



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO “ORIENTE ECUATORIANO”, DEL CANTÓN PALANDA, PROVINCIA ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO 2010 - 2011”

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

AUTOR:

Lic. Verónica del Cisne Alvarado Armijos

DIRECTOR DE TESIS:

Mgs. Mariana Angelita Buele Maldonado.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2011

Loja, 28 de septiembre del 2011

Mgs.

Mariana A. Buele M.

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, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

Mgs. Mariana A. Buele M.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Las ideas conceptos y opiniones que se exponen en el trabajo de investigación que se presenta, son de absoluta responsabilidad de la autora.

f.....

Lic. VERÓNICA DEL CISNE ALVARADO ARMIJOS

C.I. 1103841092

ACTA DE CESIÓN

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

Loja, septiembre, 28 del 2011.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, de la Modalidad Abierta y a Distancia que me ha permitido culminar los estudios en la Maestría de Gerencia y Liderazgo Educativo.

De manera especial a la Dra. Mgs. Marianita Buele Maldonado Coordinadora Académica de la Maestría por su apoyo, orientación y comprensión lo cual contribuyo al desarrollo de la Tesis de Grado.

Y a la Mgs. Mariana Buele Directora de la presente Tesis, quién asesoro y guio con sus valiosos conocimientos y experiencias el presente trabajo investigativo.

A todos quienes en su debida oportunidad colaboraron material e intelectualmente para el desarrollo de la investigación.

AUTORA

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo a Dios que me ha ayudado e iluminado en los momentos difíciles, de sacrificio y esfuerzo; a mis padres quienes me inculcaron los más nobles ideales, sabios consejos; hermanos, sobrinos y amigos que me han apoyado incondicionalmente para lograr una de mis grandes aspiraciones.

Verónica del Cisne

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Lic.

Ricardo González

RECTOR DEL COLEGIO TEC. AGROP. “ORIENTE ECUATORIANO”

Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio del presente reciba un cordial saludo, deseándole éxitos en sus funciones encomendadas.

Haciéndole conocer que en la perspectiva de mi formación profesional académica Maestría en Gerencia y Liderazgo Institucional, de la Universidad Técnica Particular de Loja, me propuesto realizar la investigación del presente ciclo con una temática veraz y factible para lo cual le solicito la autorización respectiva para desarrollar el trabajo de investigación titulado: “Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del centro educativo Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, del Cantón Palanda, Provincia Zamora Chinchipe, periodo 2010 – 2011”, bajo la dirección de la Mgs. Mariana Buele, Coordinadora del Proyecto de Grado I.

Segura de contar con su valioso aporte le expreso mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,

Lcda. Verónica del Cisne Alvarado Armijos

SOLICITANTE

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
AUTORÍA	iii
ACTA DE CESIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
RESÚMEN	1
1. INTRODUCCIÓN	2
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. La gestión	4
2.1.1. Importancia de la Gestión en la actualidad educativa	4
2.1.2. Tipos de Gestión	4
2.2. Diferencias de uso en la educación.	6
2.2.1. Administración en la educación	6
2.2.2. Gestión	6
2.2.3. Gerencia	6

2.2.4. Estilo y enfoque	7
2.2.4.1. Estilo	7
2.2.4.2. Enfoque	7
2.3. Administración de la educación	7
2.3.1. Funciones	7
2.3.2. Características	8
2.4. Los ámbitos de la administración educativa	9
2.5. Limitaciones de la administración educativa	9
2.5.1. De orden económico	9
2.5.2. De orden político	9
2.5.3. De orden legal	10
2.5.4. De orden estructural	10
2.5.5. De orden personal	10
2.6. Criterios para evaluar la gestión educativa	10
2.7. Gestión educativa en el centro educativo	11
2.7.1. Procesos de gestión	11
2.7.1.1. Planificación	11
2.7.1.2. Organización	11
2.7.1.3. Dirección	11
2.7.1.4. Coordinación	11

2.7.1.5. Control	11
2.8. Principios de gestión	12
2.8.1. Gestión centrada en los alumnos	12
2.8.2. Jerarquía y autoridad claramente definida	12
2.8.3. Determinación clara de Quién y Cómo se toman las decisiones	12
2.8.4. Claridad en definición de canales de participación	12
2.8.5. Ubicación del Personal de Acuerdo a su Competencia y la Especialización	12
2.8.6. Coordinación Fluida y Bien Definida	13
2.8.7. Transparencia y Comunicación Permanente	13
2.8.8. Control y Evaluación Eficaces y Oportunos para un Mejoramiento Continuo	13
2.9. Principios para Gestión de Centros Educativos	13
2.9.1. Principio de Misión Educativa	13
2.9.2. Principio de Unidad	13
2.9.3. Principio de Competencia o especialización funcional	14
2.9.4. Principio de jerarquía o de autoridad	14
2.9.5. Principio de Coordinación	14
2.9.6. Principio de Liderazgo eficaz	14

2.9.7. Principio de Participación	15
2.9.8. Principio de toma de decisiones estratégicas	15
2.9.9. Principio de Planeación estratégica	15
2.10. Liderazgo Educativo	15
2.11. Diferencias entre directivo y líder	16
2.12. Ética y Trabajo en la Organización	17
2.12.1. El Trabajo Directivo	17
2.13. Tipos de Liderazgo	18
2.13.1. Líder tradicional	18
2.13.2. Líder legítimo	18
2.13.2.1. Líder legítimo	18
2.13.2.2. Líder ilegítimo	18
2.13.3. Líder carismático	19
2.14. Funciones del director	19
2.14.1. Función administrativa	19
2.14.2. Función directiva	19
2.15. Principios de la dirección	20
2.15.1. Armonización de metas	20
2.16. Principio de motivación	21
2.17. Principio de liderazgo	22

2.18.	Funciones del docente	23
2.18.1.	Función técnica	23
2.18.2.	Función didáctica	23
2.18.3.	Función orientadora	23
2.18.4.	Función no directiva	23
2.18.5.	Función facilitadora	24
2.19.	Los valores y la educación	24
2.20.	Tipos de bienes	24
2.21.	Concepto y Tipos de Educación	25
2.21.1.	Educación	25
2.21.2.	Tipos de Educación	25
2.21.2.1.	Educación Profesional	25
2.21.2.2.	Capacitación	25
2.21.2.3.	Ciclo de la capacitación	25
2.22.	Administración Escolar	26
2.23.	Los siete pecados de la educación	26
2.23.1.	La domesticación	26
2.23.2.	La repetición	27
2.23.3.	La teorización	27

2.23.4.	El academicismo	27
2.23.5.	La burocratización	28
2.23.6.	La improvisación	28
2.23.7.	La elitización	29
2.24.	Valores fundamentales por parte de los educadores	29
2.25.	Acciones para llegar al clima educativo	30
3.	METODOLOGÍA	32
3.1.	Participantes	32
	Personal directivo por sexo y edad	32
	Personal docentes por sexo y edad	33
	Personal administrativo y de servicio	33
	Población Estudiantil por edad, sexo, y especialidad.	34
3.2.	Materiales e Instrumentos	36
3.3.	Método y procedimiento.	37
4.	RESULTADOS	38
4.1.	DIAGNÓSTICO	38
4.1.1.	Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	38
	4.1.1.1.El Manual de Organización	38
	4.1.1.2.El Código de Ética	39

4.1.1.3.El Plan Estratégico	40
4.1.1.4.El Plan Operativo Anual (POA)	40
4.1.1.5.El Proyecto Educativo Institucional (PEI)	41
4.1.1.6.Reglamento Interno y otras regulaciones	42
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	42
4.1.2.1.Misión y Visión	42
4.1.2.2.El Organigrama	43
4.1.2.3.Funciones por áreas y departamentos	44
4.1.2.4.El Clima Escolar y Convivencia con Valores	45
4.1.2.5.Dimensión Pedagógica Curricular y Valores	45
4.1.2.6.Dimensión Organizativa Operacional y Valores	46
4.1.2.7.Dimensión Administrativa y Financiera y Valores	47
4.1.2.8.Dimensión Comunitaria y Valores	47
4.1.3. Análisis FODA	48
4.1.3.1.Fortalezas y Debilidades	48
4.1.3.2.Oportunidades y Amenazas	48
4.1.3.3.Matriz FODA	49
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	50
4.2.1. De los Directivos	50
4.2.2. De los Profesores	67

4.2.3.	De los Estudiantes	72
4.2.4.	De los Padres de Familia	76
4.2.5.	De la Entrevista a los Directivos	86
5.	DISCUSIÓN	89
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	91
	RECOMENDACIONES	93
7.	PROPUESTA DE MEJORA	95
8.	BIBLIOGRAFÍA	108
9.	APÉNDICES	110
10.	INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	
	Tabla 1. Forma de Organización	50
	Tabla 2. Aspectos para medir tamaño de la organización	51
	Tabla 3. Tareas de los miembros de la institución	52
	Tabla 4. El clima de respeto y consenso	53
	Tabla 5. Delegación de la toma de decisiones	54
	Tabla 6. Administración y liderazgo	56
	Tabla 7. Habilidades de liderazgo	58
	Tabla 8. Promoción para mejorar el desempeño	59
	Tabla 9. Organismos que integran la institución	60
	Tabla 10. Actividades del equipo educativo	62

Tabla 11. Los departamentos didácticos y sus acciones	63
Tabla 12. La gestión pedagógica	65
Tabla 13. Material de planificación educativa	66
Tabla 14. Declaraciones	67
Tabla 15. Declaraciones	72
Tabla 16. Estrategias metodológicas	76
Tabla 17. Liderazgo y gestión	77
Tabla 18. Actividades socio-culturales	78
Tabla 19. Valores	79
Tabla 20. Valores que imparte a su hijo	80
Tabla 21. Liderazgo promueve innovaciones	81
Tabla 22. Ambiente	82
Tabla 23. La institución comunica actividades	83
Tabla 24. Acciones disciplinarias	84
Tabla 25. Valores institucionales, morales y cívicos	85
Tabla 26. Entrevista a directivo	86

RESUMEN

La presente investigación que versa sobre: “Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del centro educativo Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, del Cantón Palanda, Provincia Zamora Chinchipe, período 2010 – 2011”; se enmarco en el campo analítico, descriptivo y explicativo, para dar solución a las problemáticas de liderazgo que se viene dando en dicha institución.

Así se trabajo con el siguiente objetivo general:

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Se trabajo con la aplicación de encuestas a: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y entrevista al Rector; a través de la misma me fueron de mucha utilidad para el trabajo de campo; el mismo que me permitió verificar los problemas que existen en la institución

El liderazgo educacional para mi criterio son las capacidades que tiene cada individuo para influir en un grupo de personas, haciendo que se trabaje con entusiasmo, y lograr que se cumpla los objetivos propuestos; la gestión es la acción y efecto de gestionar o administrar, permitiendo orientar las acciones hacia un fin determinado; los valores son los que forman al hombre íntegramente, y la verdadera educación debe ser en valores.

En base a los resultados obtenidos, y consciente de las deficiencias que existe en el establecimiento investigado, he creído conveniente plantear una propuesta de mejora, basado en seminarios- talleres y actividades, que coadyuven el mejoramiento de la gestión, liderazgo y valores en la comunidad educativa; y así solventar los problemas que se susciten en la institución.

Puedo concluir que existe deficiente gestión y liderazgo por parte de las autoridades, lo cual afecta a la administración del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” e impide su progreso educativo.

1. INTRODUCCIÓN

La educación en el Ecuador ha experimentado logros importantes como son: las sucesivas gestiones administrativas, curriculares, pedagógicas; cuyo fin es mejorar la calidad de las ofertas educativas en contenidos, procesos y proyectos de innovación pedagógica.

Sin embargo existe pérdida de liderazgo, lo cual origina una debilidad institucional en todo el sistema educativo; es por ello que se requiere de una reforma profunda y un fortalecimiento institucional.

Además hay carencia de valores debido a la falta de instrucción ética, al mal ejemplo de la familia y sociedad; por este motivo es indispensable inculcar en la juventud valores como la puntualidad, honestidad, y el saber que la riqueza material es deseable solo si la consigue con esfuerzo y dedicación.

La educación es una responsabilidad de todos, su desarrollo y transformación educativa solo puede lograrse con la colaboración activa de familias, organizaciones, medios de comunicación, etc.

La ética y la honestidad deben ser valores practicados en todo el sistema educativo, y se debe aprovechar al máximo los recursos existentes; solo así la juventud podrá solucionar sus problemas en el transcurso de su vida.

Todo estudiante necesita información y orientación de parte de sus padres y docentes para desempeñar con seguridad su formación; siendo sujetos activos, con voz y opinión en las decisiones que tienen que ver con su educación; los padres de hoy deben ofrecer a sus hijos lo mejor, ya que tienen deberes y derechos a cumplir en la educación de sus hijos, impartiendo valores positivos para un mejor desenvolvimiento personal y familiar.

En el acercamiento realizado en el Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” pude constatar la falta de gestiones educativas por parte de los directivos los mismos que no cumplen a cabalidad sus responsabilidades, no hay preparación por parte de los docentes, ausencia de un líder a seguir, falta de atención de sus padres, falta de recursos; problemáticas que afectan de forma directa al estudiante.

Todas estas razones me motivaron a desarrollar la presente investigación cuyo tema en estudio es: “Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del centro educativo Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, del Cantón Palanda, Provincia Zamora Chinchipe, período 2010 – 2011”.

Para su desarrollo se planteó los siguientes objetivos específicos:

- Analizar si el tipo de gestión y liderazgo que existe en la Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, afecta la administración educativa de la institución.
- Conocer las causantes que influyen en la pérdida de valores del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”.
- Diseñar un Seminario- Taller que propicie la adecuada gestión, liderazgo y valores; por parte de los directivos, docentes y padres de familia hacia los estudiantes del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”,

El propósito principal es brindar una valiosa recopilación bibliográfica, donde se analiza temáticas como: La Gestión, importancia y tipos; permite orientar, visualizar y emplear recursos y esfuerzos con fines de logro.

Además menciono el Liderazgo y sus tipos, en la cual el individuo tiene la capacidad de influir positivamente ante un colectivo, donde trabaja con entusiasmo y así logre sus objetivos. Como otro tema esencial se indica los valores que son indispensables en la formación del hombre íntegramente, los mismos que deben ser respetados.

Para el cumplimiento de los objetivos se utilizó los métodos apropiados e instrumentos como: entrevistas, encuestas aplicadas a directivos, docentes, estudiantes, padres de familia; que sirvieron para conocer la Gestión, Liderazgo y Valores de todos quienes forman parte de la comunidad educativa.

La investigación que expongo constituye un tema de análisis que merece ser estudiado y desarrollado por todos quienes forman parte de la comunidad educativa.

De esta manera he puesto en práctica los conocimientos adquiridos durante este ciclo de estudio, permitiendo fortalecer la práctica profesional con la realidad actual.

Cabe recalcar que la propuesta alternativa es original, por cuánto en la institución aún no se han realizado intentos previos en el análisis de la gestión, liderazgo y valores.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión

“Es la acción y efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, y administrar consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar”¹.

Además son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos planteados y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Es necesario acotar que la gestión cumple un papel fundamental en todo proyecto de administración o empresa, porque es la acción que permite orientar las acciones hacia un fin determinado. Sin una gestión direccionada hacia objetivos precisos, muchas empresas se pierden y el esfuerzo humano probablemente no tenga el éxito que se desea. Sin gestión productiva, ejemplo, los créditos de una empresa no son efectivos.

2.1.1. Importancia de la Gestión en la actualidad educativa

La importancia de la gestión educativa, se encuentra en numerosos indicadores, como la aparición de nuevos enfoques y teorías del campo educativo, las investigaciones y estudios que se realizan en el área, la creciente bibliografía y actividades de capacitación a directivos y supervisores en el tema, entre otros.

Consiste en presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir objetivos, propuestas de acción, prioridades en la administración de recursos, de esta manera definir el tipo de servicio educativo que ofrece la institución educativa².

2.1.2. 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.

¹ <http://definicion.de/gestion/>

² <http://www.educar-argentina.com.ar/AGO2007/educ239.htm>

- **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 administrar los recursos, de manera tal, que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- **Gestión de Conocimiento:** Se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- **Gestión Ambiente:** Es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades atópicas 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:** Depende a la hora de tener un negocio, ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.
- **Gestión Gerencial:** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- **Gestión Financiera:** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- **Gestión Pública:** Es la propiedad menos eficiente de la gestión empresarial³.

Los tipos de gestión se encuentran varios, pero los que se encuentran íntimamente relacionada a la educación es la gestión de conocimiento, porque a través de ella nuestros maestros pueden transferir sus conocimientos y experiencias básicas para quienes nos proyectamos aún campo profesional, o a una microempresa; y a su vez, nosotros los discípulos, valiéndonos de ese acervo de conocimientos se debe aplicar a nuestra vida práctica en nuestra institución e incluso en nuestras actividades personales.

³<http://www.educar-argentina.com.ar/AGO2007/educ239.htm>

También íntimamente está relacionada con la gestión social porque toda acción educativa se desenvuelve dentro de un marco social y los individuos que conforman una institución educativa, sus miembros de una sociedad determinada incluyen propuestas para solucionar problemas.

Se relacionan con la gestión de proyecto porque toda acción educativa se sustenta en un proyecto, cuyos fines y objetivos se tienen que cumplir a corto o largo plazo.

La gestión ambiental se relaciona porque somos parte del entorno natural en que vivimos. Del ambiente que nos rodea depende de la calidad de educación que se recibe.

Se relaciona con la gestión estratégica porque en la educación, es donde más se debe buscar estrategias para que la enseñanza - aprendizaje tenga calidad y se convierta en algo productivo.

Se relaciona con la gestión gerencial porque los directivos de una institución educativa deben cumplir un sinnúmero de actividades orientadas a producir y prestar servicios de calidad.

2.2. Diferencias de uso en la educación.

2.2.1. Administración de la educación constituyen disciplinas profesionales que comprenden un conjunto de elementos teóricos, enfoques, principios, etc., que sean inherentes al funcionamiento de las entidades. (Alvarado, 1999, pág.200).

2.2.2. Gestión es la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales educativas. (Alvarado, 1999, pág.201).

2.2.3. Gerencia más que una función o cargo se la entiende como el conjunto de actitudes positivas que diferencia a quién desempeña dicha función y que posibilita los resultados exitosos en la institución (Alvarado, 1999, pág.202).

2.2.4. Estilo y enfoque

2.2.4.1. Estilo: Es la forma de aplicar las técnicas y ejercer la autoridad inherente a un cargo. (Alvarado, 1999, pág.202).

2.2.4.2. Enfoque: Se refiere a la forma de entender, analizar o estudiar algún fenómeno o hecho social. (Alvarado, 1999, pág.202).

2.3. Administración de la educación

Se la define a la administración de la educación como el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos, aplicados al desarrollo del ámbito educativo, con el fin de lograr un óptimo beneficio a la comunidad.

2.3.1. Funciones

La administración educativa realiza funciones complejas y diversas en la medida de la complejidad del sistema educativo que administra, entre ellas se encuentran:

- ✓ Diseño, desarrollo, evaluación del sistema educativo.
- ✓ Estudios de base para la definición de objetivos y políticas.
- ✓ Formulación de la normatividad académica y administrativa.
- ✓ Elaboración y aprobación de planes y programas (en base a los objetivos y políticas).
- ✓ Determinación y distribución de los recursos financieros.
- ✓ Administración integral (formación, desarrollo y bienestar).
- ✓ Formulación y adopción de decisiones estratégicas de trascendencia nacional.
- ✓ Control del cumplimiento de las políticas y por lo tanto de los planes, programas, decisiones y objetivos nacionales.
- ✓ Regulación y supervisión de los sistemas escolares privados. (Alvarado, 1998, pág.218).

Las funciones administrativas o gerenciales consisten en: planificar, organizar, dirigir, y controlar.

2.3.2. Características:

En lo relacionado al ámbito educativo la administración tiene las siguientes características:

- ✓ Planificada, en cuanto al desarrollo armónico y sostenido de la educación requiere de planes de variados horizontes temporales y espaciales.
- ✓ Controlada, tiene como fin medir y garantizar el cumplimiento de las actividades académicas y administrativas.
- ✓ Desconcentrada, hace factible la atención del servicio educativo hasta los lugares más recónditos del país.
- ✓ Coordinada, requiere de una concordancia y armonización de todos los sectores y entidades que desarrollan este servicio.
- ✓ Interdisciplinaria, en cuanto a la educación, deja de ser actividad de una sola profesión, y requiere del esfuerzo de diversos especialistas.
- ✓ Dinámica, indica que la toma y ejecución de decisiones sea lo más rápida, flexible y eficaz posible.
- ✓ Innovadora, permite introducir nuevos métodos y procedimientos pedagógicos o administrativos, para posibilitar o apoyar los cambios estructurales.
- ✓ Participativa, lograr aportes de docentes, alumnos y padres de familia, inclusive de otros grupos sociales y de la comunidad
- ✓ Administración de la educación es la aplicación de sus diversas técnicas, procedimientos e instrumentos al campo de la educación.

(Alvarado, 1998, pág.218).

2.4. Los ámbitos de la administración educativa

“Se puede establecer tres dimensiones para categorizar los alcances de: disciplina, la administración o gestión educativa”. (Alvarado, 1998, pág.220).

Los ámbitos de acción de la administración de la educación tiene como predominio la dirección o gestión de entidades educativas o administrativas tanto a nivel general como en alguna de las unidades operativas especializadas en materia de administración curricular de personal, planificación, supervisión, control, etc. Un mayor grado de especialización y experiencia permitiría cumplir funciones específicas de asesoría, investigación y docencia en el área.

2.5. Limitaciones de la administración educativa

El desenvolvimiento de la administración educativa en nuestro país, se ve limitado por una serie de problemas de orden económico, político, estructural, etc.

2.5.1. De orden económico: Los presupuestos siempre resultan insuficientes, agravándose con el uso inadecuado de los escasos recursos; ejemplo, los bajos sueldos para el personal docente, ocasionan actitudes negativas en su desempeño profesional. Es también evidente el desajuste entre el plan y el presupuesto, lo que no garantiza un desarrollo armónico del sistema educativo. Una estrategia que podría posibilitar un mejor servicio educativo sería la autonomía económica de que podrían disfrutar los centros estatales, lo cual le permitiría gestionar mejor y generar más recursos financieros. (Alvarado, 1998, pág.230).

2.5.2. De orden político: La excesiva influencia del partido gobernante, tanto para nombramientos, creación de centros educativos y otras acciones administrativas. Por otro lado, la falta de claridad en la fijación de políticas educativas o de continuidad en el desarrollo de éstas, aún dentro de un mismo gobierno, dificultan enormemente la gestión institucional. (Alvarado, 1998, pág.231).

- 2.5.3. De orden legal:** La abundancia de normas, muchas obsoletas o anacrónicas y aún contradictorias, en otros casos mal formulados o mal interpretados, que conducen a un enfoque burocrático de la administración. (Alvarado,1998,pág.232).
- 2.5.4. De orden estructural:** Excesiva centralización de responsabilidades en las dependencias del Ministerio de Educación, sobre todo a nivel de Alta Dirección. La filia de coordinación entre dependencias del propio ministerio y de éste con otros ministerios. Estructuras organizativas poco funcionales, con procedimientos onerosos, obsoletos y rutinarios con énfasis patológico en el "papeleo" (Alvarado, 1998, pág.234).
- 2.5.5. De orden personal:** La deficiente formación del personal; la carencia de personal calificado agravada por los despidos masivos; la falta de conciencia que la administración de la educación es una actividad especializada, que genera una mentalidad burocrática en algunos sectores; nombramientos por consideraciones no profesionales y la falta de estímulos para el desarrollo de los profesionales al servicio de la educación, serán trabas que deben ser superadas si se quiere "modernizar" el sistema educativo. (Alvarado, 1998, pág.236).

2.6. Criterios para evaluar la gestión educativa

Los criterios para evaluar la gestión administrativa son:

- **EFICIENCIA** Es un sistema eficiente que logra el cumplimiento de sus objetivos con un mínimo de recursos y con niveles predeterminados de calidad. (Sander, 2000, pág.170).
- **EFICACIA** Se refiere a los métodos educativos, resultado o efecto deseado, transmisión y asimilación de un mensaje educativo. (Sander, 2000, pág.170).
- **EFFECTIVIDAD.** Es la administración que alcanza fines y objetivos organizacionales. (Sander, 2000, pág.170).

2.7. Gestión Educativa en el centro educativo

Es el conjunto articulado de acciones de conducción de un Centro educativo a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Estratégico Institucional (PEI).

“La gestión educativa se enmarca en un proceso de planificación estratégica, para lograr las propias capacidades del centro educativo”⁴.

2.7.1. Procesos de Gestión. Son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación, necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa, estas acciones son:

2.7.1.1. Planificación. Es un proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales. (Alvarado, 1999, pág.210).

2.7.1.2. Organización. Es la función del proceso administrativo que consiste en la clasificación de actividades, para asignar a personas para su ejecución, mediante el uso de recursos, con el fin de lograr los objetivos institucionales. (Alvarado, 1999, pág.240).

2.7.1.3. Dirección. Pretende orientar e influir en el comportamiento de las personas, se aplica en la dirección, y con mayor precisión en los aportes de la ciencia de la conducta. (Calero, 1999, pág.191).

2.7.1.4. Coordinación. Constituye una de las técnicas inherentes a la función de dirección, las cuales se gerencia entidades educativas. (Alvarado, 1999, pág.246).

2.7.1.5. Control Es la medida y la corrección del desarrollo de las actividades programadas, para asegurar que los objetivos y planes de la institución se cumplan. (Calero, 1999, pág.203).

⁴FARRO CUSTODIO, Francisco. **Gerencia de centros educativos.** Lima, Centro de Proyección Cristiana, 1995.

2.8. Principios de la Gestión

Se manifiesta los siguientes principios de gestión:

2.8.1. Gestión Centrada en los Alumnos. Son todas las acciones de conducción o Dirección que deben ser canalizadas para lograr el objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional. (Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.2. Jerarquía y Autoridad claramente definidas. Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones, como: el que dirige, impulsa, ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia. (Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.3. Determinación Clara de Quién y Cómo se Toman las decisiones. Es el que determina la responsabilidad que le corresponde a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados. (Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.4. Claridad en Definición de canales de Participación. La participación de los miembros de la comunidad guarde coherencia con los objetivos institucionales, y se establezca sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar. (Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.5. Ubicación del Personal de Acuerdo a su Competencia y/o Especialización. Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización. (Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.6. Coordinación Fluida y Bien Definida. Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta.

(Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.7. Transparencia y Comunicación Permanente. Todas las acciones que se realicen a nivel de centro educativo deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación, contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias. (Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.8.8. Control y Evaluación Eficaces y Oportunos para un Mejoramiento Continuo. El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.

(Arana, M.E.1998, pág.78-79).

2.9. Principios para Gestión de Centros Educativos.

Se manifiesta los principios para la gestión de centros educativos son:

2.9.1. Principio de la Misión Educativa. Implica la intervención de una entidad educativa que organice la situación de aprendizaje y/o un personal docente que trabaje (remunerado o voluntario) encargado de organizar conscientemente la comunicación. Para obtener eficacia y economía es necesario jerarquizar los objetivos de la organización. Los objetivos deben ser complementarios, coherentes y convergentes. Deben extenderse al corto, mediano y largo plazo. (Farro, F.1998, pág.29-33).

2.9.2. Principio de Unidad. Para que una organización exista y sea eficaz, es preciso que la actividad de varias personas, sea desarrollada conjuntamente, y responda a ese sentido de unidad; que las energías de cada uno puedan ser aprovechadas en una misma dirección, con vistas a un fin común. (Farro, F.1998, pág.29-33).

2.9.3. Principio de competencia o especialización funcional.

Capacidad y competencia en una institución; la primera se refiere a la medida de facultades, derechos y posibilidades que la institución escolar como entidad, tiene para el cumplimiento de sus fines; la competencia es el círculo de atribuciones que se distribuyen los distintos órganos, en virtud de la especialización o del criterio de gestión más eficientes. (Farro, F.1998,pág.29-33).

2.9.4. Principio de jerarquía o de autoridad. No supone una supremacía omnímoda de los órganos de mayor nivel de responsabilidad sobre los demás, sino que cuántas facultades se les atribuyen han de entenderse ejercitables sin merma de las competencias que son propias de cada órgano, y según las leyes y las normas estatutarias específicas de cada centro que las regulen. (Farro, F.1998,pág.29-33).

2.9.5. Principio de coordinación. Establecer la armonía entre todos los actos de una organización, de manera que se facilite con ello el funcionamiento y el éxito; es dar a la ordenación de cada función las proporciones que convenga para que pueda desempeñar su papel de forma segura y eficaz. Cuando existe coordinación en una organización, cada función y cada servicio marchan sincronizadamente; las atribuciones están estructuradas y repartidas convenientemente; las operaciones se realizan con orden y seguridad; en cada servicio las divisiones y subdivisiones están debidamente informadas de la actividad que les corresponde; el programa de actividades de los diversos servicios se desarrolla simétricamente en una armonía de objetivos con las circunstancias. (Farro, F.1998, pág.29-33).

2.9.6. Principio de liderazgo eficaz. El líder eficaz es dinámico, responsable y comprometido con una escala de valores. Los líderes no sólo motivan a los subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino también en la realización de los objetivos deseados para la organización. El estilo de liderazgo que es eficaz para un lugar puede no serlo para otro; varía según la organización, las personas y las tareas.

Los líderes carismáticos y místicos de la empresa educativa pueden ser un medio importante de resolver el conflicto en los objetivos y en la superación de las restricciones. (Farro, F.1998,pág.29-33).

2.9.7. Principio de participación. Para mejorar el grado de participación en una organización escolar se deben elaborar programas de capacitación para satisfacer necesidades de los distintos estamentos de la organización. (Farro, F.1998, pág.29-33).

2.9.8. Principio de toma de decisiones estratégicas. La toma de decisiones es el centro de las funciones que constituyen el proceso administrativo. Administrar, es saber tomar decisiones y ponerlas en acción desde el punto de vista de un gerente, el proceso de toma de decisiones se puede definir como una serie de pasos que comienzan con un análisis de la información y culminan en una resolución, una elección entre varias alternativas existentes, y verificación de la alternativa que se elige para resolver el problema en cuestión. (Farro, F.1998, pág.29-33).

2.9.9. Principio de planeación estratégica. La planeación estratégica es el proceso de seleccionar metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de métodos para poner en práctica las políticas y programas estratégicos. El proceso de planeación debe ser conducido por la alta dirección ya que es el responsable de alcanzar los objetivos de la organización. (Farro, F.1998,pág.29-33).

2.10. Liderazgo Educativo

“Es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes”⁵. Es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo de personas. El docente es transmisor de esa normativa, la personificación de los valores que se desean transmitir.

El liderazgo en una institución o empresa ya sea pública o privada se realiza por medio del ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, ya sea personal, y debe

⁵ GONZÁLEZ, Juan C. El Liderazgo, un punto de vista para su estudio. La Habana, 1998.

ser de forma eficaz y eficiente. De esta manera se establece un espíritu elevado de confianza mutua entre su grupo, se impulsa el cumplimiento de las tareas y la creatividad para alcanzar mejores niveles, se estimula y se reconoce el esfuerzo de los estudiantes en un clima de libertad de acción e innovación de las actividades propias y de esta manera se emprende el camino a la grandeza del ser humano.

Pienso que el verdadero líder es aquel que trabaja por el bien común, que siempre va a la vanguardia de metas y objetivos precisos, que ningún problema lo detiene y más bien, le sirve de incentivo para proyectarse al futuro. En el campo educativo un verdadero líder trabaja por su institución y en mancomunidad de ideas, lucha por hacer de ella la pionera en todos los aspectos.

La historia nos da ejemplos brillantes de verdaderos líderes que constituyen el paradigma para que las futuras generaciones sigamos su accionar. Un ejemplo en Loja tenemos una mujer muy valiosa Matilde Hidalgo de Porcel, que es el prototipo de la mujer luchadora que luchó contra la adversidad social de la época que le tocó vivir y salió triunfante con sus objetivos y metas.

2.11. Diferencias entre directivo y líder

- Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas⁶.
- En este sentido, las organizaciones necesitan tanto a los líderes como a los directivos. El desarrollo de ambos requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar.
- El líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente, e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven.

⁶ BENNIS, Warren y BURT Nanus, (1985). Líderes: el arte de mandar

- No es igual un directivo que un líder, porque muchos directivos centran su acción en la solución de problemas, en ordenar a sus subordinados. En cambio al verdadero líder es el que construye el dinamismo, el sentimiento de identidad y se proyecta más allá, buscando siempre optimizar recursos y generar calidad.

2.12. Ética y Trabajo en la Organización

El trabajo profesional es aquella actividad de carácter más o menos público o privado, dando una aportación positiva a la sociedad y constituye una fuente de ingreso para quién lo practica⁷.

Un código científico – técnico del trabajo, son ciertos principios científicos o reglas, y un código ético de trabajo son aquellas reglas universalmente aceptadas, que orientan la moralidad de su ejercicio.

La ética está referida al resultado del trabajo sobre la persona, y a su repercusión subjetiva sobre el sujeto. El trabajo sin ética se convertirá en actividad alienante.

Cuando no existe la ética y la moral todo deriva en corrupción, porque las normas y valores hacen de una empresa u organización una institución con credibilidad y honestidad. Si los que conforman un organismo no son gente probada y con valores firmes de honorabilidad, se desprestigian las empresas y nadie confía en algo que no posee calidad moral.

2.12.1. El Trabajo Directivo

Las personas con cargos directivos desempeñan distintos papeles o roles, siendo agrupados en tres aspectos: tomas de decisiones, relaciones interpersonales, manejo de la información.

En las organizaciones, las personas que mandan tienen poder, capacidad para influir en el comportamiento de otros.

Toda empresa surge cuando la cabeza principal es un buen ejecutivo que dirige en forma coherente al grupo y lo proyecta a un futuro mejor. Si un directivo trabaja bien tiene poder y puede influir en los demás.

Por ejemplo en la institución educativa, objeto de mi estudio, pude observar que el trabajo directivo adolece de algunas falencias, primero, porque su orientación no

⁷ BALMES J. Tratado General de Ética

está dirigida al trabajo productivo en sí, sino solo a directivos; luego porque no hay coordinación entre directivos, administrativos, docentes y padres de familia, y finalmente, porque las acciones directivas no se traducen en trabajo dinámico y efectivo. Por las comisiones conferidas hay ausentismo de la institución.

2.13. Tipos de Liderazgo

Existen los siguientes tipos de liderazgo que se refieren a formas variadas de autoridad:

2.13.1. Líder tradicional: Es aquél que hereda el poder por costumbre por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado. (Rodríguez,E.1985,pág.80)

2.13.2. Líder legítimo: Se encuentran dos clases de líder: líder legítimo y líder ilegítimo.

2.13.2.1. Líder legítimo Es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales. (Rodríguez,E.1985,pág.80)

2.13.2.2. Líder ilegítimo Es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. (Rodríguez,E.1985,pág.80)

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

Muchas de las instituciones fracasan porque sus líderes no son verdaderos artífices del progreso y el conocimiento, porque muchos de ellos ascendieron a ese lugar en forma arbitraria, inconsulta sin méritos y por ascendientes políticos o de compadrasco. Por ello, hoy asistimos a una época en que la sociedad se rebela contra líderes ilegítimos que no tuvieron la capacidad de dirigir a un conglomerado social.

2.13.3. Líder carismático: Es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. (Rodríguez,E.1985,pág.80)

Observando los distintos tipos de liderazgo, el carismático es el más importante porque es auténtico y genera entusiasmo en sus seguidores. El líder carismático es el que con su trabajo bien realizado es un ejemplo a seguir por todos los de la empresa. Estos son los líderes que hacen falta a la educación, pero para hacer surgir una institución se necesita amarla y comprometerse con ella.

En las sociedades tradicionales y modernas han desfilado por la palestra histórico, muchos líderes carismáticos, que gracias a su gestión hicieron de los pueblos e instituciones verdaderos imperios de progreso y riqueza. Por este trabajo dinámico y creador algunos de ellos fueron premiados con el “novel” que se otorga a quienes han luchado por la paz y justicia del mundo.

2.14. Funciones del director:

2.14.1. Función administrativa. Es la estratégica para dinamizar el funcionamiento institucional, y se ejercita mediante la influencia personal sobre los subalternos – docentes y no docentes – para que debidamente orientados y conducidos realicen en forma entusiasta y eficiente sus funciones, tendientes al logro de los objetivos y metas⁸.

2.14.2. Función directiva. Implica la capacidad para conducir personas y para ser reconocidos y seguidos por los subalternos. Para lograr este reconocimiento y adhesión el directivo deberá evidenciar características que lo hagan merecedor del espontáneo seguimiento, como:

La personalidad manifiesta:

- La capacidad profesional.
- La causa representa, las aspiraciones e inquietudes de su personal.
- Los principios y valores éticos que practica.

⁸ http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm

Para el ejercicio de la función directiva es necesario contar con una serie de habilidades y cualidades personales como⁹:

- Capacidad para tomar decisiones.
- Habilidad para supervisar y controlar.
- Habilidad para despertar entusiasmo.
- Capacidad de liderazgo.
- Carácter emprendedor y entusiasta.
- Disposición para asumir responsabilidades y correr los riesgos inherentes.
- Imaginación, iniciativa e inteligencia.
- Capacidad para expresarse con claridad.
- Disposición para trabajar en forma intensa y en largas jornadas.
- Habilidad para apreciar oportunidades.
- Comprensión de los demás (empatía). Trabajar en equipo.
- Imparcialidad.
- Habilidad para mantenerse firme (seguridad en sí)
- Capacidad para promover y adaptarse a los cambios.
- Deseo de superación (ambición, perseverancia)

2.15. Principios de la dirección

2.15.1. Armonización de metas. Todo directivo debe procurar integrar las demandas de cada estamento de la entidad educativa, puesto que cada grupo de personas tiene metas distintas.

⁹http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm

Ejemplo:

- Profesores: cuya meta es el éxito en el ejercicio y desarrollo profesionales.
- Empleados: que aspiran tener un ambiente de trabajo adecuado que propicie su superación.
- Alumnos: que demandan un buen servicio de enseñanza.
- Padres de familia: que aspiran a la más sólida formación de sus hijos.
- Gobierno: que procura la eficiencia del sistema educativo.
- Comunidad: que en última instancia aspira al cambio cualitativo de su población.
- Compatibilización de objetivos. El directivo busca armonizar las metas personales (el bienestar) con las metas institucionales (producción), con el fin de hacer más efectiva la entidad.

2.16. Principio de motivación

Es una buena comprensión de las necesidades humanas y un cuidadoso sistema de incentivos, que permitirá elevar la moral de los trabajadores expresada en actitudes positivas como¹⁰:

- a) satisfacción,
- b) optimismo,
- c) cooperación,
- d) cohesión,
- e) compromiso,
- f) aceptación de objetivos,
- g) buena voluntad,
- h) identificación,
- i) lealtad, acatamiento y otras.

¹⁰ http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm

Sin embargo se puede mencionar actitudes negativas como:

- a) insatisfacción,
- b) pesimismo,
- c) oposición,
- d) desunión,
- e) desinterés,
- f) rechazo de objetivos,
- g) desgano,
- h) escepticismo,
- i) deslealtad,
- j) resistencia, desacato, etc.

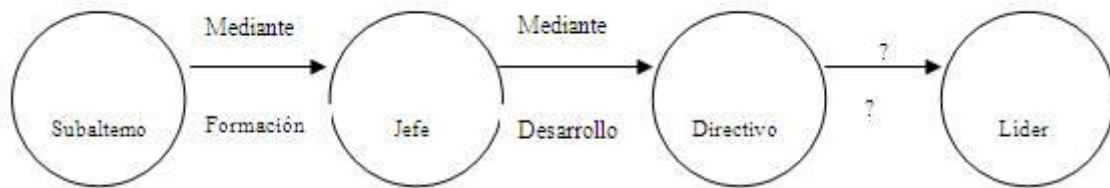
2.17. Principio de liderazgo

Ser líder es guiar, conducir, dirigir, anticiparse por la fuerza de las ideas, del carácter, talento, voluntad y habilidades administrativas. Si el directivo guía a su subalterno sólo basado en normas, reglas o por la autoridad que le da la organización formal, no logrará que éste trabaje al máximo de sus capacidades. Por el contrario, mediante la aplicación del principio de liderazgo será posible inducir o persuadir a todos a trabajar con celo y confianza en su experiencia o habilidad, con honradez e intensidad en la ejecución del trabajo.

El líder influye sobre las personas por medio de la persuasión, la exhortación, la emulación, la sugestión, la demostración de una devoción sincera hacia alguna meta, la publicidad, etc.

Con relación a los principios sería lo ideal que todos los jefes o directivos fueran líderes, porque el ejercicio de esa función se complementa a la de ser jefe.

El siguiente gráfico puede dar la idea de la relación entre ambos.



2.18. Funciones del docente

2.18.1. Función técnica.

El docente debe poseer suficientes conocimientos relativos al ejercicio de la docencia. La preparación se refiere a su disciplina o especialización y, a todas las áreas de conocimiento afines a su especialidad¹¹.

2.18.2. Función didáctica.

El docente debe estar preparado para orientar correctamente el aprendizaje de sus alumnos, utilizando métodos y técnicas que exijan la participación activa de los mismos en la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes e ideales. Además consiste en orientar la enseñanza de modo que favorezca la reflexión, la creatividad y la disposición para la investigación.

2.18.3. Función orientadora.

El docente es un orientador de sus alumnos. En la acción del educador está implícita la preocupación por comprender a los alumnos y a su problemática existencial a fin de ayudarlos a encontrar salidas para sus dificultades, a realizarse lo más plenamente posible y a incorporarse a la sociedad de una manera activa y responsable. Se procura establecer la relación entre profesor y alumno, para conocerlos mejor en sus virtudes y limitaciones con miras a su adecuada orientación.

2.18.4. Función no directiva

El profesor no impone ni dicta normas de conducta sino estimula a los educandos a buscar por sí mismos las formas de estudio y de comportamiento, tomando en cuenta la crítica y la justificación que se relacionen a los objetivos y procedimientos, y así obtener los resultados de la investigación y de la reflexión.

¹¹ http://www.capitannemo.com.ar/rol_docente.htm

2.18.5. Función facilitadora

El profesor no tiene que transmitir conocimientos sino que debe crear y facilitar condiciones para que el educando los obtenga mediante su propio esfuerzo y voluntad. Los conocimientos deben transmitirse en situaciones especiales y cuando sean solicitados.

2.19. Los valores y la educación

Son cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera¹².

El valor es, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir. Un mismo objeto (persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores.

Es en la educación donde se deben vivir los valores a plenitud porque son los que forman al hombre íntegramente; lo demás es solo instrucción; la verdadera educación debe ser en valores.

La solidaridad, la dignidad humana, la honorabilidad, el respeto, la generosidad e incluso la libertad son valores que deben vivirse a plenitud. Para transportarse en acciones concretas, la teoría no puede ayudar, pero es en la práctica donde se debe observar su verdadera dimensión. Muchos aparentan ser solidarios u honestos, pero en la práctica no lo son. He ahí el dilema, los valores se cimentan realmente en el ser humano.

Los valores es un trabajo conjunto de la comunidad educativa, de su organización estratégicas, de sus actividades: extracurriculares, charlas preventivas (embarazo precoz, violencia familiar, drogas, falta de trabajo, etc.); talleres de habilidad social, sexualidad, hábitos de estudios, entre otros.

2.20. Tipos de Bienes

Existen dos tipos de bienes; los útiles y los no útiles:

¹² ARRIBASPLATA. M. Ynes. QUINTANA. Hugo. (2001). Educación en Valores. Editorial

- **Un bien útil.**- Se busca porque proporciona otro bien, es el medio para llegar a un fin.

- **Un bien no útil.**- Es el que se busca por sí mismo. Por ejemplo, las personas son bienes no útiles, porque valen por sí mismas, por el hecho de existir como seres humanos, tienen dignidad y no pueden ser usadas por los demás.

2.21. Concepto y Tipos de Educación

2.21.1. Educación

Es todo ser humano que recibe del ambiente social durante en existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados.

2.21.2. Tipos de Educación

Se encuentran los siguientes: social, religioso, cultural, política, moral, profesional, etc.

2.21.2.1.Educación Profesional

Es la educación institucionalizada, que busca preparar al hombre para la vida profesional. Contiene tres etapas: Formación profesional, desarrollo profesional, capacitación¹³.

2.21.2.2.Capacitación

Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

2.21.2.3.Ciclo de la capacitación

Se asemeja a un modelo de sistema abierto, sus componentes son: Insumos, Procesos u Operación, Productos, Retroalimentación. Educar al hombre de hoy significa proyectarlo al mañana, pero con bases firmes y sólidas que le permitan insertarse a la sociedad y ser un ente productivo.

¹³ Chavarría Olarte Marcela, Educación en un mundo globalizado: retos y tendencias del proceso educativo 2007, pág., 57

La capacitación es indispensable para tener un aval que garantice que lo que yo hago en el trabajo sea efectivo. Muchos se han auto preparado y las vivencias con experiencia ayudan mucho a lo que el estudio y la educación puede reforzar.

2.22. Administración Escolar

La administración escolar corresponde básicamente a lo siguiente:

- Adecuar y desarrollar los planes y programas formulados en los niveles superiores.
- Relacionar el centro educativo con los padres de familia y con la comunidad del entorno.
- Acciones de orientación en su doble dimensión de orientación vocacional y de desarrollo personal.
- Aplicar un sistema de evaluación que comprenda al alumno, docentes y a la institución en su conjunto.
- Servicios de apoyo y bienestar estudiantil.
- Conservación, mantenimiento, seguridad y vigilancia del local, equipos y material educativo.
- Actividades extraescolares de diversa índole.
- Generación de recursos económicos adicionales al presupuesto asignado, etc¹⁴.

2.23. Los siete pecados de la educación

Es muy importante que los educadores conozcan los siete pecados capitales de la educación, entre ellos citamos los siguientes:

2.23.1. La domesticación

Desde la infancia y aún antes, la sociedad, que es nuestro verdadero seno materno y agente de educación, se convierte en domesticadora, adoctrinadora e inculcadora de valores. Partiendo de la "perversidad" de la naturaleza humana, se llega a imponer al niño toda una serie de costumbres y actitudes, sin darle el derecho de patear, tomar posición ni opinar. Las estructuras escolares todo lo imponen desde arriba (programas, horarios, profesores, etc.) sin consultar las reales necesidades e intereses de la gente y de la comunidad de la cual forma parte.

¹⁴ Chavarría Olarte Marcela, Educación en un mundo globalizado: retos y tendencias del proceso educativo 2007. páq., 57

Es por esto que las reformas educativas y estatutos docentes son elaborados sin tomar en cuenta la participación de quienes son sus agentes, olvidando su labor educativa como docentes; y dejar de lado las necesidades e intereses de todos quienes están incluidos las fuerzas vivas de la sociedad: familia, educadores, jóvenes, técnicos, políticos, etc. De esta manera se esteriliza la creatividad y se niega el proceso de libre investigación y análisis crítico de los hechos.

2.23.2. La repetición

La educación se utiliza como la transmisión de conocimientos y valores, con esto el educando pretende ajustar conocimientos tradicionales., haciendo valer que lo que fue ayer va a resultar en el porvenir.

Al hombre se le niega el derecho a ser sujeto de su propia existencia y se le frustra en su capacidad creadora. Olvidando así que la ciencia es progreso; que la verdad surge del cuestionamiento y de la búsqueda; y que el camino de la cultura es el camino de la creación.

2.23.3. La teorización

Conocer no es recopilar información. La teoría debe ser interesante y aplicable; toda teoría que no interese a la vida es inútil. El conocimiento tiene su origen en la experiencia. No hay teoría válida sin praxis válida. La praxis es el último criterio de la verdad; ésta se aprende y se transmite de modo similar a como se encuentra, el cual busca el contacto con la realidad.

Se pierde el tiempo en cuestiones absolutamente inútiles para la vida, sin tener en cuenta que aquello que no responde a un problema vital real, no debe ser objeto de enseñanza, perdiendo así las energías juveniles. El estudiante es la realidad vivida, y la energía motora del aprendizaje.

2.23.4. El academicismo

Se reduce el proceso educativo a la escolarización y a la escuela; a un conjunto de salones con su profesor, tablero, tiza y alumnos que asisten a clase y responden a exámenes para obtener títulos.

El diálogo personal y en grupo, la investigación de las fuentes y de la realidad; indican que los trabajos de laboratorio, las discusiones en grupo, los seminarios, las charlas en la cafetería, los medios de comunicación, entre otros; son instrumentos eficaces de aprendizaje. Algunos foros estudiantiles son verdaderas cátedras de economía política, de filosofía de la educación, etc. El aprendizaje no se distribuirá según el almanaque sino por tareas. La enseñanza no se dividirá rígidamente por disciplinas; se organizará alrededor de problemas concretos. El docente consistirá en enunciar problemas, motivar y orientar a los discípulos para que ellos, individualmente o en grupos, encuentren su adecuada solución. Cuando los estudiantes hayan resuelto un problema, se continuará con otro acto docente. El profesor no será tanto un abanico de soluciones, sino más bien un generador y orientador de inquietudes.

2.23.5. La burocratización

La burocracia se caracteriza por la impersonalidad, la rigidez y la responsabilidad. Además da más importancia a los medios y técnicas que al aspecto humano y a los fines y objetivos.

Se planifica la educación en base a tres elementos: insumos, proceso y productos. Esto requiere: profesores, estudiantes, aulas, libros, etc., los cuales son sometidos a un proceso (selección, método, evaluación) para producir individuos educados, aptos para desempeñar un papel dentro de un sistema social, político, económico y cultural. Se condiciona al hombre y se le automatiza, quitándole su creatividad y dinamismo. Por esta razón los estudiantes califican a la educación como impersonal, autoritaria, carente de experiencias significativas.

2.23.6. La improvisación

Se adoptan programas escolares carentes de objetivos y sin visión a largo plazo. Para hacerlo se aducen razones sentimentales o de conveniencia política. Comúnmente se toma como paradigma la demanda de profesionales, y se sigue un anárquico criterio mercantilista.

Por esta razón se promueven programas escolares, que no buscan los recursos ni se forman a los educadores. Siguen los mismos programas, y no tienen coherencia política educativa y sin una visión futura y dinámica.

2.23.7. La elitización

Se destina a una élite y forma élites intelectuales y sociales. La planificación de la educación es realizada por grupos de doctos, expertos y técnicos, teorizante, desconocedores de la realidad educativa, que subestiman la capacidad de los grupos de estudiantes y educadores. Los programas, hijos de tales padres, son a menudo teóricos y aristocráticos¹⁵.

La escuela democrática, consciente de que "el porvenir pertenece a quién sepa reunir en la educación, las fuerzas de la crítica, de la participación democrática y de la imaginación con los poderes de la organización operacional, científica y racional, es con el fin de utilizar los recursos latentes y las energías potenciales que residen en las capas profundas de los pueblos.

2.24. Valores fundamentales por parte de los educadores.

- Libertad es la característica de un hombre y una sociedad cristiana como la muestra que permite la iniciativa privada y la autodeterminación personal.
- Amor, regula esta libertad dentro de una aceptación de dios como el origen del hombre, del mundo y de la aceptación de los demás; de todos y de cada uno de los hombres, que permite una convivencia justa y pacífica; en la educación se relaciona como un proceso de perfeccionamiento que permite la ayuda mutua y el respeto para cada uno de nosotros, y es por esto se la conoce como humanidad.

Los valores no son añadidos a la vida, son las bondades del bien hacer; son las múltiples especificaciones del bien. No se puede comprender el quehacer de los educadores padres de familia y docentes, sin tener referencia a los valores. La acción educativa es un modo de SER- HACER como ayuda a otras personas en función de los valores. Es fácil desarrollar el pensamiento y el avance científico de los educadores en un ambiente disciplinado, respetuoso, ordenado, entre otros.

¹⁵ <http://www.monografias.com/trabajos21/educacion-en-valores/educacion-en-valores.shtml>

¹⁶ ARRIBASPLATA. M. Ynes. QUINTANA. Huao. (2001). Educación en Valores. Editorial

2.25. Acciones para llegar al clima educativo.

Son diversas las acciones que se pueden realizar para llegar al clima educativo y todos reclaman una prioridad. Se clasifican en:

- Integración de valores en el SABER- SER

Toda acción que lleve a realizar una educación es basada en criterios de valor que deben cubrir aspectos múltiples.

- Para realizar esta acción hay que seleccionar al personal.
 - al personal que va a la educación.
 - al personal que está en la educación.
- Hay que crear escuelas de pensamiento pedagógico. Que se identifiquen con la realidad y con las verdaderas necesidades educativas que tienen los alumnos.
- Hay que investigar y capacitar en una acción urgente, determinada y estructurada que no se puede retrasar más.
- Hay que crear bibliotecas pedagógicas y centros de documentación pedagógicos, que estén al alcance de los profesores de todos los niveles y que contengan literatura adecuada al sistema de recuperación de valores que se persigue. Hay que promover revistas especializadas en pedagogía y revisar las que circulan analizando el tipo de aporte que están dando al educador. Hay que realizar frecuentes congresos, convenciones, seminarios, simposios y otro tipo de eventos, con valor para ascenso en el escalafón que vayan escalonando la participación y formación del profesorado a la tarea de mejora de la calidad de la educación.
- Hay que realizar acciones del medio ambiente que favorezcan la acción educativa, la llamada escuela paralela, impactos de los medios de comunicación en la sociedad y especialmente en los jóvenes: televisión, radio, cine, prensa escrita, etc.
- Hay que promover acciones que mejoren el medio familiar. Apoyar a quienes, en primer lugar, han de traer hombres al mundo y educarlos en sus primeras

etapas. Promulgar leyes que favorezcan la estabilidad familiar y permitan una protección para el ambiente que da la vida y su desarrollo con un mínimo de recursos que permitan serenidad y paz para el quehacer formativo.

- Hay que promover y esto es prioritario, acciones que mejoren a los profesores, acciones eficaces económicas y sociales que permitan la dignificación de la profesión del educador a todo nivel; esto permite atraer a los mejores para la más trascendente de las tareas profesionales.
- Hay que conseguir una legislación educativa coherente, basada en los valores cristianos de nuestra civilización y adecuada a nuestra propia realidad, que defienda los derechos de la familia a obtener para sus hijos la educación que ellos elijan.
- Por medio de esta legislación, llegar también a adecuadas acciones para el desarrollo y revisión permanente del currículo y el ambiente educativo en que se forman los educadores de todos los niveles, en los que se integra una profunda formación filosófica con el quehacer investigativo, con el avance teórico y con el trabajo de campo, que permita un constante contacto con la realidad educativa, hay otros modos de hacer, pero este es innovador porque integra la formación ética a la científica sin perder la realidad educativa, y formando educadores con capacidad para investigar y buscar soluciones a los problemas de la educación en el marco de un haber filosófico integrante.
- Y por fin, no solamente llevar a cabo estas acciones tendientes al mejoramiento de ambientes y a la preparación de nuevos profesores, sino también realizar una acción estructurada de formación en servicio del profesorado actual a todo nivel¹⁷.

Todos debemos contribuir para dar atención a esta problemática, ya que si no se analiza a tiempo se puede tener repercusiones en lo posterior. Para dar solución al problema se debe organizar talleres, seminarios, en donde puedan participar todos los estamentos educativos.

¹⁷ ORTUZAR, Patricio, OSORIO, Ivonne. Planificación y Organización, UCN, 1990

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes

Para el desarrollo de la presente investigación conté con la siguiente participación: Cuerpo directivo de la institución; como todo directivo debe procurar integrar las demandas de cada estamento de la entidad educativa; el mismo que está conformado por 3 docentes principales y 3 docentes secundarios; su edad está comprendida entre los 47 a 50 años, esto es en cuanto al sexo masculino; y en el sexo femenino la edad es de 53 años; además cooperaron 26 docentes de diferentes áreas y 6 de personal administrativo y de servicio.

Población estudiantil, en donde 28 estudiantes corresponden al sexo masculino, y 41 estudiantes son del sexo femenino, todos ellos pertenecen al ciclo diversificado del colegio investigado.

Personal Directivo del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” Sexo y Edad

Tabla 1

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	3	50	50	4	80
			47	1	10
Femenino	3	50	53	1	10
Total	6	100		6	100

Fuente: Personal Directivo (Sexo y Edad)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

El Personal directivo ejerce las funciones de dirección con eficacia, eficiencia, y responsabilidad, a su vez existen diferencias físicas que se asocian al género masculino y femenino, identificando el sexo al cual corresponden; el cual va acorde a la edad que es el tiempo transcurrido a partir del nacimiento de cada ser humano, permitiendo su crecimiento y su desempeño profesional. Para la investigación participaron el 100% de los directivos que respondieron a la encuesta realizada.

Para lograr los objetivos propuestos fue de gran ayuda el personal docente, que son quienes cumplen la función de enseñar y formar; los mismos que permitieron conocer la gestión, liderazgo y valores existentes, participando 26 docentes, indicando que 15 docentes son de sexo masculino entre la edad de 25 a 44 años de edad; y 11 docentes son de sexo femenino, cuya edad es de 46 a 58 años; lo que corresponde al 100% de la población, datos que se incluyen en la Tabla 2.

Personal Docentes del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” Sexo y Edad

Tabla 2

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	15	58	25 - 30	10	39
			32 - 44	5	19
Femenino	11	42	46 - 58	11	42
Total	26	100		26	100

Fuente: Encuesta y Cuestionario al Personal Docente (Sexo y Edad)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

El personal administrativo cumple un papel importante en la misión de la institución, ya que laboran en áreas de apoyo institucional y académico; que por la deficiente organización del colegio investigado, se consideró la participación del personal administrativo y de servicio, en su totalidad, correspondiente a seis personas; las cuales 4 son de sexo masculino y tienen la edad de 35 a 44 años; en cambio 2 son de sexo femenino con la edad de 45 a 63 años; a continuación verifico los datos en la Tabla 3.

Personal Administrativo y de Servicios del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”

Sexo y Edad

Tabla 3

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	4	67	35 - 44	4	67
Femenino	2	33	45- 63	2	33
Total	6	100		6	100

Fuente: Personal Administrativo y de Servicios (Sexo y Edad)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Los alumnos son quienes aprenden de otras personas donde incrementan y fortalecen sus conocimientos educándose para el futuro, por este motivo se requirió la participación del Primer Año Común de la población estudiantil, en donde 10 corresponden al sexo masculino cuya edad es de 16 años, y 12 corresponden al sexo femenino con la edad de 17 años; dando un total de 22 alumnos, lo cual corresponde al 100% de población del Primer Año Común "A", y así conocer su desempeño en valores; a continuación se detalla los datos en la Tabla 4.

Población Estudiantil Primer Año Común "A", del Colegio Técnico Agropecuario "Oriente Ecuatoriano"
Sexo, Edad y Especialidad

Tabla 4

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	10	45	16	21	95
Femenino	12	55	17	1	5
Total	22	100		22	100

Fuente: Encuesta a Primer Año Común "A" (Sexo y Edad)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Consciente de las percepciones que viven los estudiantes se ha considerado la participación de los mismos, con el anhelo de conocer el ambiente real y clima escolar en el cual se desenvuelve los estudiantes; por ello se aplicó encuestas a los Segundos Años de Bachillerato en donde, los correspondientes a la especialidad de Aplicaciones Informáticas cuentan con 10 alumnos; en donde 3 tienen la edad de 16 a 17 años que pertenecen al sexo masculino, mientras que 7 son del sexo femenino y están en la edad de 18 a 19 años. En cambio los estudiantes de la especialidad de Explotaciones Agropecuarias constan de 28 alumnos; en los cuales 13 son de sexo masculino y tienen 17 años, y 15 son de sexo femenino y son de 18 años, los mismos que fueron tomados en su totalidad; a continuación detallo los datos en la Tabla 5 y 6 según correspondan.

Segundo Año de Bachillerato, Especialidad Aplicaciones Informáticas del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”
Sexo, Edad y Especialidad

Tabla 5

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	3	30	16 - 17	7	70
Femenino	7	70	18 - 19	3	30
Total	10	100		10	100

Fuente: Encuesta a Segundo Año de Bachillerato, Especialidad Aplicaciones Informáticas (Sexo y Edad)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Segundo Año de Bachillerato, Especialidad Explotaciones Agropecuarias del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”

Sexo, Edad y Especialidad

Tabla 6

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	13	46	17	22	79
Femenino	15	54	18	6	21
Total	28	100		28	100

Fuente: Encuesta a Segundo Año de Bachillerato, Especialidad Explotaciones Agropecuarias (Sexo y Edad)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Para afianzar los estudios de la investigación se tomó en cuenta la participación del Tercer Año de Bachillerato de la Especialidad Aplicaciones Informáticas, en donde el 22% corresponden a varones, quienes tienen la edad de 17 años, y el 78% son mujeres de 18 años; los mismos que fueron tomados en su totalidad; a continuación se detalla los datos en la Tabla 7.

Tercer Año de Bachillerato, Especialidad Aplicaciones Informáticas del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”

Sexo, Edad y Especialidad

Tabla 7

Sexo	f	%	Edad	f	%
Masculino	2	22	17	7	78
Femenino	7	78	18	2	22
Total	9	100		9	100

Fuente: Encuesta a Tercer Año de Bachillerato, Especialidad Aplicaciones Informáticas (Sexo y Edad)

Elaboración Verónica del C. Alvarado A.

3.2. Materiales e Instrumentos

Los materiales e instrumentos que se utilizaron para el proyecto de investigación fueron situados por la Universidad Técnica Particular de Loja y son a través de la encuesta para requerir información de directivos, docentes y estudiantes, con ellos se corroboró aciertos y falencias de la administración, gestión, liderazgo y valores de todos quienes hacen el centro educativo.

Se realizó una entrevista con un cuestionario abierto a directivos: Rector, Vicerrector y Supervisor. También se recabó material de la Secretaria de la Institución sobre la población total de docentes y estudiantes, por edad, sexo y especialidad; así como del personal administrativo y de servicio.

Con este material se pudo detectar cuántos docentes y estudiantes laboran en la institución y cuál es el rol que cumple cada uno; igualmente, se pudo conocer las labores específicas que realizan el personal administrativo y de servicio, colectora, secretaria, bibliotecario, granjero, conserje, etc.

Del Vicerrector de la institución se logró obtener el Organigrama, el Plan Operativo Anual, Plan Estratégica Institucional, Código de Ética y de Convivencia, Reglamento Interno y otros documentos afines.

3.3. Método y procedimiento

Para elaborar la entrevista y las encuestas se utilizó el método Inductivo/Deductivo, también el método de Observación Directa para poder verificar los documentos de la institución.

Con el método inductivo que es aquel que va de lo simple a lo complejo, se pudo establecer el muestreo de la población encuestada y a partir de preguntas simples y sencillas para culminar con el ensayo. Igualmente el método deductivo permitió que se obtenga los porcentajes, se pueda hacer una deducción práctica de todo lo que tiene y posee la institución educativa. El método deductivo es muy importante para la toma de decisiones, pues se parte de lo general para llegar a lo particular.

Con el método de observación directa se puede verificar en forma automática, datos y valores específicos que se conservan en los documentos de la institución. Con el en forma objetiva se puede establecer si los objetivos propuestos por directivos y docentes se ha cumplido.

Con el método descriptivo se hace una minuciosa observación de todos los elementos encuestados; de todos los instrumentos que se utilizan para la docencia e inclusive de los estamentos que la conforman.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

El diagnóstico nos permite conocer la realidad de la institución, por medio de un análisis y de un acercamiento al conocimiento y hechos; de esta manera se conoce el problema, sus debilidades, fortalezas y amenazas en la que indica las líneas de acción.

Se obtuvo la información mediante: entrevistas, encuestas, y observación directa; además los departamentos de Rectorado, Vicerrectorado y Secretaria, me facilitaron la documentación que posee en la institución como: Manuales de convivencia, PEI, POA y planificaciones tanto de docentes, áreas y comisiones, entre otros documentos; de esta manera pude realizar mi investigación

El diagnóstico se encuentra estructurado en tres fases: el primero consiste en la presentación del diagnóstico sobre la situación actual, gestión, liderazgo y valores del centro educativo; el segundo a la determinación del problema; y el tercero a la elaboración de la propuesta; de tal forma que permita la solución del problema. De esta manera se quiere lograr que exista una buena gestión, liderazgo y valores en la institución, para que pueda brindar una buena educación y que sea de calidad.

4.1.1.1. El Manual de organización

El manual de organización es una descripción de los puestos, en la que se señala los fines de una organización, empresa o institución; y de esta forma conoce su estructura organizativa. Está considerado en el manual de convivencia, en el que indica estar juntos y respetarnos mutuamente, implica asumir compromisos con uno y con los demás, hace conocer las diferencias y las necesidades especiales de cada persona, es un espacio de socialización de los jóvenes donde desarrollan destrezas y practican valores.

Es necesario dar cumplimiento al Acuerdo Ministerial Nro. 182 expedido por el Ministerio de Educación y Cultura con fecha 22 de mayo del 2007 y en uso de sus atribuciones.

En el manual de organización no se acostumbra a describir todos los cargos de la organización, ya que es recomendable incluir solo los cargos que están solo hasta el nivel técnico auxiliar, y de esta forma se incluyen las unidades como departamentos, para el sector público y privado. El Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” no cuenta con un organigrama institucional.

4.1.1.2. El Código de Ética

El código de ética es un conjunto de directrices que tienen por objeto establecer las conductas aceptables para los miembros de un grupo en particular, asociación o profesión. Muchas organizaciones se gobiernan a sí mismo con un código de ética, con temas sensibles como: inversiones, asistencia sanitaria, o interacciones con otras culturas.

El código de ética que debe cumplir el consejo directivo, es el ser regulador de todas las funciones y estamentos institucionales, porque al conocer los informes de las comisiones de directivos y docentes, debe emitir los correctivos necesarios para que la planificación que existe se cumpla. Es el mismo organismo en una institución educativa.

Así mismo el docente debe cumplir su código de ética, ya que es guía y orientador del conocimiento, los docentes se responsabilizan de sus roles, en forma eficiente, y en la educación de los estudiantes que se verá reflejado en sus acciones diarias. Algunos docentes no demuestran ética ya que no están comprometidos con su institución educativa, y eso genera un desfase y una falencia muy difícil de llenar en la acción educativa.

Si los estudiantes son entes formados por docentes que aman su profesión, seguramente serán entes productivos, seguros de sí mismos y podrán en el futuro insertarse en el trabajo con verdadera dedicación, desempeño y ética.

Los padres de familia demuestran ética, ya que son quienes se convierten en la educación actual en un soporte fundamental de la actividad creadora. Sin ello su aporte, la labor del docente, directivos y estudiantes se vuelve incompleta.

He ahí porque se habla de la trilogía educativa:

- Estudiantes
- Docentes
- Padres de familia

El Colegio “Oriente Ecuatoriano” debe asumir con responsabilidad a todos quienes forman parte de la comunidad educativa, contribuyan al mejoramiento y calidad institucional; y así demuestren ética profesional: estudiantes, padres de familia y la población que los rodea.

4.1.1.3. El Plan Estratégico

En el plan estratégico se encontrarán funciones, atribuciones y deberes de todos los estamentos que conforman la institución educativa. Todo ello conlleva a normas de vida institucional, porque sabiendo el rol de cada uno que debe desempeñar, se sabrá exactamente como se a de proceder en caso de omisión o descuido.

El Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, baluarte de la educación palandence, viene ofreciendo a este sector de la patria, por 33 años una enseñanza de calidad, basada en la solidaridad, justicia y libertad.

Nuestra institución educativa fue creada atendiendo a un justo clamor de la sociedad palandence, el 14 de enero de 1980, mediante decreto ejecutivo Nro. 25 – A. Desde su creación, ha orientado su accionar educativo a una formación integral, es decir, una educación destinada a preparar a la juventud en lo físico, intelectual y moral

Nos sentimos comprometidos con un cambio permanente de actitudes y valores que conlleven a la integración familiar, núcleo vital de esta sociedad. Una estrategia seria de orientar a la captura de mejores oportunidades de crecimiento, bienestar y desempeño de la institución, al poder defenderla de cualquier amenaza; y así obtener mejores recursos.

4.1.1.4. El Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo Anual es un documento muy importante dentro de la institución educativa, ya que permite realizar el trabajo administrativo y docente de una forma: ordenada, sistemática, organizada, planificada y controlada; permite a la vez la ejecución de las diferentes actividades programadas por la institución de: autoridades, docentes, estudiantes, y padres de familia. El plan operativo anual

constituye un instrumento de apoyo muy valioso para ejecutar todas las acciones y estrategias que nos permitan cumplir objetivos en bien de una institución educativa.

Por esta razón se debe incluir la gestión, liderazgo y valores en la institución. Y de esta manera servirá que en el año lectivo se ejecuten proyectos tendientes para elevar la calidad de educación.

4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El plan estratégico institucional (PEI) cuenta con datos informativos como: Nombre de la institución, Dirección, Financiamiento, Modalidad, Jornada, Sexo, Nomina de directivos, Número de profesores, Número de paralelos, Número de alumnos, Consejo Directivo con sus respectivos vocales, Personal Administrativo, a su vez cuenta con: misión y visión, valores y políticas y un diagnóstico institucional que comprometa a todos los sectores educativos, que se llevara a participar activamente en la consecución de objetivos de la institución educativa.

La misión del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, cantón Palanda, es una institución educativa de nivel medio mixto, que tiene como fin la formación integral de la juventud, procurando alcanzar una educación de calidad, que posibilite un conocimiento en el campo científico, ético y moral; demostrando una actitud positiva y progresiva hacia el saber.

La visión del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, cantón Palanda, propone llegar a una educación de calidad a través de estudios: nivel básico y bachillerato en las especialidades: Aplicaciones Informáticas y Explotaciones Agropecuarias, con criterios definidos, que solucionen los problemas que afectan a nuestra institución y a la sociedad en general.

El presente diagnóstico se circunscribe al análisis de la realidad actual en el Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, se utilizaron varias técnicas para obtener información, entre ellas la más importante al realizar el análisis es utilizando la matriz del FODA (Las Fortalezas y Debilidades son internas a la organización y las Oportunidades y Amenazas son externas a la institución), la misma permite visualizar la imagen, objeto, es decir, como se encuentra la institución en el momento.

Al elaborar el análisis del FODA se ha involucrado un gran compromiso de parte de todos los sectores de gestión, y ha requerido establecer un proceso de investigación participativa, comunicación y comprensión. La matriz FODA será la que nos indique cuales son los aciertos y falencias que debemos hacer para mejorar en la institución educativa.

4.1.1.6. Reglamento Interno y Otras regulaciones

El Reglamento Interno de la Institución Educativa se encuentra dividido por capítulos, el mismo que cuenta con Datos Informativos como: Nombre del plantel, cantón, provincia, especialidad, sección, niveles, modalidad. A su vez se hallan los principios, fines para la cual fue creada, objetivos, como está constituido el plan educativo: autoridades y comisiones, sus respectivas funciones, atribuciones y deberes que deben cumplir todos quiénes conforman la institución educativa.

Autoridades del plantel, Docentes, Estudiantes, Padres de familia, Consejo directivo, Guía de curso, Personal administrativo y de servicio, Directores de área.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

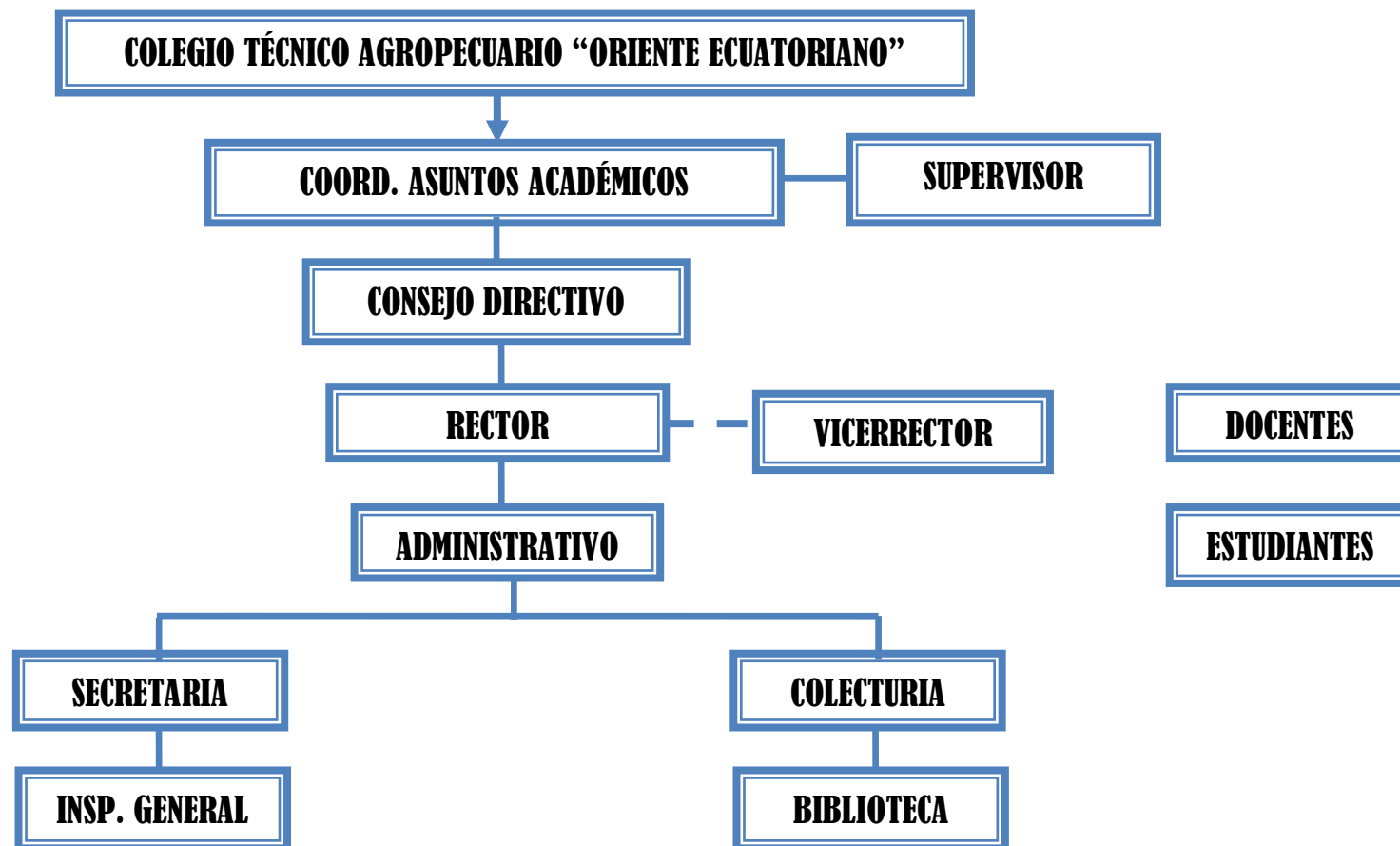
El Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” cuenta con la misión y visión institucional.

4.1.2.1. Misión y Visión

- La misión del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, cantón Palanda, es una institución educativa de nivel medio mixto, que tiene como fin la formación integral de la juventud, procurando alcanzar una educación de calidad, que posibilite un conocimiento en el campo científico, ético y moral; demostrando una actitud positiva y progresiva hacia el saber.
- La visión del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, cantón Palanda, propone llegar a una educación de calidad a través de estudios: nivel básico y bachillerato en las especialidades: Aplicaciones Informáticas y Explotaciones Agropecuarias, con criterios definidos, que solucionen los problemas que afectan a nuestra institución y a la sociedad en general.

4.1.2.2. El Organigrama

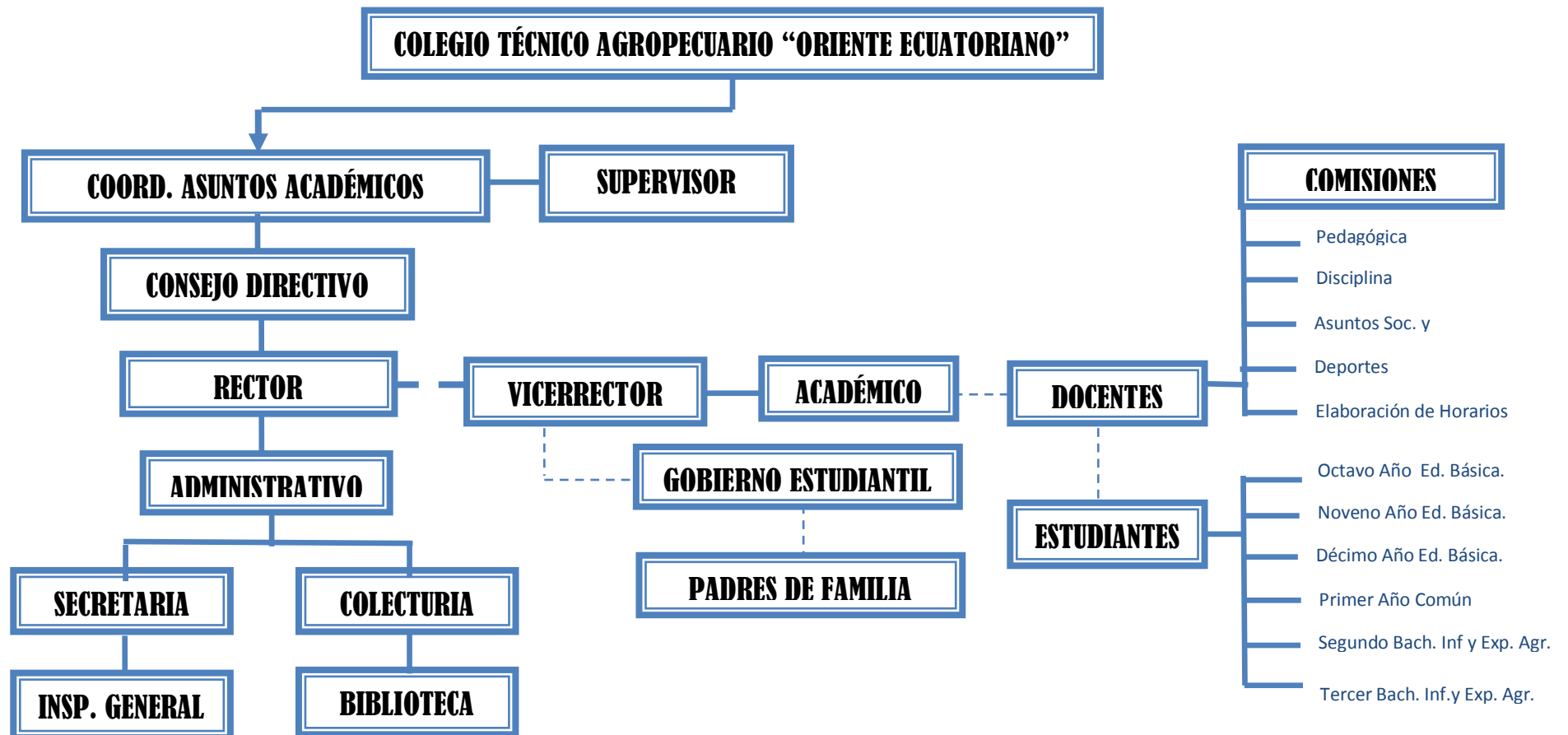
Es un sistema de organización que se representa en forma objetiva; es decir es una representación gráfica de relaciones jerárquicas existentes entre departamentos. El Colegio Técnico Agropecuario cuenta con el departamento de Coordinación de Asuntos Académicos constituido por el Supervisor, Consejo Directivo, Rector; además el Vicerrector se encarga del área académica (docentes, estudiantes), y en el área administrativa conformada por: Secretaria, Colecturía, Inspectoría General, y Biblioteca.



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

El departamento de asuntos académicos se encarga de velar por los beneficios de la institución en general, la misma que está conformada por el Supervisor, Consejo Directivo, Rector. El área académica está a cargo del Vicerrector quién está pendiente de la enseñanza – aprendizaje, lo cual se logra con el trabajo en equipo entre docentes, estudiantes, gobierno estudiantil y padres de familia; además el Vicerrector organiza comisiones para solventar los problemas que se presenten en la institución.

El área administrativa cuenta con los departamentos: Secretaria, Colecturía, Inspectoría General, y Biblioteca; cuyas funciones son brindar sus servicios a la comunidad educativa.



4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores.

El clima escolar y convivencia con valores se halla determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución; la cual se encuentra integrados por un proceso dinámico, esto refleja diferentes actitudes de mejoramiento de las condiciones de vida de los estudiantes, el mismo que constituye el producto educativo de la institución. Considero que uno de los factores en el ámbito educativo, es el clima que se convive en el colegio y a su vez en el aula docente- estudiantes.

El manual de convivencia es aquella que invita a las autoridades, docentes, administrativos y de servicio, estudiantes, y padres de familia; a que se construya día a día el crecimiento de valores y el buen convivir de la comunidad educativa.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores.

La dimensión pedagógica curricular y valores enfoca a los procesos individuales y fundamentales del quehacer de la institución y de sus actores en la enseñanza-aprendizaje como: planeación, evaluación, clima de aula, tiempo, recursos y la implementación de los valores.

Dentro de educación básica estamos trabajando con un plan de estudio que sirve como base en la formación de bachilleres aptos para cualquier especialidad. El Colegio “Oriente Ecuatoriano” tiene un modelo de aprendizaje que está determinado por la relación entre teoría y práctica en la que ejerce cada docente.

La planeación en el proceso de enseñanza- aprendizaje permite identificar la variedad de formas con lo que enseña el docente, entre ellas se encuentran: tema, asignatura, grado de aula; así mismo se considera aspectos que ayuden al buen convivir ciudadano, como es la identificación de los valores.

Manifiesto que en lo que respecta al personal docente y autoridades del plantel; se preocupen en la actualización de conocimientos, por medio de cursos, talleres, maestrías, diplomados entre otros; ya que de eso depende la formación del estudiante y la calidad educativa.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores.

La dimensión organizativa operacional y valores contribuyen a identificar la importancia de las formas de cómo se organizan los actores institucionales para el buen funcionamiento de la institución.

Práctica de valores.

Objetivos:

- Impulsar la práctica de valores en la comunidad educativa.
- Tomar conciencia y morales como parte esencial en la formación de los futuros profesionales.

Destrezas:

- Expresión de ideas.
- Razonar sobre la práctica de valores en la institución y en la comunidad.

Contenidos:

- Importancia de la educación en valores.
- Valores en la educación.
- Compromisos de liderazgo.
- Cómo introducir el desarrollo de valores en el aula.
- La libertad.
- El respeto.
- La cooperación.
- La responsabilidad.
- La tolerancia.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.

La dimensión administrativa, financiera y valores permite examinar las actividades que tienen los departamentos administrativos, ya que son quienes favorecen o no a los procesos de enseñanza- aprendizaje; por eso es necesario mejorar los procesos, y así superar el rendimiento educativo de los estudiantes.

En lo referente a recursos humanos la institución cuenta con:

Directivos: Rector, Vicerrector, Inspector General.

Personal Docente por Áreas: Ciencias Biológicas, Matemáticas, Estudios Sociales, Lenguajes y Comunicación, Idioma Inglés, Computación, Agropecuaria, Cultura Física.

Personal Administrativo: Colector, Secretaria, Bibliotecario, Auxiliar de Servicios, Guardián, Agrónomo.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

La dimensión de convivencia y valores implica la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad, en donde se encuentra la institución. El código de convivencia es un conjunto de normas y principios que orientan a la comunidad educativa para mejorar su calidad, encontramos la justificación, objetivos, políticas y ámbito de aplicación; es decir queremos saber hacia dónde vamos. Así mismo en los principios generales abarca la práctica de valores y defensa de la vida, el nivel académico, las relaciones interpersonales e incluso la infraestructura que se posee. Luego se encuentran los correctivos por incumplimiento de compromisos, pero también los estímulos y disposiciones generales.

El Colegio “Oriente Ecuatoriano” formado por autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia se basan en las relaciones de cooperación, participación, democracia, tolerancia, flexibilidad; esto permite tener buenas relaciones: sociales, y brindar oportunidades de relación con la comunidad.

4.1.3. Análisis FODA

El presente trabajo se lo realizó mediante un diagnóstico claro y preciso donde se pudo verificar las diferentes fortalezas y debilidades de la institución; para de esta manera poder emitir una propuesta de mejora para dar solución a una serie de problemas, y así llevar a un mejor estudio de calidad educativa.

El diagnóstico de la institución contempla el estudio de la misión, visión, determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades.

Las Fortalezas que se encuentran en el Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, del cantón Palanda son aquellos elementos internos y positivos, es decir son todas aquellas actividades que se realizan con un alto grado de eficiencia.

Las Debilidades en cambio son aquellos problemas internos, que una vez identificados, se desarrolla una adecuada estrategia en la que se puede y se debe eliminar.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas, y son todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos que se planteó el Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, del cantón Palanda, provincia de Zamora Chinchipe.

En cambio, las Amenazas son situaciones negativas externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

4.1.3.3. Matriz FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rector del plantel es titular. 2. Infraestructura propia. 3. Buena relación entre docentes y alumnos. 4. Docentes capacitados. 5. Sistema de evaluación eficiente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca supervisión académica por parte del supervisor. 2. Infraestructura antipedagógica y falta de ambientes para el inter-aprendizajes en áreas especiales. 3. Falta de control de tareas por parte de los padres de familia. 4. Carencia de material didáctico apropiado. 5. Bajo nivel de valores éticos, culturales en los alumnos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo Organismos Gubernamentales y no Gubernamentales. 2. Confianza de la ciudadanía en el servicio que brinda la institución. 3. Coordinación de actividades con los padres de familia de la institución. 4. La mayoría de comunidades cuenta con los servicios básicos. 5. Presencia de varios planteles de educación básica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia de instituciones educativas para lograr ingresos de estudiantes. 2. Desorganización familiar. 3. Pérdida de valores cívicos y morales en la comunidad 4. Exceso de locales de diversión. 5. Elevada contaminación ambiental. 6. Desastres naturales(derrumbe de vías en tiempo de invierno)

4.2.RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

4.2.1. De los Directivos

La investigación se realizó en el Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” del cantón Palanda, provincia de Zamora Chinchipe, cuyo establecimiento es de tipo Fiscal y corresponde al sector Urbano.

PREGUNTA 1:

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

TABLA 1

Forma de Organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	3	50
b. Coordinadores de área	2	33.3
c. Por grupos de trabajo	1	16.7
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0
TOTAL	6	100

GRÁFICA 1



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Las formas de organización en el establecimiento, es la estructura necesaria para la automatización racional de los recursos mediante la determinación de jerarquías y actividades.

Al tabular las encuestas acorde a las interrogantes puedo concluir lo siguiente; sobre la organización por parte del personal directivo tienen un 50%; en la coordinación de área hay el 33,3%; y en grupos de trabajo 16,7%.

Puedo deducir que de los 6 encuestados del personal directivo dan respuestas diferentes; con esto puedo observar que a los directivos les hace falta mejorar sus funciones y obligaciones, y pareciera que no tienen una idea clara; por ello no pueden exigir a sus subordinados a la responsabilidad a cumplir.

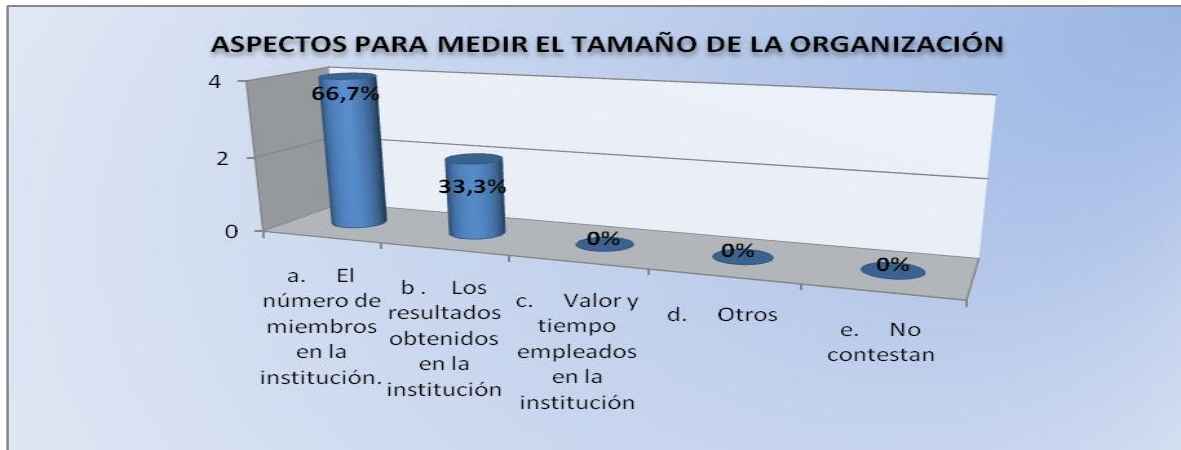
PREGUNTA 2:

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

TABLA 2

Aspectos para medir el tamaño de la organización	f	%
a. El número de miembros en la institución.	4	66.7
b. Los resultados obtenidos en la institución.	2	33.3
c. Valor y tiempo empleados en la institución.	0	0
d. Otros.	0	0
e. No contestan.	0	0
TOTAL	6	100

GRÁFICA 2



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

En las instituciones muchas veces el tamaño organizativo se mide según el número de empleados o resultados alcanzados por la institución; es decir mientras más tamaño exista más garantías ofrece la organización. El 66.7% de los Directivos consideran como aspecto necesario para medir el tamaño de la organización al número de miembros de la institución; mientras que el 33.3% lo consideran a los resultados obtenidos en la institución.

Considero que el tamaño de una organización; se mide por los logros alcanzados, y el cumplimiento de objetivos y metas, ya que existen instituciones de pocos integrantes y obtienen resultados muy satisfactorios; a diferencia de organizaciones que tienen más integrantes.

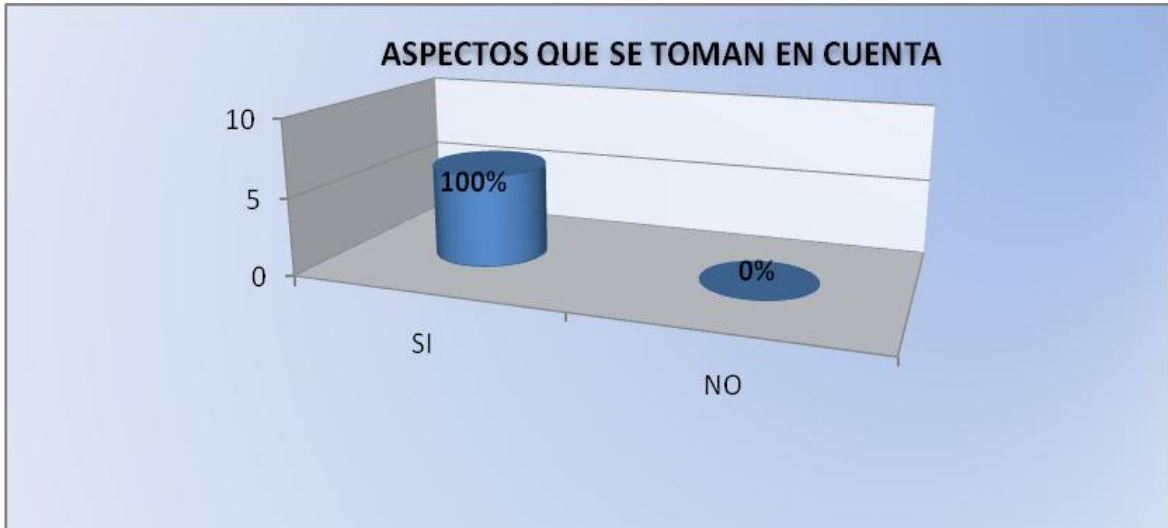
PREGUNTA 3:

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

TABLA 3

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

GRÁFICA 3



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Los manuales se han estructurado en el transcurso del tiempo; en la cual incluyen las normas legales, reglamentarias y procedimientos a seguir, los mismos que están relacionadas con las funciones y organización de la institución.

Acorde a este ítem el 100%; dejan ver con mucha objetividad que las tareas de los miembros de la institución si se encuentran escritas en el manual de normas; lo que me permite deducir que el personal directivo conoce sus funciones y roles a cumplir, deberes y derechos existentes.

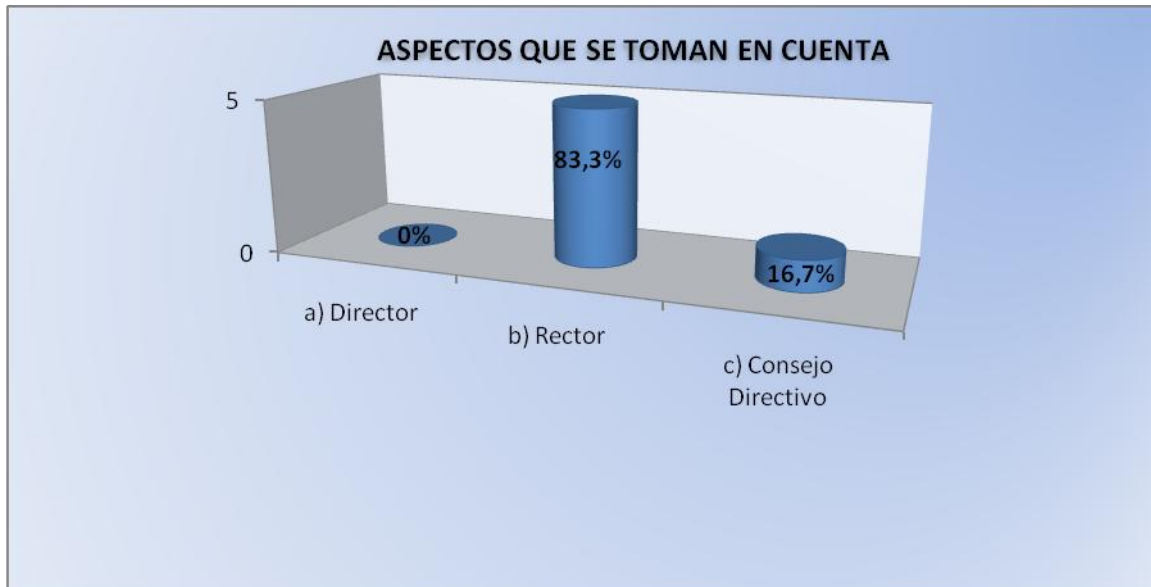
PREGUNTA 4:

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES.

TABLA 4

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director.	0	0
b. Rector.	5	83.3
c. Consejo Directivo.	1	16.7
TOTAL	6	100

GRÁFICA 4



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

La toma de decisiones por consenso es una tarea difícil que requiere tiempo; sin embargo está permite decidir con excelencia ante otras opciones, por ejemplo el sufragio.

De los resultados obtenidos, sobre quién debe mantener el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, tenemos: el 83.3% al Rector; y en un mínimo porcentaje del 16.7% al Consejo Directivo.

Acorde a los resultados puedo indicar; que del Rector depende que exista un clima agradable, cuyo fin es tomar la mejor decisión a favor de la institución.

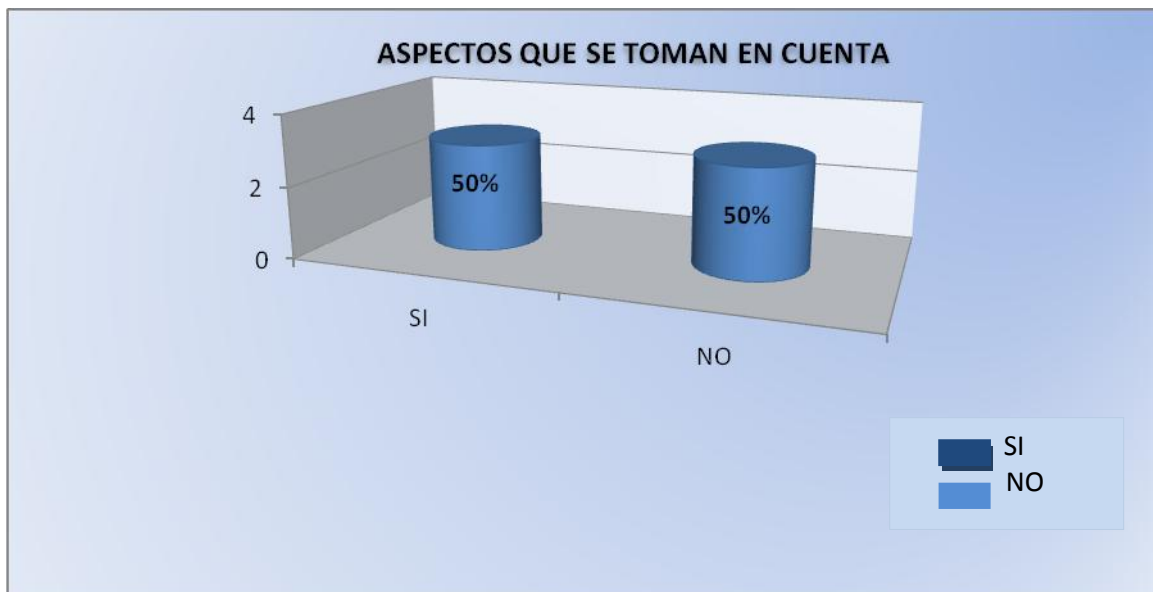
PREGUNTA 5:

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

TABLA 5

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

GRÁFICA 5



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

La toma de decisiones nos conduce a la delegación de tareas; lo cual es muy natural para las jerarquías, pero hay que decidir que decisiones se deben tomar y cuales se las debe delegar a otras.

En relación a esta interrogante obtuve la siguiente información de los directivos, en la resolución de conflictos y soluciones pertinentes donde el 50% SI delegan a un grupo de colaboradores; y en un mismo porcentaje 50% consideran que NO.

Es agradable conocer estos resultados; lo que determina que las decisiones no solo son tomadas por el Director, sino que se delega a otros colaboradores, incluso se les permite su opinión.

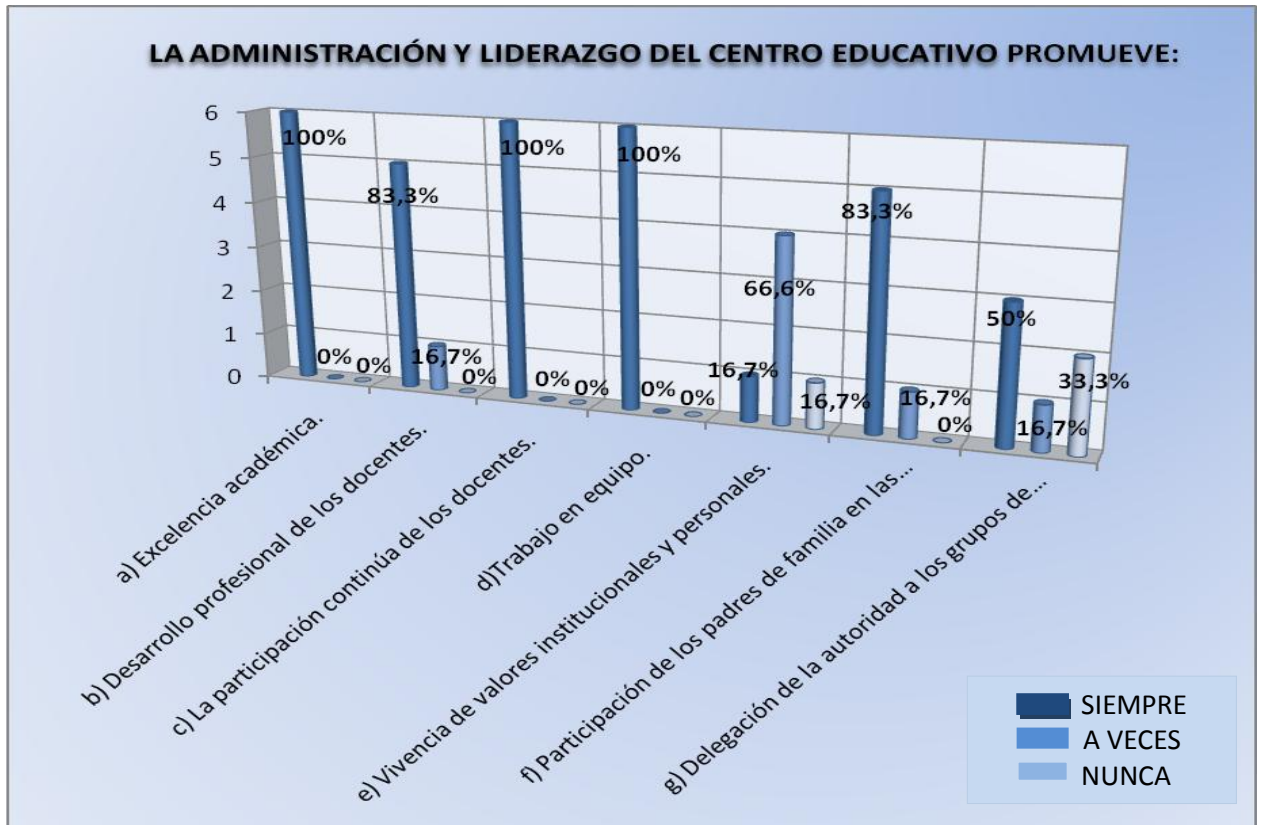
PREGUNTA 6:

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

TABLA 6

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica.	6	100	0	0	0	0	6	100
b	Desarrollo profesional de los docentes.	5	83.3	1	16.7	0	0	6	100
c	La participación continúa de los docentes.	6	100	0	0	0	0	6	100
d	Trabajo en equipo.	6	100	0	0	0	0	6	100
e	Vivencia de valores institucionales y personales.	1	16.7	4	66.6	1	16.7	6	100
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	5	83.3	1	16.7	0	0	6	100
g	Delegación de la autoridad a los grupos de decisión.	3	50	1	16.7	2	33.3	6	100

GRÁFICA 6



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Toda institución debe promover acciones que beneficien y logren el engrandecimiento de su organización, las cuáles no deben ser sólo en miras al cumplimiento de los objetivos del establecimiento; sino también se debe acceder por opciones que retroalimenten las relaciones de administración y liderazgo del Colegio “Oriente Ecuatoriano”.

Según estas interrogantes se manifiesta: Que el 100% corresponde a que SIEMPRE hay participación continua de docentes, trabajo en equipo, y excelencia académica; el 83.3% participación de los padres de familia en actividades programadas y desarrollo profesional de docentes; 50% delegación de autoridad a los grupos de decisión; y 16.7% vivencia de valores institucionales y personales. El 66.6% que A VECES se debe a la vivencia de valores institucionales y personales; 16.7% participación de los padres de familia, delegación de autoridades en grupos de decisión, y desarrollo profesional de docentes. El 33.3% considera que NUNCA hay delegación de autoridad a los grupos de decisión, y 16.7% vivencia de valores institucionales y personales.

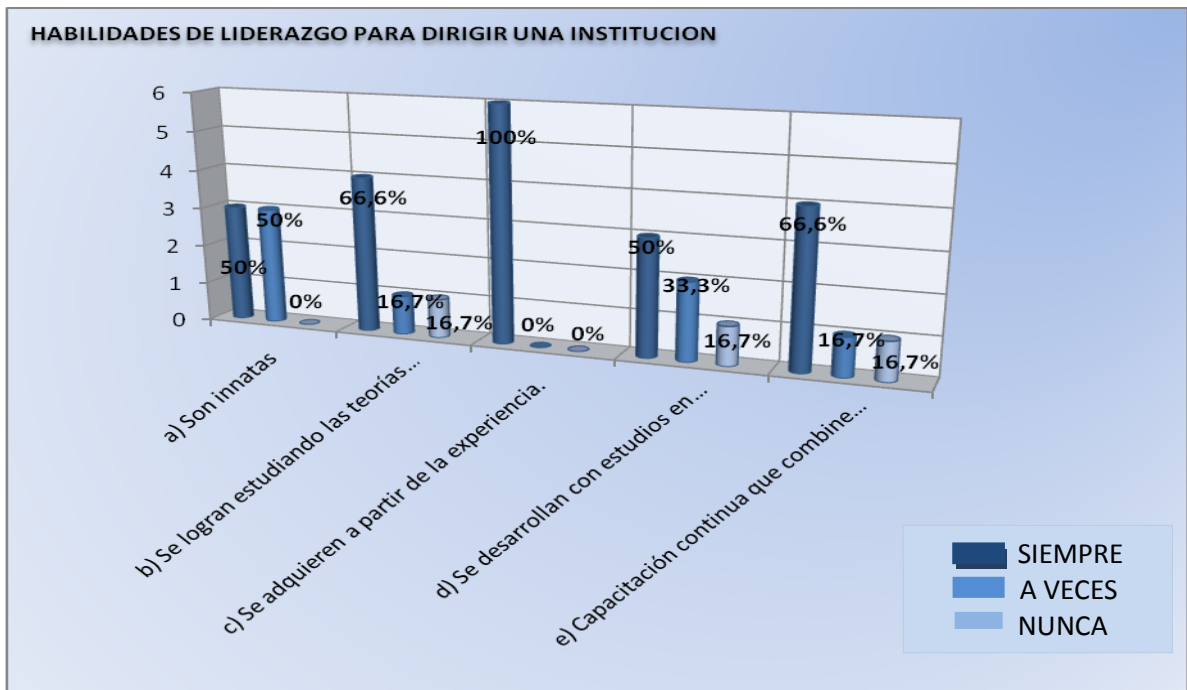
PREGUNTA 7:

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

TABLA 7

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	3	50	3	50	0	0	6	100
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	4	66.6	1	16.7	1	16.7	6	100
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	6	100	0	0	0	0	6	100
d	Se desarrollan con estudios en gerencia.	3	50	2	33.3	1	16.7	6	100
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	4	66.6	1	16.7	1	16.7	6	100

GRÁFICA 7



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

El liderazgo en la actualidad se la entiende como la habilidad que cualquiera puede alcanzar, ya sea por experiencia, práctica; o a su vez innatas. De los resultados obtenidos sobre si las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución son: innatas el 50% indica que SIEMPRE Y A VECES. En la opción estudiando teorías contemporáneas tenemos 66.6% SIEMPRE; 16.7% A VECES y en el mismo porcentaje NUNCA. En la alternativa de la experiencia el 100% manifiesta que SIEMPRE. En si se desarrollan con estudio en gerencia el 50% dice SIEMPRE, 33.3% A VECES, y 16.7% NUNCA. Y en la opción de capacitación continua el 66.6% menciona que SIEMPRE; 16.7% A VECES; y de la misma manera responden NUNCA.

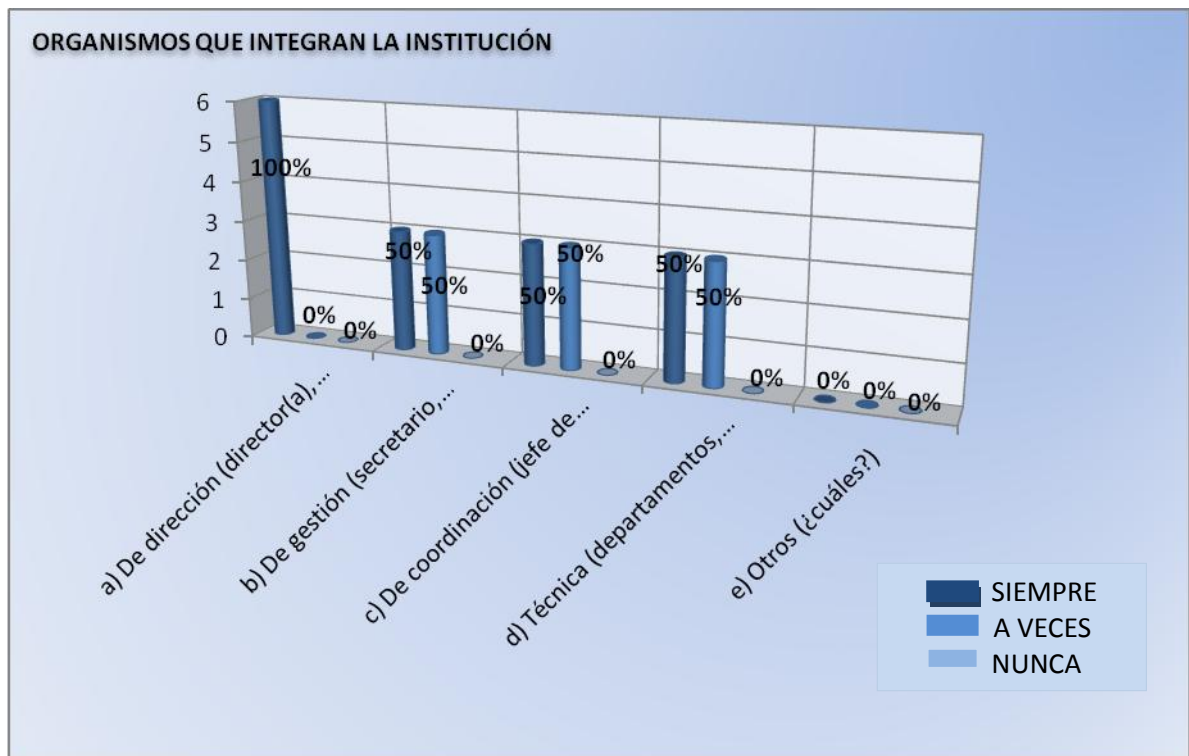
PREGUNTA 8:

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

TABLA 8

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	5	83.3	1	16.7	0	0	6	100
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	6	100	0	0	6	100
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	50	3	50	0	0	6	100
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	50	3	50	0	0	6	100

GRÁFICA 9



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

En una institución se cuenta con departamentos u organismos necesarios para facilitar el desarrollo y cumplimiento de tareas lo cual es una fortaleza, ya que cada uno de los departamentos ya tiene designados sus propias funciones a cumplir.

En los organismos que integran la institución en el ítem a) de dirección el 100% indican que SIEMPRE; el ítem b) de los órganos de gestión el 50% manifiesta que SIEMPRE y el 50% A VECES; en el ítem c) correspondiente a la coordinación indica que el 50% es SIEMPRE y el 50% A VECES; el ítem d) técnica (departamento, equipo, etc.) 50% menciona que SIEMPRE y en el mismo porcentaje que A VECES.

Puedo concluir que la institución cuenta con una fortaleza organizativa, ya que según los resultados de los encuestados indican que el Colegio dispone de todos los órganos que les facilitara el cumplimiento de los objetivos.

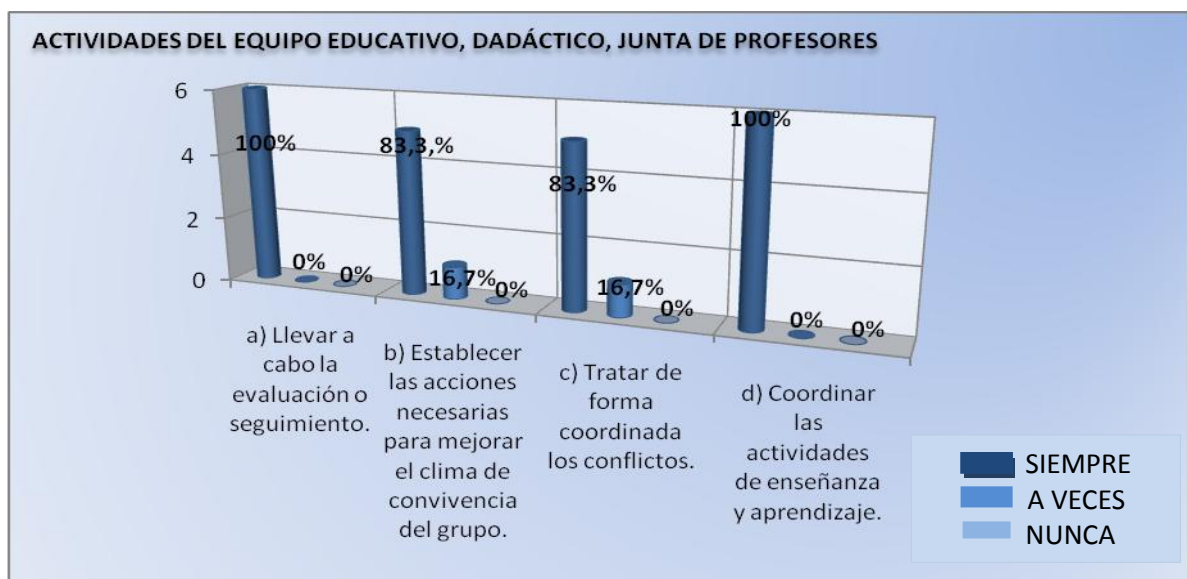
PREGUNTA 10:

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES.

TABLA 10

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	F	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	6	100	0	0	0	0	6	100
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	5	83.3	1	16.7	0	0	6	100
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	83.3	1	16.7	0	0	6	100
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	6	100	0	0	0	0	6	100

GRÁFICA 10



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

El equipo didáctico de una institución tiene la responsabilidad de velar para que las actividades se desarrollen acorde a los principios y valores constitucionales, por la eficaz realización de los fines de la educación establecidos en leyes y según disposiciones vigentes, y así logrando la calidad educativa.

Es así que acorde a la información sobre el equipo educativo, didáctico o junta de profesores, se tiene: SIEMPRE en un 100% se encargan de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo, y coordinan las actividades de enseñanza y aprendizaje; el 83.3% establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia y tratan de forma coordinada los conflictos estableciendo medidas oportunas para resolverlos.

A VECES el 16.7% consideran que son quiénes deben establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia y tratar de forma coordinada los conflictos.

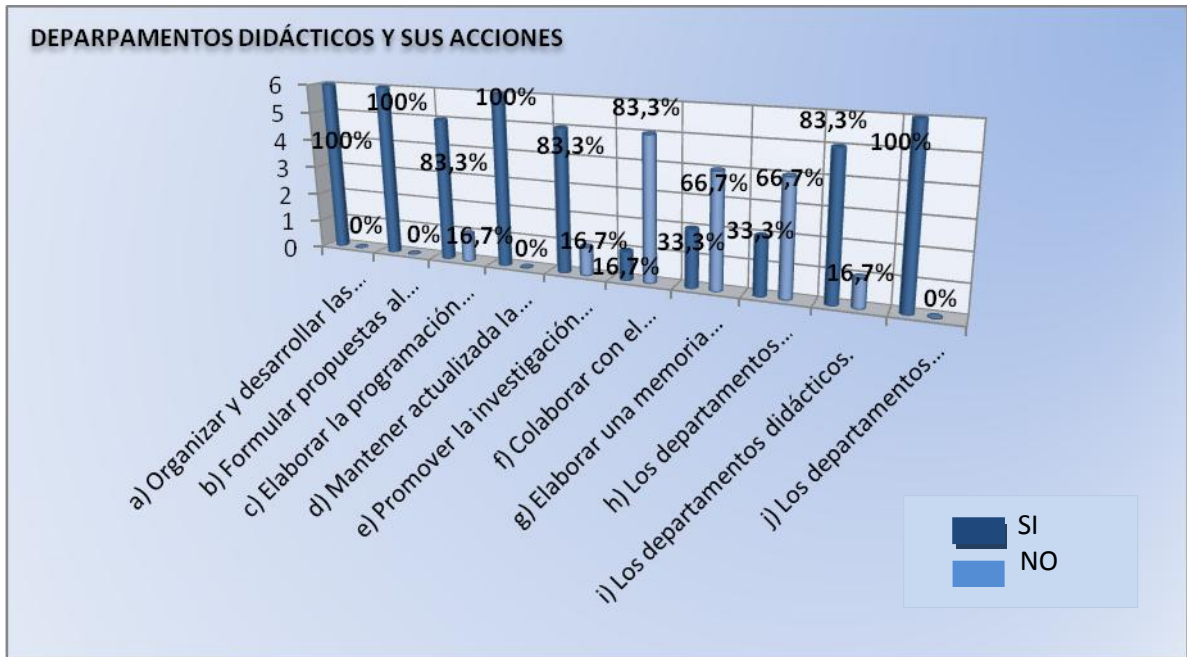
PREGUNTA 11:

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES.

TABLA 11

Orden	Los departamentos se encargan de:	Si		No		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	6	100	0	0	6	100
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	6	100	0	0	6	100
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	83.3	1	16.7	6	100
d	Mantener actualizada la metodología.	6	100	0	0	6	100
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	83.3	1	16.7	6	100
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	1	16.7	5	83.3	6	100
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	2	33.3	4	66.7	6	100
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	2	33.3	4	66.7	6	100
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	5	83.3	1	16.7	6	100
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	6	100	0	0	6	100

GRÁFICA 11



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

El departamento didáctico es básico en las instituciones, son los encargados de organizar y desarrollar las enseñanzas acorde a las áreas o materias asignadas.

De los resultados proporcionados de los departamentos didácticos y sus acciones establece 100% SI se encargan de: Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, formular propuestas al equipo directivo, mantener actualizada la metodología; 83.3% elaboran la programación didáctica de las enseñanzas (materia-área), promueve la investigación educativa y actividades de perfeccionamiento; 33.3% formulan propuesta al equipo directivo, elaboran una memoria periódica; 16.7% colaboran con el departamento de orientación.

El 83.3% NO se encargan de: colaborar con el departamento de orientación; el 66.7% elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica y formular propuestas al equipo directivo. Además un 16.7% promueve la investigación educativa, y elabora programación didáctica de las asignaturas.

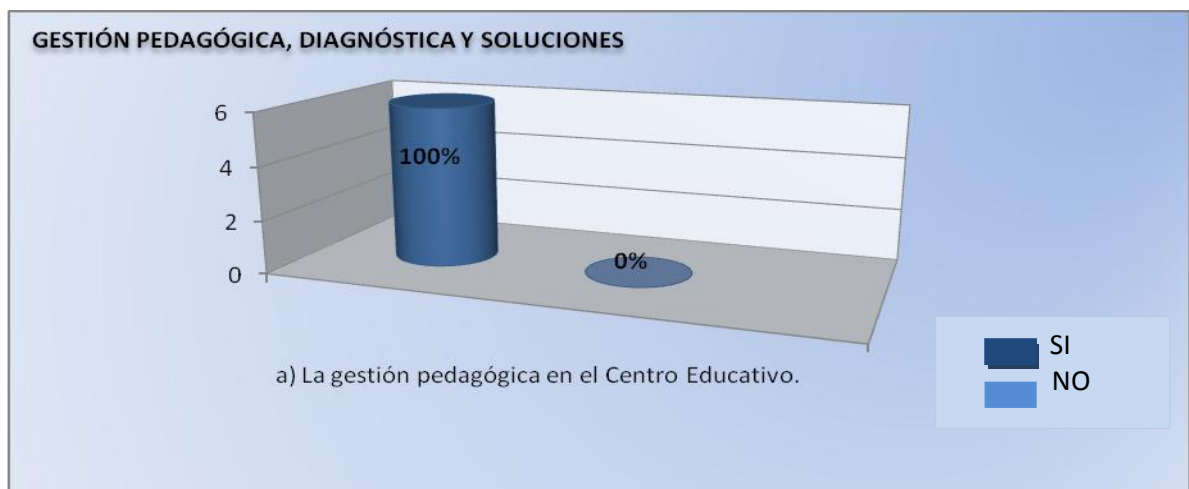
PREGUNTA 12:

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES.

TABLA 12

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

GRÁFICA 12



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

En las instituciones se deben dar soluciones, las mismas que deben ser producto de un diagnóstico establecido, y a su vez deben ser oportunas y acorde a las necesidades reales de la institución.

De acuerdo a esta interrogante el 100% de los resultados manifiesta que la gestión pedagógica de la institución SI fomenta la producción de diagnóstico y soluciones acorde a las potencialidades de la comunidad y entorno.

Lo que puedo afirmar según estos datos es que en el plantel si se realiza un diagnóstico para determinar las falencias, y así buscar alternativas de solución de las problemáticas que se presentan.

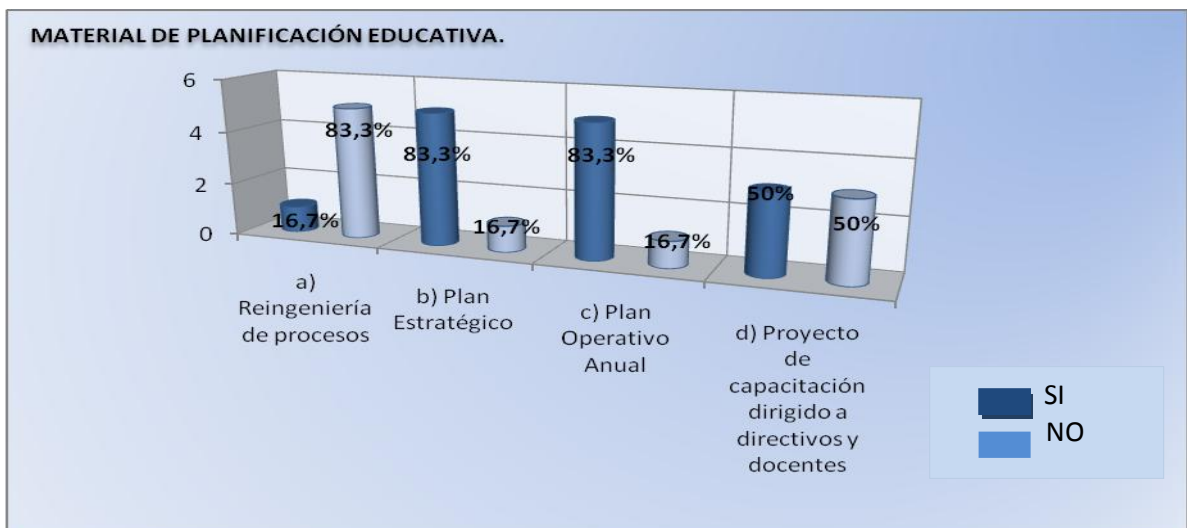
PREGUNTA 13:

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

TABLA 13

Orden	Material de Planificación	SI		NO		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	1	16.7	5	83.3	6	100
b	Plan Estratégico	5	83.3	1	16.7	6	100
c	Plan Operativo Anual	5	83.3	1	16.7	6	100
d	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes	3	50	3	50	6	100

GRÁFICA 13



Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

La planificación educativa debe ser flexible, dinámica, con el fin de admitir las modificaciones materiales que fuesen necesarias, para cumplir así su organización y desarrollar en forma eficiente lo que se desea lograr.

Según esta interrogante se obtuvo los siguientes resultados: el 83.3% indica que SI existe un Plan Estratégico, Plan Operativo Anual como material para la planificación educativa; un 50% corresponden a Proyectos de capacitación (directivos y docentes); y el 16.7% Reingeniería de procesos.

El 83.3% manifiesta que NO se ha realizado Reingeniería de procesos, 50% Proyectos de capacitación (directivos y docentes), el 16.7% Plan Estratégico, Plan Operativo Anual.

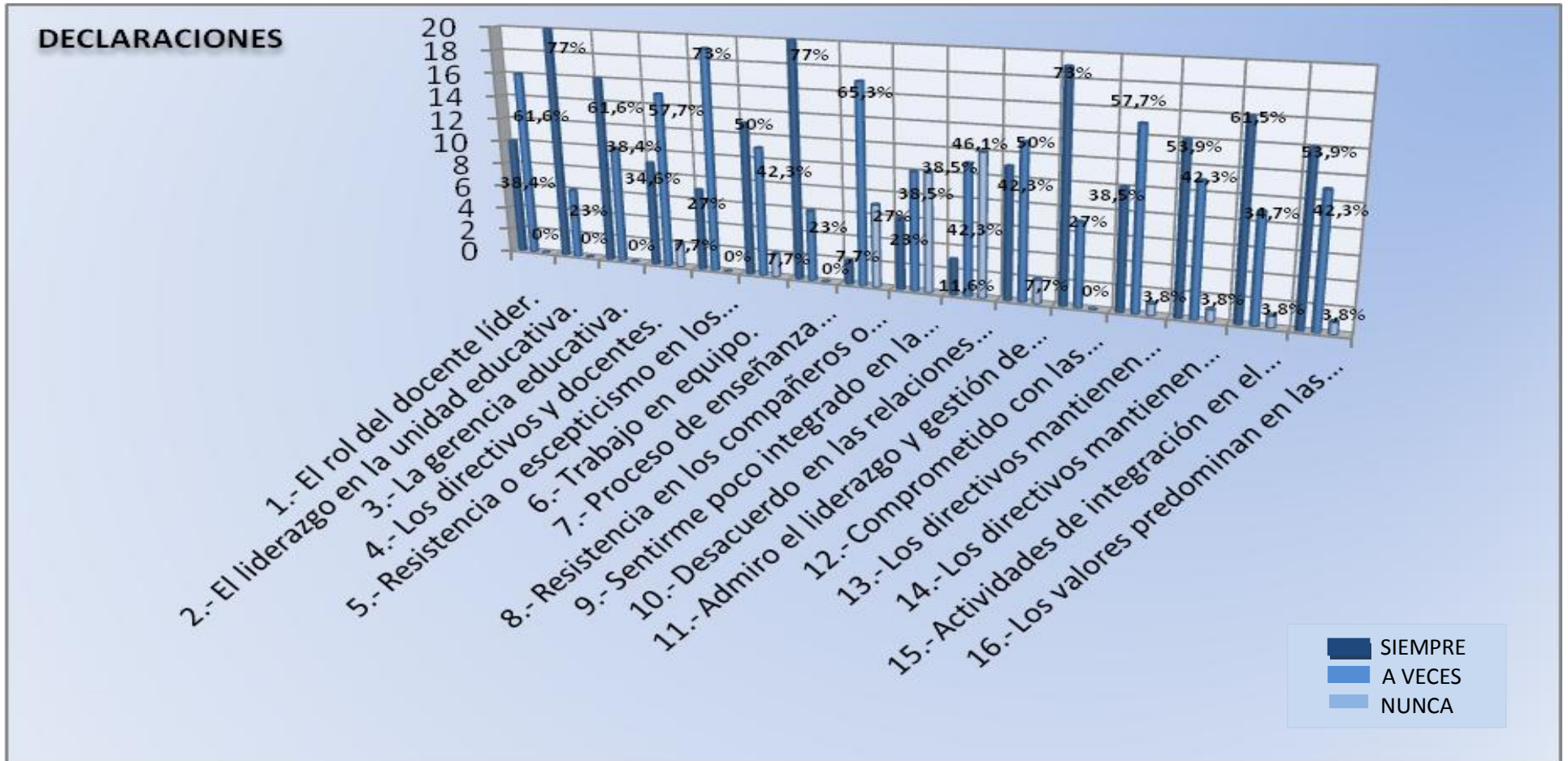
4.2.2. De los Profesores

TABLA 14

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	10	38.4	16	61.6	0	0	26	100
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.	20	77	6	23	0	0	26	100
3.- La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	16	61.6	10	38.4	0	0	26	100
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.	9	34.6	15	57.7	2	7.7	26	100
5.- Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	7	27	19	73	0	0	26	100
6.- Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	13	50	11	42.3	2	7.7	26	100
7.- En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la	20	77	6	23	0	0	26	100

formación integral del estudiante.								
8.- Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	7.7	17	65.3	7	27	26	100
9.- Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	6	23	10	38.5	10	38.5	26	100
10.- Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	11.6	11	42.3	12	46.1	26	100
11.- Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	11	42.3	13	50	2	7.7	26	100
12.- Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	19	73	7	27	0	0	26	100
13.- Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	10	38.5	15	57.7	1	3.8	26	100
14.- Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera.	14	53.9	11	42.3	1	3.8	26	100
15.- Actividades de integración en el ámbito deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	16	61.5	9	34.7	1	3.8	26	100
16.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	14	53.9	11	42.3	1	3.8	26	100

GRÁFICA 14



Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Los docentes tienen una gran responsabilidad; ya que aparte de enseñar son quienes guían la formación de los alumnos, es así que los nuevos docentes deben ser verdaderos transformadores sociales, siendo líderes que les permita llevar el control en todo momento; lograr cautivar la atención de los alumnos para así brindar un aprendizaje significativo.

Según los resultados obtenidos debo manifestar que esta encuesta se compone de 16 interrogantes; con tres alternativas de solución, los cuáles manifiesto de la siguiente manera:

El rol del docente líder que es quién posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existente: El 61.6% A VECES; y el 38.4% SIEMPRE.

Al liderazgo 77% considera que SIEMPRE debe estar ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio; el 23% lo considera A VECES.

El 61.6% indica que SIEMPRE la gerencia educativa debe promover en toda la comunidad un ambiente de aprendizaje seguro; en cambio el 38.4% considera A VECES.

El 57.7% considera que A VECES los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo; el 34.6% indica que SIEMPRE, y 7.7% indica que NUNCA.

En cuanto a la resistencia de padres para llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, el 77% indica A VECES; y el 27% SIEMPRE.

El 50% indica que SIEMPRE existe el trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio; el 42.3% A VECES; y el 7.7% NUNCA.

En cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje el 77% manifiesta que los valores SIEMPRE son el eje transversal de la formación integral del estudiante; en cambio el 23% considera A VECES.

El 65.3% indica que A VECES existe resistencia por parte de los compañeros cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza; el 27% indica que NUNCA; y el 7.7% SIEMPRE.

El 38.5% indica que A VECES, y NUNCA se sienten poco integrados en la escuela y entre compañeros; y el 23% indica que SIEMPRE.

El 46.1% indica que NUNCA existe desacuerdo continuo en cuanto a las relaciones con el Director; el 42.3% indica que A VECES; el 11.6% SIEMPRE.

El 50% indica que A VECES admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas; el 42.3% SIEMPRE; el 7.7% NUNCA.

El 73% de los docentes consideran que SIEMPRE se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el Rector o Director; el 27% A VECES.

En el referente a los directivos que mantienen liderazgo y gestión en el área académica el 57.7% indica A VECES; el 38.5% SIEMPRE; y el 3.8% NUNCA

El 53.9% indica que los directivos SIEMPRE mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera; el 42.3% A VECES; el 3.8% NUNCA.

El 61.5% de los encuestados indica que SIEMPRE hay la participación de autoridades, padres y estudiantes en las actividades que se organizan en la institución; el 34.7% manifiesta que A VECES; el 3.8% NUNCA.

El 53.9% manifiesta que los valores SIEMPRE predominan en las decisiones de los directivos y profesores; sin embargo el 42.3% indica que A VECES; y el 3.8% NUNCA.

Acorde a esta información manifiesto y concluyo que a los docentes de este Colegio aún le falta definir su rol como líderes, lo que discrepa y cuestiona las órdenes existentes por parte de los superiores, y es posible que los directivos no sedan, ni reflexionen ante las opiniones del docente.

En la unidad educativa aún falta buscar medios innovadores que permitan desarrollar las habilidades de liderazgo en los docentes.

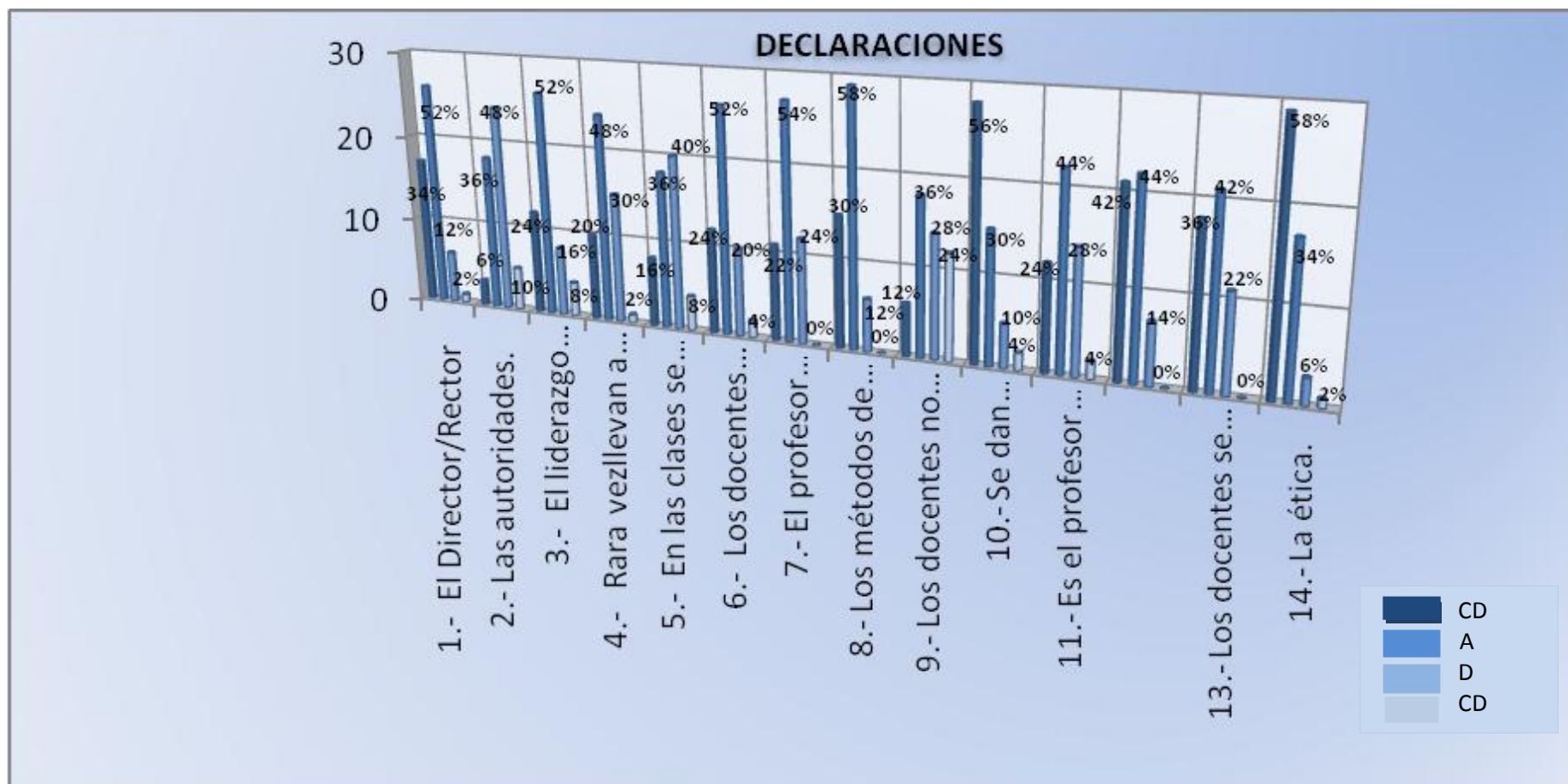
Además falta mejorar la participación de padres de familia, estudiantes en el desarrollo de las actividades que se organizan para el bienestar de la institución; incluso en las decisiones que se tomen en la institución predominan los valores existentes en toda la comunidad educativa.

4.2.3. De los Estudiantes.

TABLA 15

DECLARACIONES	CA		A		D		CD		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	17	34	26	52	6	12	1	2	50	100
2.- Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	3	6	18	36	24	48	5	10	50	100
3.- El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.	12	24	26	52	8	16	4	8	50	100
4.- Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	10	20	24	48	15	30	1	2	50	100
5.- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	8	16	18	36	20	40	4	8	50	100
6.- Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/ o comunitario.	12	24	26	52	10	20	2	4	50	100
7.- El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	11	22	27	54	12	24	0	0	50	100
8.- Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	15	30	29	58	6	12	0	0	50	100
9.- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	6	12	18	36	14	28	12	24	50	100
10.- En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	28	56	15	30	5	10	2	4	50	100
11.- Es el profesor quién decide qué se hace en esta clase.	12	24	22	44	14	28	2	4	50	100
12.- Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	21	42	22	44	7	14	0	0	50	100
13.- Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	18	36	21	42	11	22	0	0	50	100
14.- La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	29	58	17	34	3	6	1	2	50	100

GRÁFICA 15



Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

La adaptación de nuevas tecnologías en las instituciones influye de manera significativa permitiendo que los métodos de enseñanza- aprendizaje se modelen acorde a los objetivos; es así que estas tecnologías permiten que los aprendizajes sean nuevos actuales, incluso crean agradables ambientes permitiendo una formación eficaz; cuyo fin es lograr que el estudiante sea el único protagonista y responsable de su propia enseñanza- aprendizaje.

En relación a estas interrogantes se obtuvo los siguientes resultados:

El 52% de los estudiantes manifiestan que están de ACUERDO en que el Director tome en cuenta las opiniones de docentes y estudiantes; el 34% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 12% DESACUERDO; el 2% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

Las autoridades hablan mas que escuchan los problemas de los estudiantes: 48% DESACUERDO; el 36% indican que están de ACUERDO; el 10% están COMPLETAMENTE EN DESACUERDO; el 6% COMPLETAMENTE DE ACUERDO.

En cuanto al liderazgo conductual que observan cotidianamente en el ambiente los estudiantes indican que: el 52% están de ACUERDO; el 24% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; el 16% están en DESACUERDO; el 8% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

El 48% indica que están de ACUERDO de que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en la clases; el 30% están en DESACUERDO; el 20% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; el 2% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, en la misma forma y tiempo: el 40% están en DESACUERDO; 36% están de ACUERDO; 16% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 8% están COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

El 52% indica que están de ACUERDO en que los docentes inician sus clases con motivaciones; 24% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 20% DESACUERDO; y 4% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes lo desarrollen: el 54% están de ACUERDO; 24% DESACUERDO; 22% COMPLETAMENTE DE ACUERDO.

En los métodos de enseñanza las clases se caracterizan por innovación, variedad, participación e interacción con docentes: el 58% están de ACUERDO; 30% están COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 12% DESACUERDO.

Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes: 36% están de ACUERDO; el 28% DESACUERDO; 24% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO; y 12% COMPLETAMENTE DE ACUERDO.

El 56% están COMPLETAMENTE DE ACUERDO en que en las clases se dé oportunidad para que los estudiantes expresen su opinión; el 30% están de ACUERDO; 10% DESACUERDO; 4% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

Es el profesor quién decide que se hace en clase: 44% de ACUERDO; 28% DESACUERDO; 24% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; y 4% COMPLETAMENTE EN DESACUERDO.

Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente: el 44% están de ACUERDO; el 42% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 14% DESACUERDO.

El 42% indica que están de ACUERDO, en que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas; 36% COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 22% DESACUERDO.

La ética y los valores se deben enseñar con el ejemplo: el 58% están COMPLETAMENTE DE ACUERDO; 34% de ACUERDO; 6% DESACUERDO; 2% COMPLETAMENTE DESACUERDO.

En conclusión según los resultados los estudiantes no poseen los espacios necesarios para ser escuchados; por tal motivo desconocen las autoridades sus necesidades e inquietudes, es por ello que considero que los docentes y directivos deben cambiar su actitud porque son el ejemplo a seguir de los estudiantes ya que ellos son el futuro y son quiénes demuestran su ética al momento de resolver sus problemas.

4.2.4. De los Padres de Familia

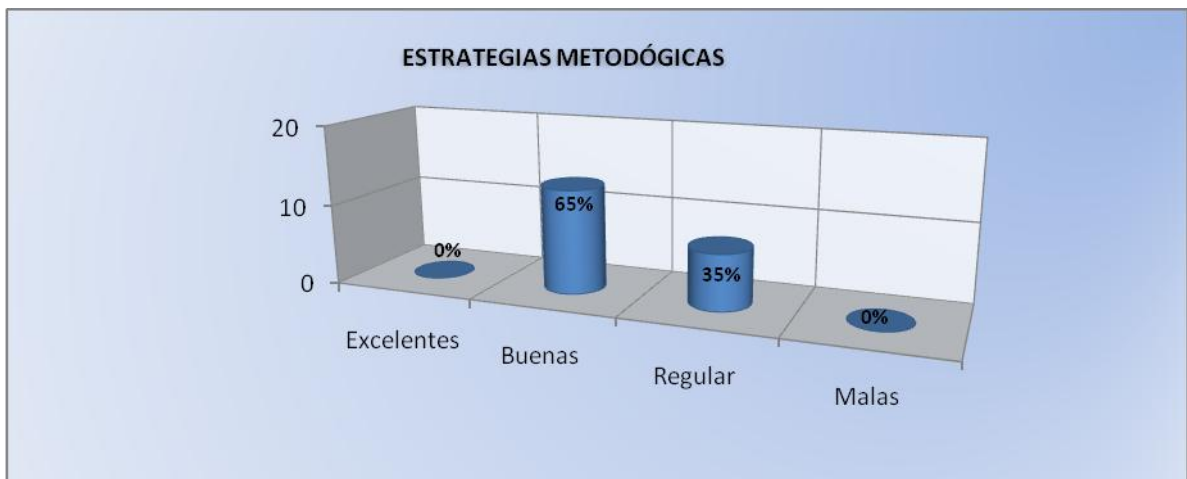
PREGUNTA 16:

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

TABLA 16

Aspectos	f	%
Excelentes	0	0
Buenas	13	65
Regular	7	35
Malas	0	0
TOTAL	20	100

GRÁFICA 16



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Las estrategias metodológicas permiten identificar principios, criterios y procedimientos que configuran la forma de actuar del docente en relación con la programación, implementación y la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje

Según esta interrogante los encuestados indican que el: 65% son Buenas y el 35% son Regulares.

Con esto puedo concluir que las estrategias metodológicas que utilizan los docentes son poco satisfactorias, ya que estas son las herramientas fundamentales para mejorar las condiciones de aprendizaje, las mismas que deben ser motivadoras, estimulantes para que el alumno participe y se sienta atraído.

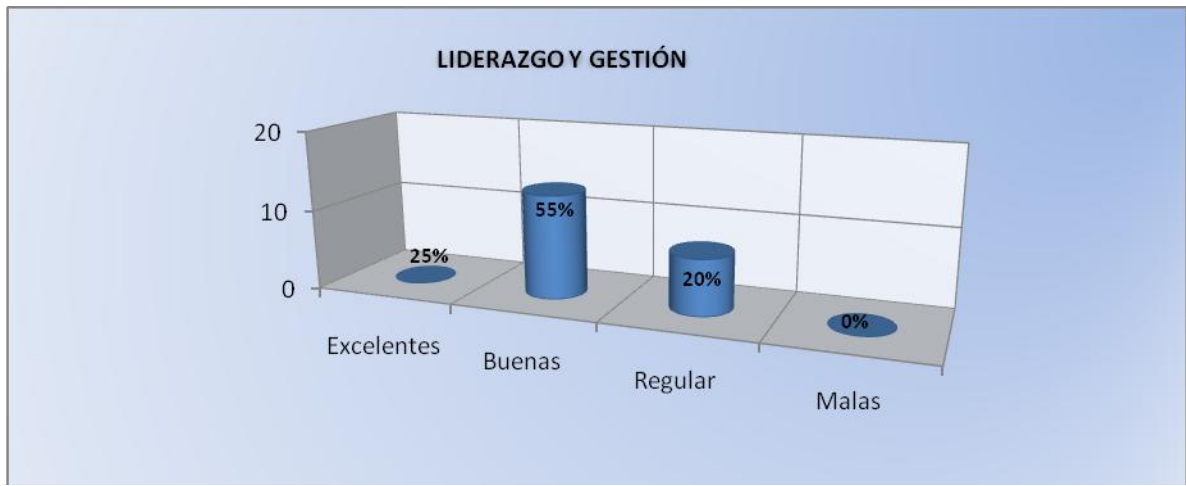
PREGUNTA 17:

LIDERAZGO Y GESTIÓN

TABLA 17

Aspectos	f	%
Excelentes	5	25
Buenas	11	55
Regular	4	20
Malas	0	0
TOTAL	20	100

GRÁFICA 17



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

La gestión conlleva por sí misma un fortalecimiento y acumulación de funciones de la dirección, por tal motivo si se quiere que los docentes asuman un papel más profesional con funciones de liderazgo en sus respectivas áreas, estos deben asumir funciones de liderazgo y autoridad.

Al preguntar a los padres de familia sobre liderazgo y gestión de las autoridades supieron manifestar que: el 55% son Buenas; el 25% Excelentes; el 20% son Regulares.

Puedo concluir diciendo que en la institución el liderazgo y gestión debe mejorar, contribuyendo en la creación de condiciones satisfactorias que permita a los docentes llegar a ser líderes acorde a su capacidad, ya que el liderazgo es la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

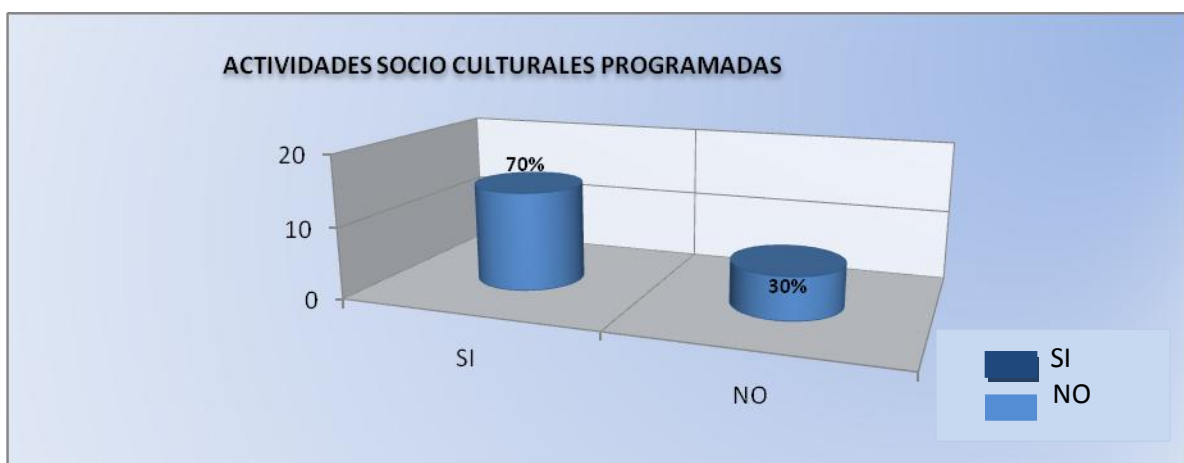
PREGUNTA 18:

ACTIVIDADES SOCIO CULTURALES PROGRAMADAS

TABLA 18

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si.	14	70
b. No.	6	30
TOTAL	20	100

GRÁFICA 18



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Las actividades socioculturales permiten vivir grandes momentos, compartir experiencias significativas, donde los alumnos demuestran sus habilidades, destrezas, fomentando su seguridad e independencia personal.

De acuerdo a esta incógnita tenemos que el 70% de los Padres de Familia SI participan de las actividades socioculturales programadas por la institución; en cambio el 30% indican que NO.

Puedo concluir que si existe colaboración por parte de las familias cuando la institución organiza actividades, de esta manera los padres demuestran interés, y dedicación por la educación de su hijo(a).

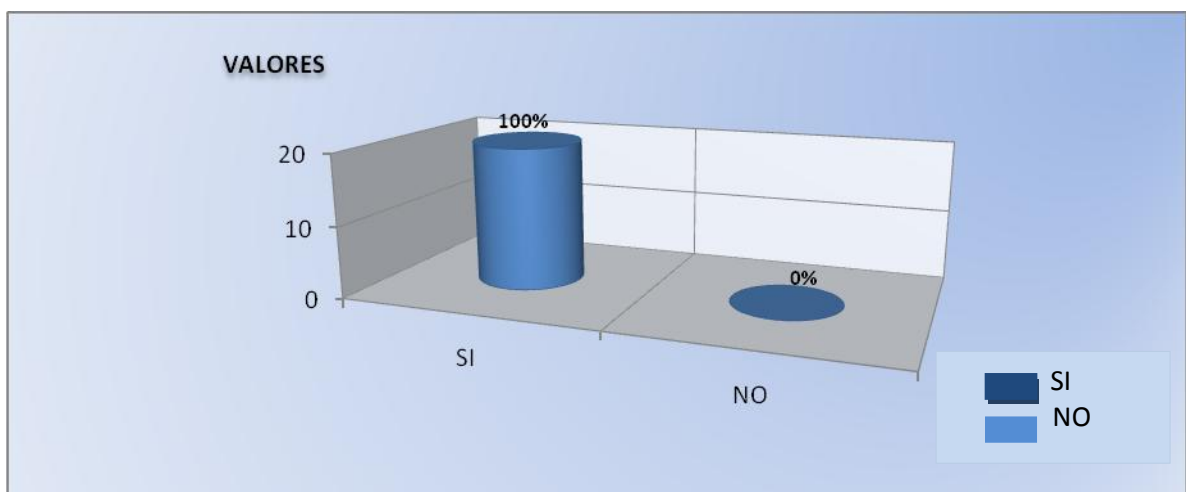
PREGUNTA 19:

VALORES

TABLA 19

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si.	20	100
b. No.	0	0
TOTAL	20	100

GRÁFICA 19



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Los valores son aspectos trascendentales en la vida y desarrollo del ser humano y tiene su comienzo en la familia, para ello, es necesario reconocer que las actitudes de los hijos están marcadas principalmente por lo que observan y experimentan en el hogar, a la vez es necesario destacar la condición de fuente que posee el docente al momento de impartir el aprendizaje y cómo integra los valores en las actividades diarias.

Es así que el 100% de los encuestados manifiesta que los valores SI son muy necesarios para la educación de los hijos.

Puedo manifestar que los padres de familia están conscientes de la importancia de los valores en la formación de sus hijos, sin embargo me he podido dar cuenta que en los estudiantes existe pérdida de valores. Ejemplo: Saludo.

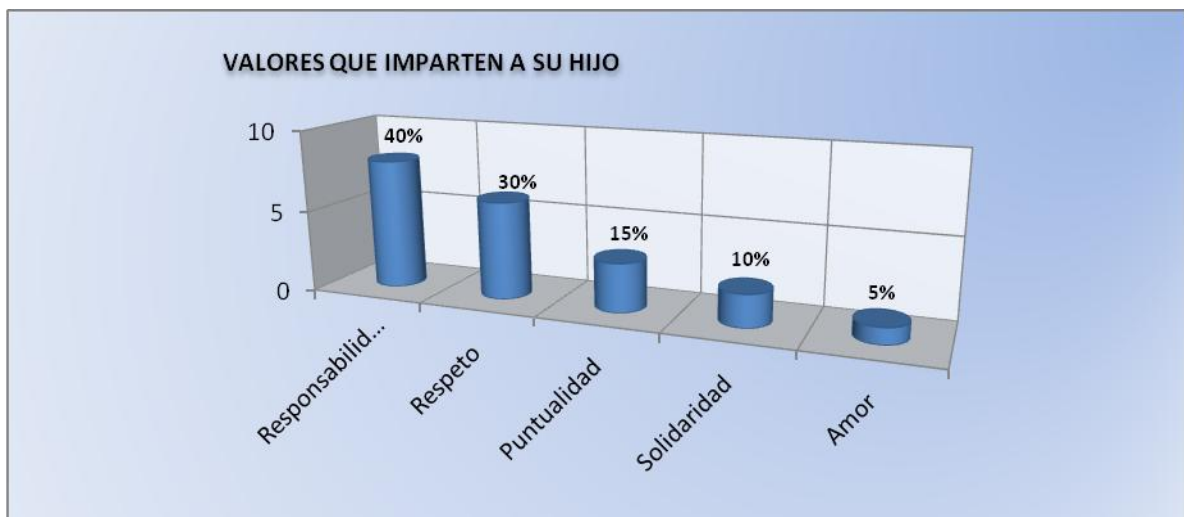
PREGUNTA 20:

VALORES QUE IMPARTE A SU HIJO

TABLA 20

Aspectos	f	%
Responsabilidad	8	40
Respeto	6	30
Puntualidad	3	15
Solidaridad	2	10
Amor	1	5
TOTAL	20	100

GRÁFICA 20



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Los valores son sumamente importantes ya que gracias a ellos se puede vivir en un ambiente armónico y pacífico, es por ello que es en el hogar donde se adquieren actitudes, valores y conductas a seguir, las mismas que influyen positiva y negativamente en el desarrollo de los hijos.

Con el fin de conocer los valores que imparte los padres a sus hijos se obtuvo los siguientes porcentajes: el 40% Responsabilidad; 30% Respeto; 15% Puntualidad; 10% Solidaridad; 5% Amor.

Puedo concluir que los padres de familia en cierta manera imparten valores como la responsabilidad, respeto, puntualidad, pero según los resultados en un mínimo porcentaje imparten la solidaridad y amor ante las personas, con lo que puedo darme cuenta de que falta afecto, cariño por parte de sus padres.

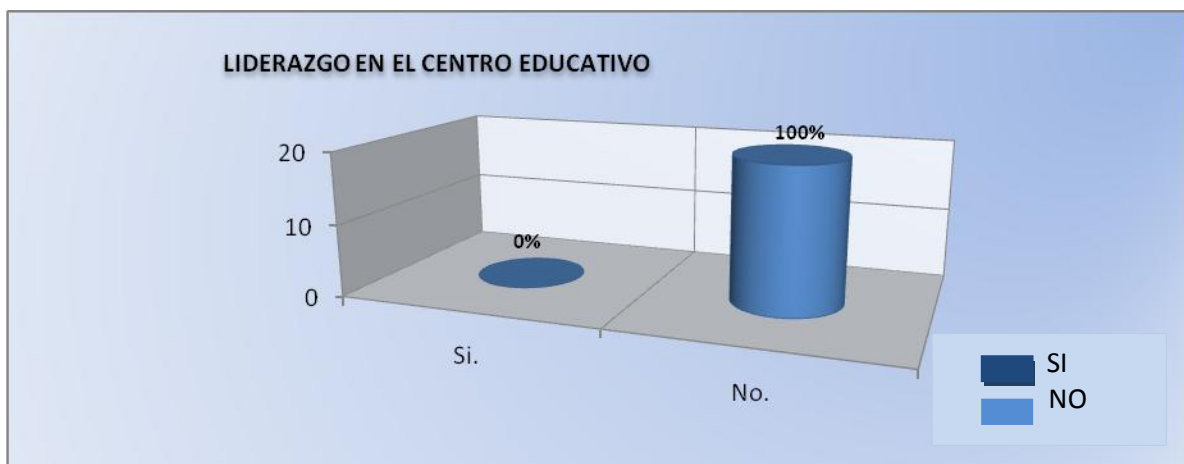
PREGUNTA 21:

LIDERAZGO EN EL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE INNOVACIONES PEDAGÓGICAS.

TABLA 21

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si.	0	0
b. No.	20	100
TOTAL	20	100

GRÁFICA 21



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración Verónica del C. Alvarado A.

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.

Analizando los resultados los encuestados manifiestan que el liderazgo que existe en la institución no promueve innovaciones pedagógicas, manifestándose en un 100%

Puedo concluir que en la institución no hay un claro concepto sobre las funciones que cumple un líder, ya que un líder es quien impulsa el cumplimiento de tareas, reconoce el esfuerzo de los alumnos por tal motivo trata de buscar innovaciones pedagógicas que beneficien el desarrollo de enseñanza aprendizaje de los alumnos.

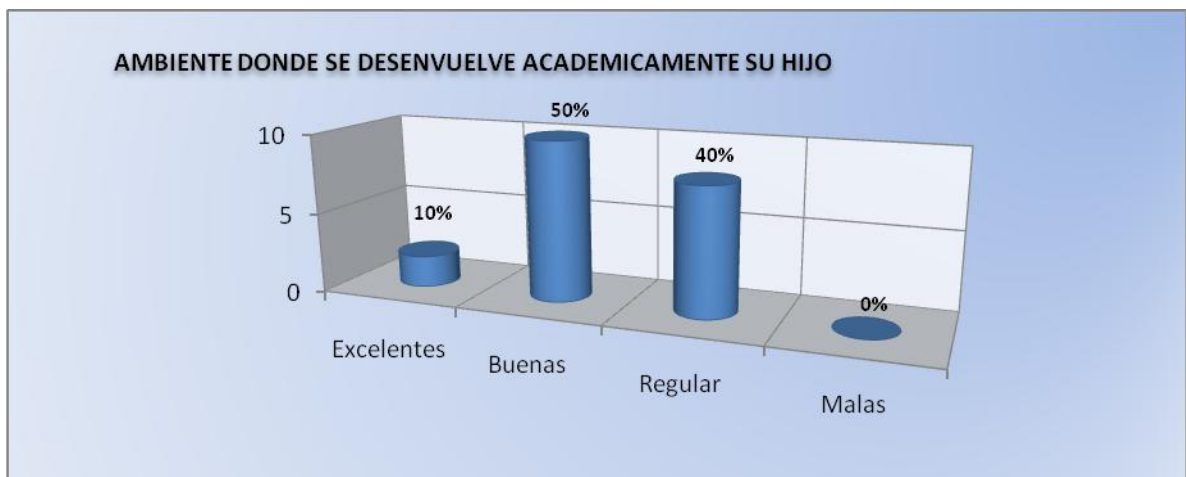
PREGUNTA 22:

AMBIENTE DONDE SE DESENVUELVE ACADEMICAMENTE SU HIJO(A)

TABLA 22

Aspectos	f	%
Excelentes	2	10
Buenas	10	50
Regular	8	40
Malas	0	0
TOTAL	20	100

GRÁFICA 22



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Toda institución debe ser un ambiente tranquilo, agradable que brinde armonía y estabilidad a los alumnos para que así se sientan seguros y su desenvolvimiento académico sea satisfactorio.

Según esta interrogante el 50% manifiesta que el ambiente en donde se desenvuelve académicamente su hijo(a) son Buenas; el 40% son Regulares; el 10% Excelentes.

Puedo manifestar que el ambiente en el cual los alumnos adquieren sus aprendizajes son buenos, gracias al apoyo y colaboración del gobierno, mejorando su infraestructura.

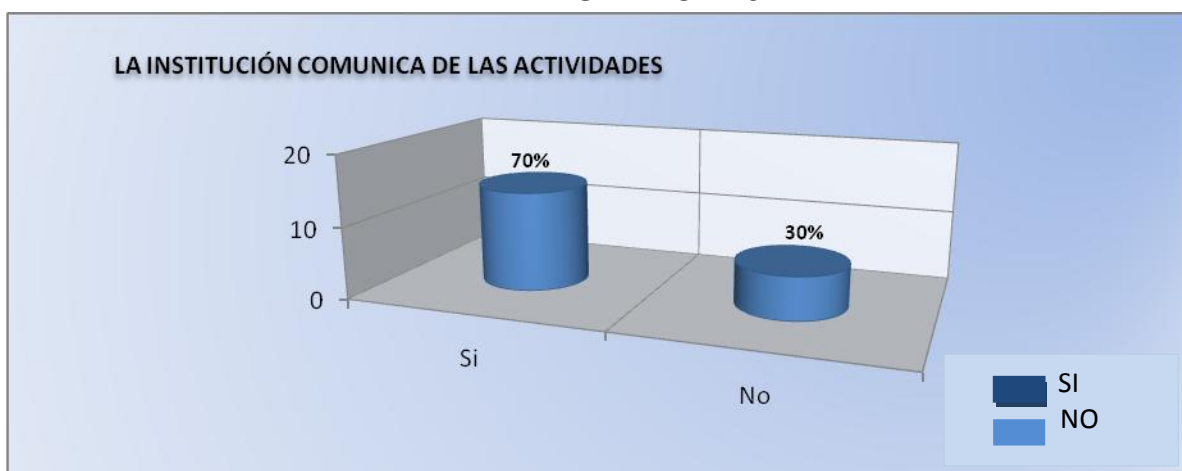
PREGUNTA 23:

LA INSTITUCIÓN COMUNICA DE LAS ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES.

TABLA 23

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si.	14	70
b. No.	6	30
TOTAL	20	100

GRÁFICA 23



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Las actividades extracurriculares tienen como objetivo fundamental buscar la masividad para seleccionar los futuros talentos, los mismos que pueden ser sociales, culturales, deportivos, etc. Además es utilizado como medio de recreación, cambio de su actividad cotidiana, utilizando su tiempo libre en algo productivo y sano.

De acuerdo a los resultados el 70% indica que la institución SI comunica las actividades extracurriculares de su representado; el 30% considera que NO.

He podido darme cuenta que la institución realiza actividades donde involucra no solo a los alumnos sino a padres de familia y comunidad en general, aunque hay padres que poco cooperan.

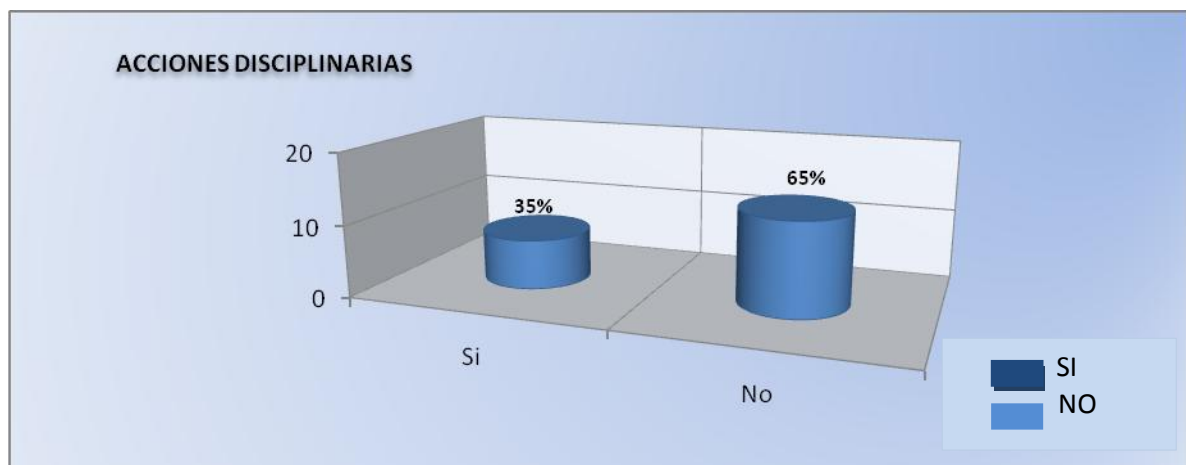
PREGUNTA 24:

ACCIONES DISCIPLINARIAS QUE LA INSTITUCIÓN PRESENTA COMO FORMA DE CORRECCIÓN DE LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS.

TABLA 24

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si.	7	35
b. No.	13	65
TOTAL	20	100

GRÁFICA 24



Fuente: Encuesta a Padres de Familia
Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

En la educación de los hijos es muy importante establecer acciones disciplinarias, ya que estas permiten guiar, corregir el comportamiento y actitud; enfrentando los problemas, analizando y buscando soluciones.

De los resultados obtenidos el 65% NO comparten las acciones disciplinarias que la institución manifiesta para corregir la educación de sus hijos; el 35% indican que SI

Puede observar que la institución al corregir a sus alumnos se basa en la ley de la niñez- adolescencia y manual de convivencia; sin embargo los padres no están de acuerdo con este tipo de corrección que a la larga ha tenido un buen resultado.

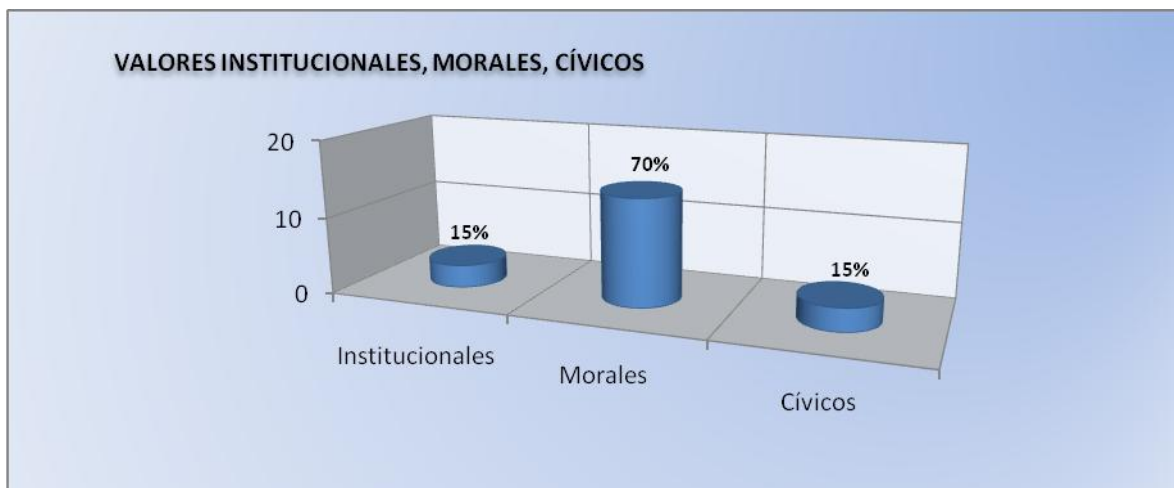
PREGUNTA 25:

VALORES INSTITUCIONALES, MORALES, CÍVICOS.

TABLA 25

Valores	f	%
Institucionales	3	15
Morales	14	70
Cívicos	3	15
TOTAL	20	100

GRÁFICA 25



Fuente: Encuesta a Padres de Familia

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

Los valores deben ser impartidos en el hogar por sus padres y en los planteles por sus docentes que son quienes fortalecen los principios éticos, morales y cívicos. Además cumple la institución un papel fundamental en la transmisión y educación de los valores.

En relación a esta interrogante el 70% indica que la institución promueve valores morales como: respeto, puntualidad, responsabilidad; 15% valores institucionales como: lealtad, unión; y 15% valores cívicos como: respeto a los símbolos patrios, equidad, entre otros.

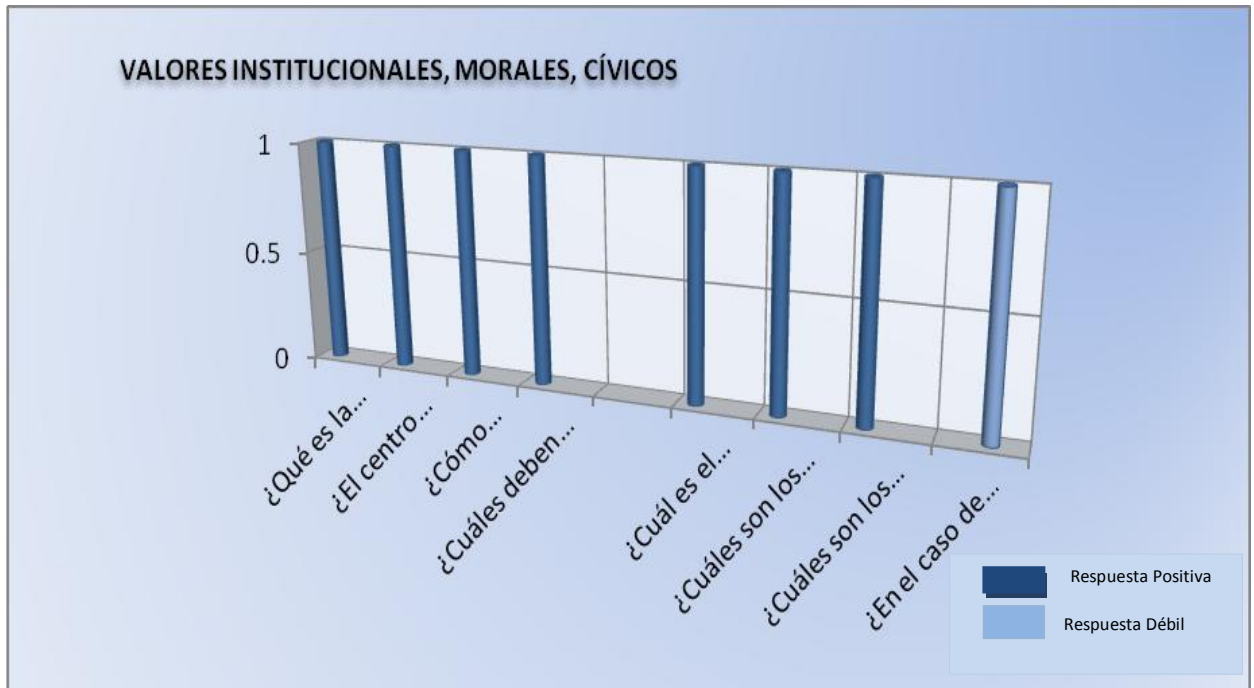
Concluyo que los alumnos si practican valores morales, sin embargo han descuidado y olvidado en cierta forma el respeto por los valores institucionales y cívicos; ya que son valores necesarios que refleja su ética moral, y por ende su personalidad.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos

TABLA 26

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Relacionarse entre las personas. No recopila datos.	1		
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	Si existe un reglamento institucional.	1		
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	- Llama a sesión - Análisis del caso.	1		
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Es una persona digna de ejemplo.	1		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	El liderazgo se basa en fomentar excelentes relaciones humanas.	1		
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	- Respeto a la libertad del pensamiento. - Orden, puntualidad y disciplina. - Honradez, respeto a los derechos.	1		
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Respeto, solidaridad, compañerismo, honestidad.	1		
8	¿En el caso de existir anti-valores, ¿cuáles son?			Irresponsabilidad, impuntualidad, egoísmo.	1
TOTAL			7		1

GRÁFICA 26



Fuente: Encuesta a Directivo (Rector)

Elaboración: Verónica del C. Alvarado A.

La comunicación permite relacionarse entre las personas la cual indica una respuesta positiva.

En el segundo ítem se obtuvo una respuesta positiva debido a que en el plantel si existe un reglamento institucional que realiza las tareas de liderazgo.

Según la tercera pregunta en relación a como actuaría frente a un conflicto entre la dirección del centro y profesorado se obtuvo una respuesta positiva, ya que llamaría a sesión y analizaría el caso.

Las características de un líder educativo adquirió una respuesta positiva por ser una persona digna de ejemplo.

El tipo de liderazgo que predomina en la dirección es positivo ya que se basa en fundamentar excelentes relaciones humanas.

Entre los valores institucionales que busca desarrollar la institución son positivas los mismos son respeto a la libertad de pensamiento, orden, puntualidad, disciplina, honradez.

El 87% indica una respuesta positiva, en cuanto a los valores que predominan en profesores y alumnos, estas son: respeto, solidaridad, compañerismo, honestidad.

En relación a los directivos el 13% manifiestan una respuesta débil en relación a la existencia de anti-valores, tales como: irresponsabilidad, impuntualidad y egoísmo.

La presente entrevista a directivos - Rector, quién considera positivo la comunicación e información; incluso conoce del reglamento para el buen funcionamiento de la institución, es así que ante conflictos convoca a reuniones con el fin de solucionar los problemas, pero aún faltan algunos valores de fomentar en la comunidad.

Pude observar que el Rector del plantel es nuevo en su cargo, trata de cumplir de mejor manera sus funciones; sin embargo existe en él incertidumbres, es decir desconoce el total funcionamiento de la institución, motivo por el cual busca apoyo y colaboración de ex-rectores quiénes lo guían al camino para su buen desempeño institucional.

5. DISCUSIÓN

Culminando con la interpretación de resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, como las Encuestas a: Directivos, Docentes, Estudiantes, Padres de familia; Entrevista a Directivo (Rector) del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, efectuó el siguiente análisis comparativo en relación a la gestión, liderazgo y valores.

Es así que confrontando los resultados de la información proporcionada de la encuesta: los directivos manifiestan que las habilidades de liderazgo parten de la experiencia, siendo así éste un requisito indispensable para dirigir una institución; constatando esta información con padres de familia, indican que el liderazgo y gestión son buenas.

En cambio los docentes afirman que siempre el liderazgo estará ligado a la búsqueda de la innovación y cambio; los estudiantes están de acuerdo con la orientación de liderazgo conductual, lo que les conlleva a observar cotidianamente en el ambiente escolar.

Acorde a la entrevista al directivo (Rector) informa que el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado se basa en fomentar las relaciones humanas.

Lo que promueve la administración y liderazgo de la institución, los directivos manifiestan en un alto porcentaje: la participación continua de los docentes, excelencia académica, trabajo en equipo.

Analizando los resultados de liderazgo y gestión, los docentes indican que a veces los directivos lo mantienen en el área académica, y siempre lo hacen en el área administrativa y financiera; sin embargo los estudiantes indican que los docentes laboran acorde a la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

Los directivos acorde al enunciado de la gestión pedagógica manifiestan en su totalidad que fomentan la producción de diagnóstico y soluciones acorde a las potencialidades de la comunidad y entorno; en el transcurso del desarrollo de la investigación observé que falta preparación, experiencia de la persona líder, lo cual impide conocer las diversas problemáticas que se presentan en la institución, impidiendo así su eficaz solvencia.

Examinando los resultados de la información proporcionada por los padres de familia se deduce que la institución sí posee un liderazgo, pero está promoviendo pocas innovaciones pedagógicas; ya que los estudiantes están de acuerdo de que exista innovación en sus clases, lo que beneficia a que los métodos de enseñanza – aprendizaje sean variados y participativos.

Sin embargo los docentes indican que existe a veces resistencia de los padres cuando se intenta cambiar los métodos de enseñanza; además el trabajo en equipo es muy importante en la toma de decisiones para nuevas metodologías, incluso a veces existe resistencia por parte de los compañeros de trabajo.

Dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje los docentes afirman que los valores siempre serán el eje transversal de la formación integral del estudiante. Los mismos siempre predominan en la decisión de directivos y profesores; incluso los estudiantes están completamente de acuerdo en que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Puede constatar que son pocas las veces que hay vivencia de valores institucionales y personales.

Los padres de familia no comparten en su mayoría con las acciones disciplinarias que la institución manifiesta con el fin de corregir la educación de sus hijos, la institución trata de promover valores morales los mismos que no se manifiestan, ya que los valores que presentan las autoridades ante los alumnos no son muy buenas; es por éste motivo que los alumnos actúan de forma déspota e irresponsable, debido a diversos causantes que se originan dentro de sus hogares, en la cual no hay el hábito ni el ejemplo a seguir, ya que son personas poco preparadas, y no dedican tiempo ni demuestran mucho interés en la educación de sus hijos; de esta forma demuestran que lo hacen más por obligación que por su propia voluntad.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos establezco las siguientes conclusiones:

- ✓ En los directivos falta una persona líder que realice gestiones para el buen funcionamiento del establecimiento educativo; esto se debe a que existe un desinterés en su preparación profesional, lo cual impide ejercer el cargo designado.
- ✓ Deficiente infraestructura de aula clase como son los laboratorios de computación y química, para el desarrollo de la teoría – práctica; cuya consecuencia es la falta de gestión por parte de las autoridades del plantel.
- ✓ El establecimiento no cuenta con avances tecnológicos y capacitación de autoridades; debido a que las autoridades no conceden los permisos correspondientes para su ejecución, la cual impide el desarrollo de habilidades y destrezas y su formación con criterio definido.
- ✓ Que entre las habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir una institución el 100% de los encuestados manifiestan que esto se logra a través de la experiencia, como requisito básico para el buen desempeño de una administración educativa.
- ✓ El 100% de los encuestados indica que la gestión pedagógica de la institución sí fomenta la producción de diagnóstico y soluciones acorde a las potencialidades de la comunidad y entorno.
- ✓ El 61.6% indica que a veces el docente líder es quién posee la actitud y habilidades para cuestionar las órdenes existentes, haciendo hincapié su cátedra dentro del aula clase.
- ✓ El 57.7% considera que a veces los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo, y el 7.7% indica que nunca; lo cual indica el desinterés en el avance educativo de la institución.

- ✓ El 77% de los docentes manifiesta que los valores siempre serán el eje transversal de la formación integral del estudiante, ya que son indispensables en la personalidad de cada ser humano.
- ✓ El 54% de estudiantes están de acuerdo en que los docentes deben promover actividades innovadoras; ya que permitirá despertar el interés educativo, mejorando su desempeño académico y tecnológico.
- ✓ El 36% de alumnos indica que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes, debido a que no hay una buena comunicación.
- ✓ El 65% de padres de familia no comparten las acciones disciplinarias que la institución tiene para corregir la educación de sus hijos, ya que hay poca cooperación e irresponsabilidad.

RECOMENDACIONES

Luego de haber determinado las conclusiones he creído conveniente formular las siguientes recomendaciones:

- ✓ Que los directivos tomen conciencia sobre lo importante que es la formación y preparación de una persona líder, ya que es quién impulsa con gestiones innovadoras, beneficiando a la educación de los alumnos.
- ✓ Que las autoridades busquen los recursos necesarios para mejorar la infraestructura de los laboratorios de computación y química, impulsando el desenvolvimiento teórico – práctico de los alumnos.
- ✓ Que autoridades y docentes busquen los medios necesarios para que su establecimiento cuente con los avances tecnológicos necesarios que permita su capacitación y formación con criterio definido.
- ✓ Que la persona que dirija la institución tome conciencia sobre la formación y preparación de un líder, ya que su requisito básico es la experiencia.
- ✓ Que la gestión pedagógica que posee la institución continúe fomentando la producción de diagnóstico y soluciones, para beneficio de la comunidad y entorno.
- ✓ Que el docente líder debe actuar en un 100% ante las problemáticas que se presenten, ya que es él quien tiene contacto directo con los estudiantes.
- ✓ A directivos y docentes incentivar al máximo la investigación mejorando su proceso y estrategia; lo cual beneficia a los estudiantes.
- ✓ Mejorar las planificaciones de docentes con talleres, visitas, actos sociales, con el fin de no perder la práctica de valores en los alumnos.
- ✓ Actualizar la metodología y estrategia en docentes, en que planifiquen actividades innovadoras para el mejor desempeño del estudiante.

- ✓ Que los docentes cambien su actitud brindando confianza a los estudiantes, preocupándose por los problemas que se susciten y ayudando a su solución.
- ✓ Establecer en la institución acciones disciplinarias; y poner a consideración a los padres de familia, de tal manera que no afecte la estabilidad del estudiante.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta

Seminario- Taller para mejorar la Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano” del cantón Palanda, provincia Zamora Chinchipe.

7.2. Justificación

Se justifica la presente propuesta por ser de tipo social y educativo cuya finalidad es mejorar la gestión, liderazgo y valores; como es la importancia de la gestión educativa, el liderazgo en docentes y autoridades, su capacitación, preparación; lo cual incide directamente en la educación y rendimiento de los alumnos.

Principalmente se aspira a que exista relación de la gestión y el liderazgo existente en la institución; incluso se intenta concienciar a padres en la educación de sus hijos, mejorando su relación entre familia, incentivando valores indispensables tanto para estudiantes, docentes, padres y comunidad en general.

Además este trabajo aportará con acciones óptimas, innovadoras y originales. Y para su desarrollo se cuenta con el apoyo de la autoridad de la institución con quién se pondrá en marcha el mismo cumpliéndose así lo anhelado.

7.3. Objetivos de la propuesta

GENERAL

- Contribuir a la institución con el presente seminario – taller para el mejoramiento de la calidad de gestión, liderazgo y valores superando las dificultades que se suscitan.

ESPECÍFICOS

- Dar a conocer a las autoridades, directivos el seminario – taller como alternativa para mejorar la gestión, liderazgo existentes en su administración educativa.
- A través de actividades planteadas lograr concientizar a docentes, padres de familia y estudiantes, sobre la importancia de la práctica de valores en la educación.

7.4. Talleres

Los siguientes talleres pueden ser tomados en cuenta por los docentes, aprovechando alguna reunión con los padres de familia, con la finalidad de que participen en tarea educativa de sus hijos.

Taller 1.

EL LÍDER QUE SOY

Objetivo: Conocer el estilo de líder que soy.

La presente es un test el cual consta de 18 ítems, la misma se aplica de forma individual y tiene como finalidad conocer el estilo de líder que es la persona.

Para conocer su resultado se hará a través de una reflexión acerca de los ítems que más se resalte al aplicar el test.

ITEMS:

Dirigente Social/ Organizador /Responsable a cargo.

Líder.

Solo organiza.

Innova.

Es una copia de otros.

Es original, marca su estilo, despliega su yo.

Es conservador, contiene las cosas dentro de cierto margen que considera que no debe exceder.

Desarrolla nuevas posibilidades sin dejar de preocuparse por los logros.

Se concentra en los procedimientos y en las estructuras.

Se concentra en las personas, en su bienestar, creatividad y sus aportes.

Se vale de control para asegurarse de que las personas trabajen.

Inspira confianza, supervisa para ayudar, sin olvidarse de que su responsabilidad son los objetivos y las personas.

Tiene una visión de corto plazo Sus perspectivas va más allá; busca imaginar qué pasará o qué debería pasar después de su responsabilidad.

Sus preguntas favoritas son cómo y cuánto.

Sus preguntas favoritas son: qué y por qué; y luego, cómo y cuándo.

Acepta lo establecido. Desafía lo establecido en busca de una mejor manera de hacer las cosas.

Es el clásico buen soldado Sabe obedecer pero también es capaz de no depender de nadie.

Hace las cosas Bien, Hace lo correcto, lo que debe hacerse para lograr el fin buscado, y esto incluye procurar el crecimiento de las personas y desarrollar nuevos aportes para el logro de la misión.

TALLER 1

TEMA: EL LIDER QUE SOY.

OBJETIVO	EJERCICIOS DE REFLEXIÓN	HORA	EVALUACIÓN	
Que se identifique el tipo de líder que se emplea en la institución.	➤ Ambientación <ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas “ Qué es un líder” 	08:00 – 08:30 08:30 – 09:00 09:00 – 10:00	Participación	
	➤ Test	10:00 – 10:30	Ejecución – Test Desarrollo personal	
	RECESO 10:30 – 11:00			
	➤ Conclusión de grupo	11:00 – 12:00	Análisis- Reflexiones	
	➤ Compromiso	12:00 – 12:30	Mensaje Evaluación-Permanente	

Taller 2.

EL POTENCIAL DE LIDERAZGO

Si espera ser dirigente social, o ya ocupa una posición de dirigente, quizá se pregunte si posee o no potencial para guiar a los demás.

Objetivo: Saber el potencial de liderazgo que se tiene.

Este ejercicio está diseñado para ayudarle a llegar a esta decisión; el mismo es de forma individual.

Para aplicar este test seguir el siguiente instructivo:

- ✓ Leer las oraciones a la derecha e izquierda de la escala.
- ✓ Después encierre en un círculo el número que mejor indique su posición.

Resultado:

I. Escala de potencial de liderazgo.

Si alcanzó una puntuación de 80 o más, tiene un gran deseo y el potencial necesario para ser líder. Una puntuación entre 60 y 80 muestra un buen potencial; debajo de 60, es señal de que deba entrelazar sus prácticas de líder con su estilo como dirigente social.

	ALTO	BAJO
Puedo ser un ciudadano excelente y tener tiempo para ser líder.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Me satisface ser un buen ciudadano.
Soy un visionario. Me gusta hacer planes a largo plazo.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Ir pasando cada día es mi meta.
Disfruto al correr riesgos. Son un reto para mí.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Evito los retos siempre que puedo.
Para mí, es un desafío ejercer influencia a los demás.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	No me gusta tener que influir a los demás.

Me gusta la comunicación y tengo el potencial para destacar.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Mis habilidades de comunicación son apropiadas.
Deseo convertirme en gran líder.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Me siento bien siendo un seguidor.
Me gusta tomar decisiones difíciles.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Las decisiones pueden ser frustrantes y atemorizantes.
Busco nuevas responsabilidades y las recibo con agrado.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Evito asumir más responsabilidades.
Puedo manejar la presión de estar en el centro de la atención.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	La presión no es para mí.
Creo tener la personalidad para ser un gran líder	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Lo siento, no soy del tipo líder.
	TOTAL	<input type="text"/>

TALLER 2

TEMA: EL POTENCIAL DE LIDERAZGO.

OBJETIVO	EJERCICIOS DE REFLEXIÓN	HORA	EVALUACIÓN
Lograr un grado de potencialidad de liderazgo en los docentes, y así mejorar la calidad de la educación en la institución.	➤ Ambientación	08:00 – 08:30	Participación
	• La Palmada Huy Huy.	08:30 – 09:00	
	“ El Potencial de Liderazgo”	09:00 – 10:00	
	➤ Test	10:00 – 10:30	Aplicación y Resultado del Test
	RECESO 10:30 – 11:00		
	➤ Plenaria	11:00 – 12:00	Debate - Opiniones
	➤ Conclusiones	12:00 – 12:30	Análisis – Socialización Evaluación-Permanente

Taller 3.**CONFERENCIA: MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO**

Objetivo: Motivar el liderazgo

Esta conferencia tratará temas sobre la motivación y el liderazgo, la cual posee una historia para reflexionar muy humana. Luego se conocerá la mejor motivación que uno puede tener de donde nacen las raíces éticas de liderazgo, y a su vez se aprenderá a practicar las virtudes que se posee para mejorar la ética y confianza personal.

Resultado: Análisis y reflexión de la conferencia

Temas:

La motivación para el servicio.

Las raíces éticas del liderazgo.

Calidad ética personal: la práctica de las virtudes.

Construyendo confianza: ideas para recordar.

TALLER 3**TEMA: MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO.**

OBJETIVO	EJERCICIOS DE REFLEXIÓN	HORA	EVALUACIÓN
Incentivar al alumno a que sea un líder constante dentro del medio que se desenvuelve.	➤ Ambientación • Números en danza “Motivación y Liderazgo”	08:00 – 08:30 08:30 – 09:00 09:00 – 10:00	Participación
	➤ Conferencia	10:00 – 10:30	Opiniones - Diálogo
	RECESO 10:30 – 11:00		
	➤ Plenaria	11:00 – 12:00	Debate - Análisis
	➤ Conclusiones	12:00 – 12:30	Socialización Evaluación-Permanente

Taller 4.**PROYECCIÓN VIDEO FORO****TITULADO: “EDUCANDO A LOS HIJOS”**

Objetivo: Concienciar a padres en la educación de sus hijos.

Se proyectará un video, en el cual trata temas sobre la educación de sus hijos, importancia de la familia, cómo ser mejores padres, cómo lograrlo y cómo enfrentar los problemas que se presenten con sus hijos.

Resultado: evaluación, análisis del video, y opiniones vertidas por los asistentes.

Temáticas:

Introducción.

Educación de los hijos. ¿Tarea de quién?

¿Qué es la familia?

¿Qué implica ser padres en la vida diaria?

Para ser mejores padres.

¿Qué autoridad puedo tener sobre mi hijo?

Educar a alguien, educar para algo.

¿Qué es educar?

Comunícate con tus hijos.

Problemas de comunicación entre padres e hijos.

De un hijo a todos los padre del mundo.

TALLER 4**TEMA: EDUCANDO A LOS HIJOS.**

OBJETIVO	EJERCICIOS DE REFLEXIÓN	HORA	EVALUACIÓN
La educación como un medio alternativo.	➤ Ambientación	08:00 – 08:30	Participación
	• La llama de la amistad “Educando a los hijos”	08:30 – 09:00	
	➤ Video - Foro	09:00 – 10:00	
	RECESO 10:30 – 11:00		
	➤ Conclusión de grupo	11:00 – 12: 00	Análisis y Opiniones individuales
➤ Compromisos	12:00 – 12:30	Socialización Evaluación-Permanente	

ACTIVIDADES

Actividad 1: Autoridades y docentes

Tema: Actividad de Liderazgo.

Objetivo: Identificar el tipo de líder que es la persona.

Este taller consiste en conocer el liderazgo existente de las personas; en lo cual responderán algunas preguntas, leerán detenidamente cada detalle que identifique su forma de ser.

Resultado:

Identificación personal.

Desarrollo de la actividad

Responde en una hoja:

1.- ¿Cuál de estas características mencionadas reconoces en tí? ¿Por qué?

CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER

- EL LIDER ES UNA PERSONA INFORMADA:

Se mantiene al día de lo que pasa, en el liceo, como en el sistema educativo nacional.

- ES CAPAZ DE TRANSFORMAR LOS PROBLEMAS Y CRÍTICAS EN PROPUESTAS:

Crea forma de alcanzar las soluciones.

- NO RECHAZA A LAS PERSONAS:

Convoca a todos los que quieran sumarse a colaborar con sus proyectos, aunque piensen distinto a ella o a él. Acepta los aportes y colaboraciones de otros. Sabe y siente que los proyectos son de todos, por tanto habla de “nuestro proyecto” y no de “mi proyecto”.

- HACE ALIANZAS CON OTROS.

Forma redes para el trabajo. Se relaciona con otras personas e instituciones. Saber sumar fuerzas sin perder de vista el objetivo.

- CAPAZ DE NEGOCIAR

Para coordinar un grupo es vital su capacidad de llegar a acuerdos, o conciliar los acuerdos en conflicto.

- ES PERSEVERANTE

Mantiene el interés y trabaja sostenidamente

No se desmotiva ante las dificultades.

- HAS GANADO CREDIBILIDAD

Gracias a la coherencia que muestra entre lo que dice y lo que hace, cumpliendo los compromisos que asume.

2.- ¿QUÉ TIPO DE LÍDER QUIERES SER?

➤ LÍDER AUTÓCRATA:

- a) Asume todas las responsabilidades de la toma de decisiones
- b) Inicia acciones, dirige, motiva y controla al subalterno
- c) Considerar que solo él es capaz de tomar decisiones importantes.

➤ LÍDER PARTICIPATIVO:

- a) Utiliza la consulta
- b) Es eficaz, escucha y analiza seriamente la idea de los subalternos y acepta sus contribuciones, siempre que sea posible y práctico.
- c) Cultiva la toma de decisiones de sus subalternos, para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

➤ LÍDER LIBERAL

- a) Delega a sus subalternos la autoridad de la toma de decisiones.
- b) DICE: “aquí hay un trabajo que hacer .No me importa cómo, con tal que lo hagan.”
- c) Espera que los subalternos asuman responsabilidades por su propia iniciativa, guía y control.

3. - ¿CUANDO TRABAJAS EN GRUPO?

- a) ¿Cuáles ventajas o fortalezas puedes mencionar del trabajo en equipo?
- b) ¿Cuáles debilidades o fallas puedes mencionar del trabajo en equipo?
- c) ¿Te sientes identificado como participante activo en el equipo?
- d) ¿Te sientes identificado como participante pasivo en el equipo?
- e) ¿Motivas a tu grupo cuando están desanimados?
- f) ¿Has sentido la necesidad de tomar el mando de tu equipo cuando se dificulta el trabajo?

Actividad 2: Estudiantes.

Tema: Conócete a ti mismo

Objetivo: Mejorar las relaciones afectivas emocionales en los estudiantes.

Resultado:

Luego de analizar la actividad realizada cada estudiante deberá realizar un trabajo, donde manifieste el valor que él considera importante en su vida.

Desarrollo

Dinámica:

Lluvia de ideas: en el pizarrón cada estudiante escribirá una pregunta que permitirá conocerse mejor; luego se hará el juego de la botella: formarán un círculo y en el centro se hará girar una botella y en el que caiga el pico deberá responder una de esas preguntas, y así deben continuar participando todos.

Luego, interpreta analizando esta frase:

“Los valores no se ven con los ojos, como los objetos, ni se entienden como los números y los conceptos; estas no son cosas que puedan entenderse o no entenderse, solo cabe sentirlas”

Análisis de la frase:

- Leer y analizar la frase
- ¿Qué significa para ti los valores?

Manifiesta tres valores que tú creas que son importantes para ti.

Actividad 3: Padres de familia.

Tema: Valores en la Familia.

Objetivo: Reconocer la importancia de los valores dentro del hogar.

Este ejercicio puede ser aplicado de forma grupal e individual, donde se harán algunas preguntas de reflexión, ejecutando opiniones, análisis, debates entre los asistentes, y se obtendrá un resultado

Ejercicio de reflexión

Pensemos y digamos el valor que más te define.

Piensa en una persona que te enseñó una lección en valores que nunca has olvidado.

¿Cuéntanos los valores que tienen tus hijos?

¿Cuáles valores te gustaría que tuvieran tus hijos?

Resultado que nos da el ejercicio de valores positivos:

Llevar al éxito y la excelencia, tanto personal, familiar y profesional.

Llevar a la consecución de hábitos positivos, que benefician tanto al que los practican, como a los que le rodean.

Son un marco de referencia, una brújula que sirve para la toma de decisiones en su vida.

7.5. Localización y cobertura espacial

El presente diagnóstico se circunscribe al análisis de la realidad actual en el Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, se utilizaron varias técnicas para obtener información, al realizar el análisis es utilizado la matriz del FODA (Fortalezas, Debilidades, son externas a la organización y las Oportunidades y Amenazas son externas a la institución), la misma permite visualizar la imagen, objeto, es decir, como se encuentra la institución en el momento.

7.6. Población objetivo

El presente Seminario – Taller, va dirigido a las autoridades, docentes, discentes y padres de familia del Colegio Técnico Agropecuario “Oriente Ecuatoriano”, cantón Palanda, provincia de Zamora Chinchipe.

7.7. Sostenibilidad de la Propuesta

Los recursos para la ejecución de la propuesta son:

Humanos:

- Rector
- Docentes
- Estudiantes
- Padres de familia
- Investigadora: Lic. Verónica del Cisne Alvarado Armijos.

Tecnológicos:

- Photoshop,
- Computador,

Materiales:

- Materiales de escritorio
- Texto de consulta
- Hojas
- Copias

Económicos:

- Movilización

7.8. Presupuesto

La institución solventará con el 80% del presupuesto y el 20% de la venta de los productos agropecuarios como son: comercialización de café en grano y venta de cobayos; cuyos recursos son se utilizan para solventar gastos de la institución como: curso, talleres, entre otros.

Presupuesto	Valor
Capacitador	480,00
Materiales de escritorio	50,00
Texto de consulta	100,00
Hojas	30,00
Copias	30,00
Movilización	100,00
Impresiones	50,00
Imprevistos	<u>200,00</u>
TOTAL:	\$1.040,00

7.9. Cronograma de Actividades

Tiempo Actividades	Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.- Solicitar permiso al Rector del plantel, para dar a conocer la propuesta de mejora.		X														
2.- Aplicación de test a los directivos.			X													
3.- Aplicación de test a los docentes					X											
4.- Aplicación de test los estudiantes.									X	X	X	X				
5.- Aplicación de test a padres de familia.													X	X	X	
6. Taller 1: El Líder que soy.			X													
7. Taller 2: El Potencial de Liderazgo.					X											
8. Taller 3: Motivación y Liderazgo									X	X	X	X				
9. Taller 4: Educando a los hijos													X	X	X	
10. Evaluación																

11. BIBLIOGRAFÍA

a) LIBROS

ALVARADO O. (1999). Gestión Educativa. Enfoques y Procesos. Editorial Fondo de Desarrollo, Primera Edición. Lima Perú.

ALVARADO O. (1999). Gerencia Educativa. Oportunidades y Desafíos. Universidad Cesar Vallejo, Primera Edición. Trujillo - Perú.

ANDER E. (1996). La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para educadores. Argentina.

ARANA M.E. (1998). Principios y Procesos de la Gestión Educativa. Colección Pedagógica. Editorial San Marcos. Lima – Perú.

ARRIBASPLATA Y. (2001). Educación en Valores. Editorial San Marcos. Lima – Perú.

BENNIS Warren y BURT N, (1985). Líderes: el arte de mandar.

BALMES J., Tratado general de ética, Lima. Análisis de Ética y Trabajo en la organización

CHAVARRÍA O. M. Educación en un mundo globalizado: retos y tendencias del proceso educativo 2007, pág., 57

CASTRO M. H. Planificación Estratégica Educativa, 2010

CALERO P. M. (1999). Estrategias de Educación Constructivista. Editorial San Marcos. Lima – Perú.

FARRO C. F. (1986) Planificación y administración de sistemas Educativos I. Bases teóricas. Lima – Perú. Pp. 202.

GUILLÉN P. Ética en las organizaciones. Construyendo confianza, Pearson Educación S.A. Madrid.

GONZÁLEZ, J. (1988). El liderazgo, un punto de vista para su estudio.

ORTUZAR P. OSORIO I. Planificación y Organización, UCN, 1990.

PINTO M. Legislación Educativa Ecuatoriana, 2009.

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO
“ORIENTE ECUATORIANO”

RODRÍGUEZ E, M. Liderazgo (desarrollo de habilidades directivas), 1985

ROJO M. B. Planificación y Organización, Ed. UCN, Antofagasta 1990.

Según el Diccionario de la Lengua Española, 1986

TERRY G. Principios de Administración, Ed. Continental, México D.F.

b) FUENTES DE INTERNET

<http://definicion.de/gestion/>

<http://www.educar-argentina.com.ar/AGO2007/educ239.htm>

<http://www.educar-argentina.com.ar/AGO2007/educ239.htm>

http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm

http://www.capitannemo.com.ar/rol_directivo.htm

<http://www.monografias.com/trabajos21/educacion-en-valores/educacion-en-valores.shtml>

12. APÉNDICES

EL LÍDER QUE SOY

El presente test sirve para conocer el estilo de líder:

Dirigente Social/ Organizador /Responsable a cargo.

Líder.

Solo organiza.

Innova.

Es una copia de otros.

Es original, marca su estilo, despliega su yo.

Es conservador, contiene las cosas dentro de cierto margen que considera que no debe exceder.

Desarrolla nuevas posibilidades sin dejar de preocuparse por los logros.

Se concentra en los procedimientos y en las estructuras.

Se concentra en las personas, en su bienestar, creatividad y sus aportes.

Se vale de control para asegurarse de que las personas trabajen

Inspira confianza, supervisa para ayudar, sin olvidarse de que su responsabilidad son los objetivos y las personas.

Tiene una visión de corto plazo Sus perspectivas va más allá; busca imaginar qué pasará o qué debería pasar después de su responsabilidad.

Sus preguntas favoritas son cómo y cuánto.

Sus preguntas favoritas son: qué y por qué; y luego cómo y cuándo.

Acepta lo establecido Desafía lo establecido en busca de una mejor manera de hacer las cosas.

Es el clásico buen soldado Sabe obedecer pero también es capaz de no depender de nadie.

Hace las cosas Bien, Hace lo correcto, lo que debe hacerse para lograr el fin buscado, y esto incluye procurar el crecimiento de las personas y desarrollar nuevos aportes para el logro de la misión.

EL POTENCIAL DE LIDERAZGO

Si espera ser dirigente social, o ya ocupa una posición de dirigente, quizá se pregunte si posee o no potencial para guiar a lo demás. Este ejercicio está diseñado para ayudarlo a llegar a esta decisión. Lea las oraciones a la derecha e izquierda de la escala y después encierre en un círculo el número que mejor indique su posición. Casi toda la gente se encuentra en un lugar intermedio entre ambos extremos.

	ALTO	BAJO
Puedo ser un ciudadano excelente y tener tiempo para ser líder.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Me satisface ser un buen ciudadano.
Soy un visionario. Me gusta hacer planes a largo plazo.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Ir pasando cada día es mi meta.
Disfruto al correr riesgos. Son un reto para mí.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Evito lo retos siempre que puedo.
Para mí, es un desafío ejercer influencia a los demás.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	No me gusta tener que influir a los demás.
Me gusta la comunicación y tengo el potencial para destacar.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Mis habilidades de comunicación son apropiadas.
Deseo convertirme en gran líder.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Me siento bien siendo un seguidor.
Me gusta tomar decisiones difíciles.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Las decisiones pueden ser frustrantes y atemorizantes

Busco nuevas responsabilidades y las recibo con agrado.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Evito asumir más responsabilidades.
Puedo manejar la presión de estar en el centro de la atención.	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	La presión no es para mí.
Creo tener la personalidad para ser un gran líder	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Lo siento, no soy del tipo líder.

TOTAL

ACTIVIDADES

ACTIVIDAD 1: Autoridades y docentes

Tema: Liderazgo.

Desarrollo de la actividad

Responde en una hoja:

1.- ¿Cuál de estas características mencionadas reconoces en tí? ¿Por qué?

CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER

- EL LIDER ES UNA PERSONA INFORMADA:

Se mantiene al día de lo que pasa, en el liceo, como en el sistema educativo nacional.

- ES CAPAZ DE TRANSFORMAR LOS PROBLEMAS Y CRÍTICAS EN PROPUESTAS:

Crea forma de alcanzar las soluciones.

- NO RECHAZA A LAS PERSONAS:

Convoca a todos los que quieran sumarse a colaborar con sus proyectos, aunque piensen distinto a ella o a él. Acepta los aportes y colaboraciones de otros. Sabe y siente que los proyectos son de todos, por tanto habla de “nuestro proyecto” y no de “mi proyecto”.

- HACE ALIANZAS CON OTROS.

Forma redes para el trabajo. Se relaciona con otras personas e instituciones. Saber sumar fuerzas sin perder de vista el objetivo.

- CAPAZ DE NEGOCIAR

Para coordinar un grupo es vital su capacidad de llegar a acuerdos, o conciliar los acuerdos en conflicto.

- ES PERSEVERANTE

Mantiene el interés y trabaja sostenidamente

No se desmotiva ante las dificultades.

- HAS GANADO CREDIBILIDAD

Gracias a la coherencia que muestra entre lo que dice y lo que hace, cumpliendo los compromisos que asume.

2.- ¿QUÉ TIPO DE LÍDER QUIERES SER?

➤ LÍDER AUTÓCRATA:

- a) Asume todas las responsabilidades de la toma de decisiones
- b) Inicia acciones, dirige, motiva y controla al subalterno
- c) Considerar que solo él es capaz de tomar decisiones importantes.

➤ LÍDER PARTICIPATIVO:

- a) Utiliza la consulta
- b) Es eficaz, escucha y analiza seriamente la idea de los subalternos y acepta sus contribuciones, siempre que sea posible y práctico.
- c) Cultiva la toma de decisiones de sus subalternos, para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

➤ LÍDER LIBERAL

- a) Delega a sus subalternos la autoridad de la toma de decisiones.
- b) DICE: “aquí hay un trabajo que hacer .No me importa cómo, con tal que lo hagan.”
- c) Espera que los subalternos asuman responsabilidades por su propia iniciativa, guía y control.

3. - ¿CUANDO TRABAJAS EN GRUPO?

- a) ¿Cuáles ventajas o fortalezas puedes mencionar del trabajo en equipo?
- b) ¿Cuáles debilidades o fallas puedes mencionar del trabajo en equipo?
- c) ¿Te sientes identificado como participante activo en el equipo?
- d) ¿Te sientes identificado como participante pasivo en el equipo?
- e) ¿Motivas a tu grupo cuando están desanimados?
- f) ¿Has sentido la necesidad de tomar el mando de tu equipo cuando se dificulta el trabajo?

ACTIVIDAD 2: Estudiantes.**Tema: Conócete a ti mismo****Desarrollo***Dinámica:*

Lluvia de ideas: en el pizarrón cada estudiante escribirá una pregunta que permitirá conocerse mejor; luego se hará el juego de la botella: formarán un círculo y en el centro se hará girar una botella y en el que caiga el pico deberá responder una de esas preguntas, y así deben continuar participando todos.

Luego, interpreta analizando esta frase:

“Los valores no se ven con los ojos, como los objetos, ni se entienden como los números y los conceptos; estas no son cosas que puedan entenderse o no entenderse, solo cabe sentirlas”

Análisis de la frase:

- Leer y analizar la frase
- ¿Qué significa para ti los valores?

Manifiesta tres valores que tú creas que son importantes para ti.

ACTIVIDAD 3: Padres de familia.**Tema: Valores en la Familia.****Ejercicio de reflexión**

Pensemos y digamos el valor que más te define.

Piensa en una persona que te enseñó una lección en valores que nunca has olvidado.

¿Cuéntanos los valores que tienen tus hijos?

¿Cuáles valores te gustaría que tuvieran tus hijos?

Resultado que nos da el ejercicio de valores positivos:

Llevar al éxito y la excelencia, tanto personal, familiar y profesional.

Llevar a la consecución de hábitos positivos, que benefician tanto al que los practican, como a los que le rodean.

Son un marco de referencia, una brújula que sirve para la toma de decisiones en su vida.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DIRECTIVOS

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

Respetuosamente solicito a Ud. contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para mi investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Nombre del establecimiento educativo:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

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. Coordinadores de área. ()
- c. Por grupos de trabajo. ()
- d. Trabajan individualmente. ()
- e. Otros (indique cuáles).....

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

- a. El número de miembros en la institución. ()
- b. Los resultados obtenidos en la institución. ()

c. El valor y tiempo empleados en la institución. ()

d. Otros (indique cuáles).....

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 él.

a. Director ()

b. Rector ()

c. Consejo Directivo ()

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

SI ()

NO ()

7.- Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La pregunta 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no.

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

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

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

SI ()

NO ()

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

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

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DEL ESTABLECIMIENTO

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

1. 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 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 intentó 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 el ámbito deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiantes:

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 pido que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

- CA** Si está **COMPLETAMENTE DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- A** Si está de **ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- D** Si está **EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.
- CD** Si está **COMPLETAMENTE EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DEL ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
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 observa 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 quién 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.				

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA A DIRECTIVOS: Rector / Vicerrector/ Director/ Supervisor.

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

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

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

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

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

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

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

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

- 8.- En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Sr Padre de Familia:

El presente cuestionario intenta recabar opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra su hijo (a).

Gentilmente solicito a usted contestar el siguiente cuestionario.

Sus respuestas serán de gran validez para el desarrollo de mí investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DEL ESTABLECIMIENTO

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

2. Cómo considera usted:

a) Las estrategias metodológicas que utilizan los docentes:

Excelentes ()

Buenas ()

Regular ()

Malas ()

b) El liderazgo y gestión de las autoridades:

Excelentes ()

Buenas ()

Regular ()

Malas ()

3. Participa usted en las actividades socio culturales programadas por el centro.

SI ()

NO ()

4. Considera usted que los valores son necesarios para la educación de su hijo.

SI ()

NO ()

5. Mencione algunos de los valores que usted imparte a su hijo.

.....

6. Cree usted que el liderazgo que existe en el centro educativo promueve innovaciones pedagógicas.

SI ()

NO ()

7. Cómo lo caracteriza usted al ambiente donde se desenvuelve académicamente su hijo(a)

Excelentes ()

Buenas ()

Regular ()

Malas ()

8. La institución le comunica de las actividades extracurriculares de su representado.

SI ()

NO ()

9. Comparte usted de las acciones disciplinarias que la institución presenta como forma de corrección en la educación de sus hijos.

SI ()

NO ()

10. Qué valores institucionales, morales, cívicos promueve la institución.

.....
.....
.....