales - Socialización de trabajos - Contrato sico pedagógico. - Conclusiones. | | |
| 14h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Instrumentos esenciales de las relaciones humanas: actitud mental positiva, | <ul style="list-style-type: none"> - Conferencias interactivas - Trabajos grupales - Socialización de trabajos | | |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | comprensión a los demás. ○ La comunicación, reglas para la buena conversación, el arte de agradar a la gente, los buenos hábitos del comportamiento, áreas de aplicación de las relaciones humanas | | | |
|--|---|--|--|--|

Taller 4.

La teoría si no está fundamentada en la práctica, poco o ningún efecto tendría, por lo que es importante matizar con la parte lúdica de caracterización los conocimientos adquiridos, como muestra de la importancia establecer excelente relaciones inter-intrapersonales en la comunidad educativa.

Objetivo: Caracterizar los contenidos teóricos con aplicaciones prácticas desde la relaciones interpersonales e intrapersonales y su repercusión en el establecimiento educativo.

| FECHA | CONTENIDOS | PROCESO | RECURSOS | EVALUACIÓN |
|--|---|---|---|---|
| Fecha: | | | | |
| COMUNIDAD DE APRENDIZAJE: Dinámica grupal, proyección de videos, lluvia de ideas, reflexión. | | | | |
| 07h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Video triatlón especial. ○ Diapositivas el Botiquín y el Tren de la vida.. | <ul style="list-style-type: none"> -Dinámica grupal -Proyección de video y diapositivas -Conferencias interactivas | <ul style="list-style-type: none"> - Ordenador. - Proyector. - - Compilaciones - Powerpoint. - CDs - Papelotes. - Marcadores. | <ul style="list-style-type: none"> - Reflexión acción - - Elaboración de: fichas, cuestionarios, otros |
| 10h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Desarrollo interpersonal, desarrollo de las habilidades | <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de documentos -Síntesis de las capacidades que los docentes | <ul style="list-style-type: none"> - Acetatos - - Cuestionarios. - Trabajos de producción | <ul style="list-style-type: none"> - Autoevaluación -Coevaluación - - Heteroevaluación |

| | | | | |
|---------------|--|--|--|--|
| | sociales | deben asumir. - Ejemplificaciones | | |
| 10h30 – 11h00 | | RECESO | | |
| 11h00 | <ul style="list-style-type: none"> ○ La verdadera distinción, relaciones humanas ideales.. | <ul style="list-style-type: none"> - Trabajos grupales - Socialización de trabajos - Contrato sico pedagógico. - Conclusiones. | | |
| 14h30 | <ul style="list-style-type: none"> ○ Dignidad de la persona. ○ Dinámicas y técnicas de grupo | <ul style="list-style-type: none"> - Conferencias interactivas - Trabajos grupales - Socialización de trabajos | | |

7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

El colegio Técnico Agropecuario Logroño es una entidad educativa de carácter fiscal, mixto, hispano, matutino, que está localizado al oeste del cantón Logroño, en el sector Yampas, institución que alberga en sus aulas a estudiantes Shuar en un 65%, provenientes de comunidades rurales aledañas y un 35% de estudiantes mestizos, de la población urbana del centro cantonal, la población estudiantil es de 215 estudiantes y 175 padres de familia. Está ubicado aproximadamente a 3 kilómetros de la cabecera cantonal, cuenta con una vía carrosable de tercer orden.

La institución como tal tiene 32 años de funcionamiento y fue reconocida por el proyecto PROMEET, para un pilotaje, luego recibió el apoyo técnico del proyecto RETEC, cuenta con un equipamiento e infraestructura regular

Los padres de familia en un 95% se dedican a labores agrícolas de campo y a la ganadería en pequeña escala, en un alto porcentaje sus ingresos económicos dependen del jornal y de las ventas, su nivel cultural educativo es bajo, brindando lo mejor de sí para que sus hijos se eduquen, muchos de los estudiantes al provenir de escuelas bilingües, tienen grandes lagunas a nivel de conocimientos, lengua castellana y práctica de valores.

Los docentes en su mayoría técnicos graduados en Ciencias Agropecuarias: Médicos Veterinarios, Ingenieros Agrícolas y técnicos, de entre quienes ejercen la funciones administrativas de gestión, liderazgo y valores, grupo para quien se elaboró la presente propuesta, acorde con los resultados del diagnóstico y los datos facilitados por las autoridades, los docentes, los padres de familia y los estudiantes. Los padres de familia en un 95% se dedican a labores agrícolas de campo y a la ganadería en pequeña escala, en un alto porcentaje sus ingresos económicos dependen del jornal y de las ventas, su nivel cultural educativo en bajo, brindando lo mejor de sí para que sus hijos se eduquen, muchos de los estudiantes al provenir de escuelas bilingües, tienen grandes lagunas a nivel de conocimientos, lengua castellana y práctica de valores.

Los docentes en su mayoría técnicos graduados en Ciencias Agropecuarias: Médicos Veterinarios, Ingenieros Agrícolas y técnicos, de entre quienes ejercen la funciones administrativas de gestión, liderazgo y valores, grupo para quien se elaboró la presente propuesta, acorde con los resultados del diagnóstico y los datos facilitados por las autoridades, los docentes, los padres de familia y los estudiantes.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

El grupo para el que se planificó la propuesta en cuatro sesiones o talleres, son: 6 administrativos, 16 docentes y 8 administrativos, quienes desde los estamentos de gestión, liderazgo y valores, aulas y estamentos de índole administrativo quienes deben ser esa levadura que irradie un manejo extraordinario de las relaciones humanas, por el servicio ponderado que prestan para el crecimiento y desarrollo de la institución, en primera instancia.

Los 215 estudiantes de la institución también serán partícipes del proceso, tanto en educación básica, por años y en los bachilleratos, con la finalidad que sean el grupo gestor del manejo de las relaciones humanas en las aulas y ambientes institucionales.

En tercera instancia se desarrollará la propuesta con la presencia de los 175 señores padres y madres de familia, quienes por han manifestado ser considerados en actividades del plantel y estar deseosos de continuar activos en el proceso de mejoramiento institucional.

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La propuesta es sustentable ya que a más de la pequeña ayuda económica que se solicitará al gobierno municipal, para situaciones de logística, materiales de oficina, los demás elementos requeridos como equipos, aula de conferencias y facilitadora de los temas a desarrollarse, no tiene costo alguno, se cuenta con el recurso más valioso, que es el humanos, autoridades, docentes, estudiantes, padres y madres de familia, quienes serán los encargados de sostener la propuesta rebasando las fronteras institucionales, con resultados que satisfagan a toda la comunidad educativa.

7.7.1 Recursos

Humanos:

- Autoridades de la: Dirección Provincial de Educación, DIPROME, del Gobierno municipal.
- Facilitador del evento.
- Participantes al evento: autoridades institucionales, personal administrativo, de servicio, estudiantes y padres de familia.
- Clientes beneficiarios directos e indirectos.

Tecnológicos:

- Ordenador.
- Proyector.
- Cds

Materiales:

- Material de oficina.
- Compilaciones en copias Xerox.
- Papelotes.
- Marcadores.
- Cinta adhesiva.

Físicos:

- Sala de conferencias.
- Mesas y sillas.
- Lámina de proyección y encerado.

Económicos:

- Aporte de la Alcaldía en un monto total de 2803 dólares.
-

7.8. PRESUPUESTO**FINANCIAMIENTO: ALCALDÍA DE LOGROÑO**

| CANT. | DETALLE | UNIDAD DE MEDIDA | VALOR UNITARIO \$ | VALOR TOTAL \$ |
|--------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| 30 | Pliegos de papel periódico | Unidad | 0,20 | 6,00 |
| 10 | Marcadores Permanentes | Unidad | 1,00 | 10,00 |
| 590 | Lapiceros | Unidad | 0,30 | 177,00 |
| 1 | Resma de papel bon A 4 | Unidad | 5,00 | 5,00 |
| 29 | Copias de documentos de apoyo | Unidad | 5,00 | 145,00 |
| 590 | Refrigerios y almuerzos | Unidad | 4,00 | 2360,00 |
| SUBTOTAL | | | | 2703,00 |
| IMPREVISTOS | | | | 100 |
| TOTAL | | | | 2803,00 |

7.9. CRONOGRAMA

| Actividades | Agosto | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | |
|--|---------|---------|----|----|----|-----------|----|----|----|-----------|----|----|----|----|
| | semanas | | | | | | | | | | | | | |
| | 2° | 4° | 1° | 2° | 3° | 4° | 1° | 2° | 3° | 4° | 1° | 2° | 3° | 4° |
| Elaboración de la propuesta. | X | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación de la propuesta para revisión | | X | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo del taller con autoridades, docentes y personal de servicio | | | X | X | X | X | | | | | | | | |
| Desarrollo del taller con estudiantes | | | | | | | X | X | X | X | | | | |
| Desarrollo del taller con padres y madres de familia. | | | | | | | | | | | X | X | X | X |
| Evaluación del proceso | | | | | | | | | | | | | | X |

8. BIBLIOGRAFÍA

- ALMEIDA (2010), Gestión del Talento Humano, Guía Didáctica, UTPL, Loja.
- Ministerio de Educación (2010). ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO CURRICULAR PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA Quito Ecuador.
- CÓDIGO DE CONVIVENCIA, (2009). Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”.
- FRIGERIO M Poggi y otras (1992), El Rol Directivo. Disponible en: http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm (consultado 2011, 10 de agosto)
- GALARZA S (2004): La Crisis de los Valores Éticos en el Ecuador; una Nueva Ética, Quito Ecuador.
- GESTIÓN EDUCATIVA, (2000). Ministerio de Educación y Cultura – DINAMEP, Quito, Ecuador.
- GUILLÉN (2006). Ética en las Organizaciones, Editorial PEARSON, Madrid, España.
- Guía para la elaboración de manuales de Organización (2004), disponible en: <http://www.funciónpública.gob.mx/index1.html>, (consulta 2011, 07, 15)
- GRAFFE (2011) Escuela de Educación Universidad Central de Venezuela. Disponible en <http://.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-97922002000300007&script=sciarttext> (consultado el 2011, 8 de agosto)

- MEDINA Noyola (2003) Revista de educación y cultura. Disponible en <http://www.latarea.com.mx/articu/articu18/mmedina18.htm> (consultado 2011, 6 de agosto)
- Ministerio de Educación (1996) REFORMA CURRICULAR PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA, Quito Ecuador
- REGLAMENTO INTERNO (2006) Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”.
- Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.
- PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL, (2005 – 2010). Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”.
- PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL (2010). Colegio Técnico Agropecuario “Logroño”.
- Ministerio de Educación y Cultura (2004) LA LECTURA COMO POTENCIADORA DE VALORES EN LA EDUCACIÓN BÁSICA. Quito Ecuador.
- LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN (2002) Corporación de Estudios y Publicaciones, Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones, Quito Ecuador.
- SALDIVAR, E (1998) La gestión de la competencia en la administración pública. Disponible en: <http://www.monografias.com/usuarios/perfiles/esaldiva> (c2011, 10 de agosto 2011)
- SUBSECRETARÍA REGIONAL DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL AUSTRO, DIVISIÓN DE CURRÍCULO (2005), Los Ejes Transversales y su inserción en el proceso de Enseñanza – Aprendizaje en las asignaturas de Educación Básica.

- VECINO (2007), La importancia de la gestión del desempeño, <http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/importancia-de-la-gestion-del-desempeno.htm>(consultado el 2011, 8 de agosto)

9. APÉNDICES

ANEXO Nº 1

PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DEL COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO LOGROÑO, EN EL CUAL REALICÉ LA INVESTIGACIÓN

| Nombre y apellido | Título académico | Cargo o función | Edad | Años servicio |
|--|-------------------------------------|---------------------------|------|---------------|
| Docentes con nombramiento | | | | |
| Altamirano Altamirano Carmen Normelia | Licenciada Ciencias de la Educación | Prof. Lengua y Literatura | 48 | 19 |
| Capa Ortiz Ángel Geovanny | Tecnólogo en Sistemas | Prof. Computación | 29 | 6 |
| Cruz Santos Segundo Camilo | Ingeniero Agrónomo | Prof. Agropecuaria | 44 | 5 |
| Cuenca Benavides René Alfredo | Técnico en Cultivos | Prof. AA PP | 37 | 13 |
| Idrovo Correa Hernán Adolfo | Profesor Segunda Enseñanza | Prof. CC NN | 47 | 23 |
| Jaramillo Carvajal César Renelly | Tecnólogo | Inspector General | 48 | 6 |
| Maldonado Arévalo Cesar Guillermo | Bachiller Técnico | Prof. Agropecuaria | 49 | 26 |
| Maldonado Rivera Kléver Rodrigo | Magister Gerencia Educativa | Prof. AA PP | 46 | 6 |
| Maldonado Rivera Marco Enrique | Doctor Veterinario | Rector | 38 | 13 |
| Mejía Montenegro Julio Raúl | Magister Gerencia Educativa | Prof. CC SS | 55 | 31 |
| Montoya Torres Giovanni Francisco | Licenciado Especialista | Prof. CC SS | 46 | 11 |
| Once Barahona Ernestina Genoveva | Licenciada Ciencias de la Educación | Prof. CC NN | 65 | 27 |
| Ramírez Granda Richar Enrique | Tecnólogo | Prof. Cultivos | 47 | 13 |
| Rojas Logroño José German | Magister Gerencia Educativa | Prof. CC SS | 49 | 27 |
| Salinas Medina Elvia María Leopoldina | Profesor Segunda Enseñanza | Prof. De Inglés | 53 | 17 |
| Soldado Paltan Escolástico | Magister Gerencia Educativa | Prof. CC SS | 51 | 28 |
| Tapia Estrella Mario Rodolfo | Doctor Veterinario | Vicerrector | 39 | 8 |
| Tucunango Fares Luis Fernando | Licenciado Ciencias de la Educación | Prof. Cultura Física | 43 | 6 |
| Vallejo Garay Laura Esther | Magister Gerencia Educativa | Prof. Lengua | 44 | 13 |
| Guachichulca Urgilez Selia Yolanda | Bachiller Ciencias | Prof. Ingles | 35 | 1 |
| Docentes contratados | | | | |
| Amón Barahona Mónica Elizabeth | Bachiller Ciencias | Prof. Contabilidad | 23 | 1 |
| Barahona Rojas Eliana Janneth | Bachiller Técnico | Prof. Contabilidad | 24 | 0 |
| Cajilima Juela José Asunción | Licenciado Ciencias de la Educación | Prof. Matemáticas | 41 | 3 |
| Ochoa López Elisabeth Jacqueline | Psicóloga | Orientadora Vocacional | 41 | 1 |
| Personal administrativo y de servicio | | | | |
| Córdova Tapia Rosa Narcisa | Bachiller Técnico | Bibliotecaria | 45 | 11 |
| García García José Alberto | Educación Básica | Chofer | 38 | 1 |
| Jara Valverde José Belisario | Educación Básica | Auxiliar de Servicios | 60 | 29 |
| Jarrín Gutiérrez Lucila María | C P A | Colectora | 52 | 8 |
| Morocho Maita María Natali | Bachiller Técnico | Secretaria | 21 | 1 |
| Orellana Sacoto Bolívar Blasco | Bachiller Técnico | Agrónomo | 31 | 8 |
| Pacheco Tapia Angélica María | Licenciada Ciencias de la Educación | Laboratorista | 40 | 13 |
| Rivera Reinoso German Guillermo | Educación Básica | Auxiliar de Servicios | 61 | 16 |
| Rojas Altamirano Carmita Abigail | Licenciada Adm. Empresas | Asistente Administrativa | 31 | 9 |

FUENTE: INFORMACIÓN DE SECRETARÍA Y RECTORADO
ELABORADO POR: CLEOFÉ HERMINIA BARAHONA AMÓN

ANEXO Nº 2

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr. (a) Gestores Educativos

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

INFORMACIÓN 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. Fisco-misional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()
- e. Particular religioso ()

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

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

f. Otros (indique cuáles).....

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

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

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

SI () NO ()

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

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

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

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

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

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

| Orden | Se promueve | Siempre | A veces | Nunca |
|--------------|--|----------------|----------------|--------------|
| a | De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.) | | | |
| b | De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) | | | |

| | | | | |
|---|---|--|--|--|
| c | De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.) | | | |
| d | Técnica (departamentos, equipo docente, etc.) | | | |
| e | Otros (¿cuáles?) | | | |

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

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

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

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

- a. () Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia
- b. () Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución
- c. () Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. () Mantener actualizada la metodología
- e. () Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros
- f. () Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje

- g. () Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos
- h. () Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- i. () Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las Asignaturas
- j. () Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

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

SI (_____) NO (_____)

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

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

ANEXO Nº 3

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

| DECLARACIONES | SIEMPRE | A VECES | NUNCA |
|--|---------|---------|-------|
| 1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. | | | |
| 2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. | | | |
| 3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. | | | |
| 4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. | | | |
| 5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza. | | | |
| 6. Trabajo en equipo, para tomar las decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. | | | |
| 7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante. | | | |
| 8. Resistencia en los compañeros o | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza. | | | |
| 9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros. | | | |
| 10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo. | | | |
| 11. admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. | | | |
| 12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo. | | | |
| 13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica. | | | |
| 14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera. | | | |
| 15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes. | | | |
| 16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. | | | |

ANEXO Nº 4

ENCUESTA A ESTUDIANTES:

Estudiante:

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

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

| | |
|---------|---|
| SIEMPRE | Si está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores |
| A VECES | Si está MEDIANAMENTE ESTA DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores |
| NUNCA | Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores |

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

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

| | | | |
|---|--|--|--|
| instrucciones claras y participación del docente. | | | |
| 13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. | | | |
| 14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo. | | | |

ANEXO Nº 5**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA**

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA.
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL.
ENCUESTA.



Señor padre de familia: Solicito comedidamente responder el presente cuestionario., la información que usted proporcione es confidencial, no escriba su nombre ni firme. Sus respuestas serán de utilidad exclusiva para el cumplimiento de una tarea de la asignatura de PROYECTO DE GRADO I, Lea el cuestionario y marque cada pregunta con una X en el casillero que estime conveniente.

| Nº | PREGUNTAS | SIEMPRE | A VECES | NUNCA |
|----|--|---------|------------|-------|
| 1 | Directivos institucionales, personal docente y padres de familia coordinan en beneficio institucional | | | |
| 2 | En el plantel educativo se observa liderazgo por parte de las autoridades: Rector, Vicerrector..... | | | |
| 3 | Los directivos institucionales cumplen a cabalidad sus funciones. | | | |
| 4 | Los profesores cumplen a cabalidad sus funciones como docentes. | | | |
| 5 | El personal de servicio: secretaría, colecturía, conserjes, chofer, cumplen a cabalidad sus funciones | | | |
| 6 | En la institución los padres de familia son parte activa del proceso educativo. | | | |
| 7 | El proceso de enseñanza en las diferentes áreas de estudio es de calidad. | | | |
| 8 | Está usted de acuerdo con la enseñanza que dan los maestros de las diferentes materias a los estudiantes | | | |
| 9 | El rendimiento escolar de su hijo/a está de acuerdo con la capacidad que él/ella tiene. | | | |
| 10 | Los Directivos, profesores, personal de servicio se respetan y se llevan bien entre sí | | | |
| 11 | En el colegio la ética y los valores se enseñan con el ejemplo | | | |
| 12 | En el hogar la ética y los valores se enseñan con el ejemplo | | | |
| 13 | En el colegio se observa se observa fácilmente la vivencia de valores institucionales. | | | |
| 14 | En el colegio se observa se observa fácilmente la vivencia de valores personales por parte de los docentes | | | |
| 15 | Existe una buena comunicación entre los actores educativos.: Directivos, profesores, estudiantes y padres de familia | | | |
| 16 | En la institución se cumplen los acuerdos alcanzados. | | | |

MIL GRACIAS POR TU COLABORACIÓN.

ANEXO Nº 6

ENTREVISTA A DIRECTIVOS:

Señor

Rector/Vicerrector/Director/Supervisor

Con el fin de realizar una investigación exhaustiva sobre Gestión, Liderazgo y Prácticas de Valores en la escuela Julio Padilla, solicito de la manera más comedida se digne responder al siguiente cuestionario:

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

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

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

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

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

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

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

8. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO Nº 7

**FOTOS
LABORATORIO DE COMPUTACIÓN.**



LABORATORIO DE CIENCIAS NATURALES.



**PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DEL
COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO LOGROÑO.**



**INFRAESTRUCTURA FÍSICA DEL COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO
LOGROÑO.**



ÁREA DEL INTERNADO DEL PROYECTO PROMETT.



ESPACIO FÍSICO DE FRUTICULTURA DEL COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO LOGROÑO.



PRÁCTICAS DE CULTIVOS DE HORTALIZAS.

