



**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 “Club Árabe Ecuatoriano” Durante el Año Lectivo 2010-2011”*

*Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional.*

AUTOR:

Lic. SILVIA JANNETH GUACHAMIN SANGUÑA

DIRECTORA DE TESIS

Mgs. Mónica Unda Costa

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO-CARCELEN**

**2012**



## **CERTIFICACIÓN**

Loja, 06 de mayo del 2010

**Mgs.**

**Mónica Unda Costa**

**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.

.....

Magister Mónica Unda Costa

## CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Guachamin Sanguña Silvia Janneth autora de la tesis, 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, mayo 06 del 2010

.....

**GUACHAMÍN SANGUÑA SILVIA JANNETH**

**C.I. 1714819743**

## **AUTORÍA**

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

.....

**GUACHAMÍN SANGUÑA SILVIA JANNETH**

**C.I. 1714819743**

## DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño:

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten también por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio

A mi familia, fuente de inspiración y pilares esenciales que potencian eficazmente mi formación, su estímulo contribuye a la culminación de esta nueva etapa de mi preparación académica.

A una persona muy especial que no está cerca de mí pero hemos compartido tantas cosas , hemos pasado tanto tiempo que ahora estás conmigo en este día tan importante para mí . Solo quiero darte las gracias por todo el apoyo que me has dado para continuar y seguir con mi camino y recuerda que eres muy importante para mí.

Con amor Silvia Janneth

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, por motivarnos a culminar una de nuestras metas profesionales, a nuestras familias y amigos por su incondicional ayuda.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por abrirnos las puertas del saber, para que día a día vayamos adquiriendo valores y práctica para ser buena maestra, a la señora Magister Mónica Unda Costa, Directora de esta Tesis; que con su probidad y paciencia dirigió con acertado criterio la realización de la misma, al personal Docente, Administrativo, de la UTPL, por su invaluable colaboración y participación, para conseguir los objetivos que se propone la Universidad.

Un especial reconocimiento al Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano”, a la Sra. Directora (E), Personal Docente y alumnos/as, por su colaboración en el desarrollo de la investigación sobre “gestión, liderazgo y valores en la administración”

**Muchas gracias a todos.**

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

**ACTA DE COMPROMISO**

En la ciudad de Quito a 06 de mayo del 2010, Yo Silvia Janneth Guachamin Sanguña con C.I 171481974-3, en calidad de maestrante y como un requisito para el Proyecto de Grado expongo que:

Como un aporte a la institución y consciente de que la educación es parte vital del ser humano, que el profesor debe capacitarse para servir con eficacia y eficiencia ante una sociedad globalizada, para crear seres útiles a la sociedad, ME COMPROMETO, libre y voluntaria a aplicar mi PROYECTO DE GRADO en Gerencia y Liderazgo Educativo con el tema: Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración de los Centros Educativos para lo cual acudo a la Sra. Mgs. Maritza Navarrete directora del Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” quién me autoriza realizar con responsabilidad y dedicación.

Para constancia firman

.....

Mgs. Maritza Navarrete

DIRECTORA

.....

Lic. Janneth Guachamin

MAESTRANTE

## INDICE DE CONTENIDOS

	página
PORTADA	
CERTIFICACIÓN	i
ACTA DE SESIÓN	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	
3.1 La gestión: Concepto.	5
3.1.1 La gestión educativa	5
3.2 Liderazgo Educacional: Concepto, tipos, características de cada tipo.	
3.3 Diferencias entre directivos y líder.	7
3.3.1 Personalidad del Directivo frente a la del líder.	8
3.3.2 Diferencia entre dirigente y líder	9
3.3.3 Requisitos para ser líder	10
3.3.4 Cualidades del líder pedagógico.	10
3.3.5 Requisitos para ser líder.	11
3.3.6 Conocimientos del líder pedagógico.	11
3.3.7 Requisitos del líder pedagógico.	12
3.4 Los valores y la educación.	13
3.4.1 El hombre, centro de los valores.	14
3.4.2 La educación en y para la libertad.	15

3.4.3 La libertad y el en-sí el valor.	
3.4.4 La libertad desde el marco situacional.	15
3.4.5 La libertad en el entorno comunitario.	16
3.4.6 El ámbito afectivo y el proceso de valoración.	16
3.4.7 Aceptación de un valor.	17
3.4.8 Preferencia por in valor.	17
3.4.8.1 Compromiso	17
3.4.8.2 Organización	17
3.4.8.3 Caracterización	18
3.4.8.4 Evaluación	18
3.4.9 Tipología de enfoques para una educación en los valores	19
4. METODOLOGÍA	
4.1 Participantes	23
4.2 Materiales e Instrumentos	27
4.3 Método y procedimiento	28
5. DIAGNÓSTICO	30
5.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	
5.1.1 El manual de organización.	30
5.1.2 El código de Ética.	30
5.1.2.1 Para qué un código de ética	31
5.1.2.2 Qué busca el código de ética?	
5.1.2.3 Dónde debemos llegar con la aplicación del código?	
5.1.2.4 Quiénes participaron en la construcción del código de ética?	
5.1.3 El plan estratégico.	36
5.1.4 El plan operativo anual (POA)	36
5.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)	37
5.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.	38
5.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	39

5.2.1	Misión y visión	40
5.2.2	El Organigrama	42
5.2.3	Funciones por áreas y departamentos.	43
5.3	El clima escolar y convivencia con valores.	44
5.3.1	Dimensión pedagógica curricular y valores.	46
5.3.2	Dimensión organizativa operacional y valores.	47
5.3.2.1	Clima Organizacional.	47
5.3.3	Dimensión administrativa y financiera y valores.	48
5.3.4	Dimensión comunitaria y valores.	48
5.3.4.1	Vinculación escuela-comunidad.	49
5.4	Análisis FODA	49
5.4.1	Fortalezas y debilidades.	
5.4.2	Oportunidades y amenazas.	50
5.4.3	Matriz FODA	51
5.5	Resultados	52
5.5.1	De los directivos	
5.5.2	De los profesores	60
5.5.3	De los estudiantes	62
5.5.4	De los Padres de Familia	63
5.6	Discusión	
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	72
7.	PROPUESTA MEJORA	74
8.	PRESUPUESTO	
9.	CRONOGRAMA	82
10.	BIBLIOGRAFIA	84
11.	APÉNDICES	84



## 1. RESUMEN

La temática que se investigo es “Gestión, liderazgo y valores en la administración educativa”. Esta investigación se realizó en la Provincia de Pichincha, ciudad de Quito, en la Parroquia de Calderón, en el Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano”, en la panamericana Norte Km 14 y pasaje Antonio Gross.

El centro educativo investigado es de tipo fiscal, zona rural que cuenta con 28 docentes y acoge a 727 estudiantes en las dos jornadas de trabajo matutina y vespertina.

Los instrumentos de investigación que se utilizó fueron: una entrevista a la señora directora como principal gestora educativa; encuestas al personal docente de las dos jornadas, estudiantes del 7mo año de Educación General Básica y padres de familia del centro educativo para poder llevar acabo la propuesta educativa.

El desarrollo del proceso enseñanza - aprendizaje se caracteriza por el énfasis en la práctica cotidiana de los valores reafirmando y reeducando los ya incorporados en el núcleo familiar y social.

Son los alumnos/as los que van construyendo su propio aprendizaje acorde a sus experiencias y vivencias sean estas personales o colectivas, lo que facilita su creatividad espontánea formando un individuo autónomo participativo y comunicativo; para más tarde ser el hombre y la mujer de bien para una sociedad sana y productiva.

En conclusión podemos afirmar que los docentes están conscientes de que en la actualidad La Gestión, liderazgo y Valores tiene como gran ventaja que ayuda a consolidar los procesos y proyectos estratégicos de la institución educativa pero tendríamos mejores resultados en el aprendizaje si funcionaran departamentos pedagógicos para una mejor coordinación entre todos en el centro educativo.

## 2. INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática de la “Gestión, liderazgo y valores”, especialmente enfocado en las instituciones educativas constituye el trabajo académico de esta carrera en la Maestría Gerencia y Liderazgo Educativo.

Gestión, liderazgo y valores puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de una institución educativa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales de la gestión liderazgo y valores, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

Esta investigación se realizó en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito, en la Parroquia de Calderón, en el Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano”, ubicado en la Panamericana Norte Km. 14 y pasaje Antonio Gross, de tipo fiscal zona rural, que cuenta con, 727 alumnos/as, 28 docentes y 2 personas de servicio.

Varios son los puntos de vista en cuanto a los diferentes beneficios que se esperan de esta investigación ya que el tema “Gestión, liderazgo y Valores en la Administración de los Centros Educativos, abarca temas muy importantes para un mejor desarrollo y estabilidad de todos los que forman parte de institución educativa.

El valor del líder se basa esencialmente en su capacidad de crear equipo de motivar, (Zambrano Ezequiel Fernando, 1997), de enseñar e involucrar a las personas que trabajan con él en un proyecto común. En él se destaca la facilidad de saberse rodear de personas iguales o no con las que quiere crecer conjuntamente; por lo que debe poner especial cuidado en asegurar la unidad de su equipo, promoviendo la confianza y el éxito del mismo.

Ser una persona intelectualmente sólida y profesionalmente capaz, además contar con habilidades para la coordinación: lo que te lleva a ser un buen comunicador, a saber escuchar, a entender los puntos de vista ajenos y dialogar de manera constructiva, son actitudes requeridas para que un líder se gane el respeto de los dirigidos. En fin, el liderazgo tiene más que ver con deberes que con derechos.

La reforma educativa debe ser la clave para el cambio y para mejorar la calidad de la educación, es por eso que nuestra reforma educativa se basa en la realidad que vivimos; conjuntamente con la formación de los maestros ya que todos los docentes nos debemos preparar porque cada día se aprende algo nuevo y sobre todo debemos tener un alto nivel de conocimiento de lo que vamos a trabajar con nuestros niños/as en las aulas no se debe improvisar los temas a darse porque los estudiantes se dan cuenta y no toman atención. La educación no puede ser ejecutada sin previa planificación, (Chavarria, 2007) si se quiere lograr resultados satisfactorios, el proceso educativo debe ser estructurado y administrado con criterio técnico. Es por eso que se debe capacitar y actualizar nuevos conocimientos.

A más de eso la metodología a utilizar debe ser clara y concisa para así cumplir con el proceso enseñanza –aprendizaje dicho proceso nos servirá como documento de guía tanto para el maestro como para el alumno/a para desarrollar y reajustar las diferentes actividades de aprendizaje.

Con la creación del Departamento Pedagógico nuestros estudiantes desarrollarán un buen liderazgo que les facilitará un cambio en su personalidad y estabilidad estudiantil.

La educación y la comunicación representan el mejor medio para lograr todos los tipos de transformaciones en todos los ámbitos deseados (Kapston, 2006), entre la educación, la comunicación y la sociedad existe un vínculo de interdependencia de mutua influencia, no se puede lograr transformaciones sociales sin contar con la educación.

Hemos alcanzado el 100% de los objetivos planteados:

- Optimizar la gestión educativa a través de la realización de mini proyectos para mejorar el ambiente educativo.
- Describir las experiencias y la aplicabilidad del liderazgo en la institución educativa utilizando técnicas y métodos que permitan que sea más eficiente la toma de decisiones y la relación con sus subalternos con la finalidad de influenciar, clarificar, integrar, comprometer e involucrar a los docentes pertenecientes a la organización en la misión, visión, valores y objetivos estratégicos.
- Fortalecer la educación en valores en Educación la Educación a través de la formación docente, la dotación de materiales y la puesta en práctica de la propuesta didáctica “Alegría de vivir” orientada al crecimiento personal, espiritual y social de los estudiantes.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. La Gestión: Conceptos**

Gestión es la acción, un encargo, mandato, para que realice una diligencia; la realización de actividades o manejo de trámites.

Gestión es la administración de organizaciones de producción de bienes y servicios, lo que es completamente viable en las organizaciones educativas, para buscar niveles de eficiencia y eficacia en la administración de una institución educativa. Por lo tanto la Gestión se constituye en un factor definitivamente contribuyente a una mayor eficiencia, eficacia y equidad de la Educación.

La gestión debe estar alimentada por actividades significativas, las mismas que deben despertar interés, deseo de participación, voluntad para resolver problemas.

De la calidad de la gestión depende, en gran parte, la capacidad institucional para construir y distribuir el conocimiento, definido como factor clave de los nuevos niveles de desarrollo y de la nueva estructura de las relaciones sociales

La calidad de la educación y su relación con la calidad de la gestión debe enmarcarse con la equidad y a la relevancia social de la educación y del conocimiento para la ciudadanía (Gestión del Talento Humano)

##### **3.1.1. LA GESTION EDUCATIVA**

La gestión educativa está compuesta de un conjunto de principios, técnicas y prácticas que permiten establecer sistemas de esfuerzo y compromiso cooperativo, a través de los cuales se alcanzan propósitos que no son posibles de obtenerlos sino se trabaja en equipo.

La gestión educativa dice de una responsabilidad, de un mandato institucional que conlleva la cualificación de eficiencia, eficacia, racionalidad, pertinencia con la participación de todos los involucrados.

La gestión educativa hace relación a una serie de respuestas planeadas para el presente y para el futuro institucional, ya que la planeación requiere de la

integración de lo que ahora es la institución, de lo que será y de lo que debería ser.

Los componentes de la Gestión Educativa son:

- Planificación de las acciones: se deben realizar en función de los objetivos que tiene el proyecto educativo.
- Decisiones de planificación: según los recursos disponibles y la capacidad de programación.
- Formulación de estrategias: según los objetivos definir los resultados que se esperan.
- Evaluación de la gestión: fijar niveles de calidad de los resultados esperados.

La dirección de los procesos de gestión educativa debe facilitar, animar, influir, motivar, entusiasmar, orientar, para conseguir los objetivos planteados en el proyecto, para lo cual se debe contar con la participación activa de todos los actores del proceso educativo.

¿Para qué la gestión educativa?

- Para mejorar los déficits, la ineficiencia, las necesidades, todo lo que se pueda mejorar.
- Para fortalecer lo que es eficiente, lo que se hace bien y debe mantener, para ampliar, etc.
- Para desarrollar lo que no existe y es necesario, algo nuevo, nuevas estrategias.

Aspectos para una gestión de calidad:

- ✓ Planificación de calidad
- ✓ Satisfacción de las necesidades y expectativas racionales de los usuarios.
- ✓ Mejoramiento continuo de la calidad.

### **3.2. Liderazgo educacional: Conceptos**

El liderazgo institucional, es un proceso general por el cual se inicia y dirige una conducta hacia el logro de una meta. Este proceso involucra variables tanto cognitivas como afectivas: Cognitivas en cuanto a las habilidades de pensamiento y conductas instrumentales para alcanzar las metas propuestas; afectivas, en tanto que comprende elementos como la autovaloración.

El liderazgo institucional se deriva de un análisis factorial exploratorio e investiga la relación existente entre los estilos de liderazgo (Kapston, 2006)

La administración educativa juega hoy día un papel sumamente importante a nivel educativo. En su gestión itinerante con sus colaboradores, educandos, padres, organizaciones del entorno y cualquier otra persona o institución con la cual sostenga relaciones el líder educacional lo considera como sus clientes.

Desde el punto de vista él distingue, como su principal cliente, al conjunto de sus profesores, aunque no es menos cierto que el cliente fundamental de la escuela es el educando. El presente informe se encuentra estructurado en aspectos básicos y fundamentales para el estudio de la administración, en su mayoría los tópicos reseñados en el presente informe son básicos: el liderazgo educacional, Liderazgo Institucional para Calidad Educativa, Ética del Liderazgo Educativo, Perfil y Gestión Escolar, el Director de la Escuela.

### **3.3. Diferencias entre directivo y líder**

La diferencia entre los directivos y los líderes, Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. Para un buen desarrollo de estos líderes se requiere centrarse en ejercicios de lógica y

estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar.

El liderazgo exige inevitablemente el uso del poder para influir en los pensamientos y acciones de otras personas. El poder en manos de un individuo conlleva riesgos humanos: en primer lugar, el riesgo de identificar el poder con la habilidad para conseguir resultados inmediatos; en segundo lugar, el riesgo de pasar por alto las muchas y variadas formas en las que las personas pueden acumular poder legítimamente y, en tercer lugar, el riesgo de perder el control de uno mismo en el deseo por conseguir poder. La necesidad de protegerse contra estos peligros explica en parte el desarrollo del liderazgo colectivo y de la ética directiva. Pero es evidente que estos riesgos son enfrentados de distintas formas, según la personalidad del directivo. Es por ello que Zalesnik enfoca este comportamiento desde distintos puntos de vista, los cuales referimos a continuación:

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

Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control. Tanto si sus energías se dirigen hacia los objetivos como si se dirigen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas, la función del directivo es solucionar los problemas. El directivo pregunta: "¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización?". Desde esta perspectiva, el liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir los negocios. Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de *status* y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad.

Sin embargo, otra concepción del liderazgo atribuye casi creencias místicas a lo que es un líder. Durante años, las personas han debatido sobre si el líder nace o se hace. La respuesta es que hay las dos cosas. Hay muchos estilos personales de líderes, algunos son introvertidos y analíticos, otros proclaman

sus ideas desde las cimas de las montañas. La misma importancia tiene el hecho de que diferentes situaciones requieren diferentes tipos de liderazgo. En cualquier caso, casi todos los líderes eficaces se parecen en un rasgo esencial: todos muestran un elevado grado de lo que ha denominado Daniel Goleman "inteligencia emocional". No es que el coeficiente intelectual y las cualidades técnicas sean irrelevantes. Una persona puede contar con la mayor formación del mundo, con una mente incisiva y analítica y con un suministro inacabable de ideas inteligentes, pero aun así no se convertiría en un gran líder

### **3.3.2. Diferencias entre dirigente y líder**

Es importante distinguir al dirigente del que ejerce un liderazgo. La condición de dirigente tiene que ver más con la legalidad estatutaria, y con el procedimiento formal de designación, en tanto que el liderazgo se sustenta en la legitimidad de un mandato que se asume. Además:

El líder se inspira en la convicción, o en la entrega emocionada de sus seguidores; en tanto que el dirigente confía en la disciplina de colaboradores, y en la solidez de la organización.

El líder debe ser y parecer, y el dirigente basta con que lo sea. El que ejerce un liderazgo no está sometido a términos o fechas; pero el que desempeña una dirigencia normalmente responde a plazos estrictos.

Entre el líder y dirigente siempre hay una paradoja: el dirigente aspira siempre a ser líder, aunque no siempre lo logra y el líder muchas veces llega a transformarse en dirigente aunque no lo quiera.

Aun cuando el líder y el dirigente cuentan con el carisma para realizar su trabajo, la diferencia es radical: el carisma del líder es personalísimo, y el del dirigente es institucional.

El dirigente manda, el líder convence: el dirigente considera el trabajo como una rutina y la perseverancia en el líder, llega a parecer heroicidad.

La dirigencia es un oficio, y el liderazgo un arte. Las dos son tareas, pero la dirigencia tiene que ver con pocos, y la otra, el liderazgo, con muchos.

El líder cree en la acción, y el dirigente confía más en la omisión.

El dirigente prefiere más el gradualismo, y el líder busca la transformación súbita.

El dirigente pugna porque los principios se respeten; y el líder porque se disfruten.

Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo

### **3.3.3.Requisitos para ser buen líder.**

Líder.- Persona capaz de influir en el resto para que lo apoyen en la consecución de los objetivos organizacionales (Nixón), tiene que reunir las siguientes características:

- Conocimiento y experiencia en el trabajo.
- Habilidad para relacionarse con la gente.
- Altos principios éticos y morales.
- Visión de futuro.

El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado.

Todos los jefes realmente poderosos que he conocido poseían gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en si mismos. Les impulsaba un sueño que les permitía arrastrar a los demás. Todos miraron más allá del horizonte, y unos vieron con más claridad que otros."

### **3.3.4. Cualidades de un líder pedagógico:**

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.

- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.
- Creatividad.

#### **3.3.5. Requisitos del líder pedagógico:**

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

#### **3.3.6. Conocimientos del líder pedagógico:**

- Conocimientos de los estudiantes.
- Conocimientos de la práctica docente.
- Conocimientos de las teorías educativas y de dirección del aprendizaje.
- Conocimientos de modelos pedagógicos y métodos de investigación.

### **3.3.7. Habilidades del líder pedagógico:**

- Habilidad para aceptar a los estudiantes tal como son y no como a él le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los estudiantes con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en los estudiantes, aún si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

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

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

En los líderes pedagógicos deben desarrollarse 10 valores:

1. Escuchar: para poder identificar la voluntad del grupo de estudiantes.
2. Empatía: para comprender lo que los alumnos quieren.
3. Curación: saber poner remedio a los daños que sufren los estudiantes.
4. Conciencia: esforzarse en mantenerse despierto en función de lo que sucede a su alrededor.
5. Persuasión: emplear más la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando.
6. Conceptualizar: capacidad para asumir grandes retos que superen la realidad diaria.
7. Previsión: habilidad para prever el resultado probable de una situación.

8. Administración: asumir el compromiso de administrar bien el currículo para servir a las necesidades de los estudiantes.
9. Crecimiento: el líder pedagógico confía en el valor de los estudiantes y se compromete a desarrollarlo.
10. Comunidad: sensibilidad para construir una comunidad pedagógica en la institución educativa.

Los líderes pedagógicos se destacan por poseer 7 atributos esenciales:

1. Competencia científico - pedagógica: capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación.
2. Habilidades Conceptuales: facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico.
3. Dejar Huellas: legar a los demás docentes una trayectoria de resultados.
4. Habilidades Sociales o Interpersonales: Habilidades para la comunicación, para delegar y motivar a los estudiantes.
5. Sensibilidad: Habilidad para identificar y cultivar el talento.
6. Juicio: para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos.
7. Carácter: cualidades personales que definen quienes somos.

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

### **3.4. Los valores y la educación**

Es fundamental comenzar diciendo que la clarificación de valores como modelo de educación en valores persiga como objetivo básico, el ayudar al hombre a recobrar el protagonismo de su historia, a liberarlo del pesimismo originado por su incapacidad de hacer frente a las circunstancias. La meta última de la educación, es que la persona se comprometa en la transformación de la sociedad desde un ámbito comunitario, de esta forma, educación y educación

en valores son dos términos inseparables. La educación debe tener presente la singularidad personal, es una educación basada en la libertad y para la libertad.

A través del proceso educativo, la persona debe ir descubriendo cuáles son sus valores e ir comprometiéndose con ellos. Los jóvenes se enfrentan a multitud de problemas todos los días, ante los cuales deben optar, deben tomar decisiones, y en estas decisiones entran en juego los valores como fuerza directiva de la acción.

La tarea de educar en valores no es sólo tarea de la escuela, también la sociedad y la familia deben asumir esta responsabilidad. El cometido de la educación es importante, ya que debe orientar al sujeto a la búsqueda e interpretación de la realidad.

La relación profesor-alumno es decisiva, pero no es el único requisito importante; influye también la metodología, la organización del aprendizaje, los contenidos, los recursos, etc. El profesor debe dinamizar las sesiones, motivar, ordenar el análisis de la información, etc.

El alumno debe implicarse en las decisiones del centro, participar en la elaboración de las normas, actividades, evaluación, etc. Debe ser responsable de su propia educación.

Educar en valores implica ayudar al sujeto a crear opciones libremente, y hacerle responsable de cada elección. Que se sienta querido y aceptado tal cual es, en un ambiente cálido y de confianza, facilitarle los medios para establecer un proyecto de vida, ayudarle a conocer, criticar, valorar y vivenciar los valores, hasta hacerlos suyos.

La finalidad, por tanto, es ayudar a la persona a que conozca sus valores y desarrolle a partir de ellos sus opciones de vida. (Santoyo Muñoz)

#### **3.4.1. El hombre, centro de los valores**

Los valores no existen sin el hombre, que con ellos está en disposición de dar significado a la propia existencia. El centro o el "lugar" de los valores es el hombre concreto que existe con los demás en el mundo para realizar su propia

existencia. Las cosas adquieren valor en la medida en que se insertan en este proceso de humanización del hombre.

Esta condición del encuentro con los valores reclama una actitud educativa en la que de nuevo hay que reconocer el lugar central del hombre en la constelación de los valores, reconocimiento que nos conduce de inmediato a la esfera de la libertad humana. Y, ¿no es éste el terreno educativo por excelencia.

#### **3.4.2. La educación en y para la libertad, eje de la educación en los valores**

La perspectiva que se abre a partir de aquí es inmensa: actuar humanamente no supone sólo llegar a juzgar que un valor es valioso (Santoyo Muñoz) supone también con palabras de ponerse al servicio de ese valor promoviéndolo para mí y para los demás por medio de gestos concretos y eficaces, dándole así al mismo tiempo un sentido a la vida y haciendo propio este sentido.

Toda la acción educadora se encamina a provocar un proceso que viene marcado por acciones tales como optar, preferir y adherirse a un sistema de valores. La libertad —la educación de la libertad— constituye el hilo conductor.

En este trabajo se han formulado elementos que recogemos ahora como coordenadas de enmarque de una educación de la libertad bajo el enfoque de los valores.

#### **3.4.3. La libertad y el en-sí del valor**

El en-sí constitutivo del valor impulsa en parte a la adhesión a él una vez descubierto. Las características de "sentido", "significado" y "valor" incluyen la de ser transpersonal, es decir, la de situarse más allá de la individualidad intrapersonal.

#### **3.4.4. La libertad desde el marco situacional**

La "situación" vivida por el sujeto que valora, la "situación" que rodea la misma realidad valorable y la "situación" ofrecida por el carácter del acto mismo de

valoración. Elementos integrantes de lo situacional son factores diversos como el momento psicológico del sujeto, el conjunto de sus percepciones y creencias, las cualidades de sus grupos de pertenencia, la configuración del sistema social en que se desenvuelve, etc.

#### **3.4.5. La libertad en el entorno comunitario**

La condición de la intersubjetividad ya vista como dimensión ontológica de la comunicación de valores. Los valores no están exclusivamente en la línea del tener y poseer, sino también en la de dar y en la de reconocer a los demás. La dimensión intersubjetiva se expresa también en el hecho de que los valores presentan la exigencia de comunicarse.

Al educador se le plantea de nuevo responsabilidades insoslayables ante la vivencia de los valores desde el "nosotros". Veamos brevemente dos importantes cuestionamientos que implican divergencia, pero que son susceptibles de integración.

- El educador debe promoverlos en sí y en su mundo circundante a través de "gestos concretos y eficaces".
- Cada hombre en formación ha de ser libre de optar por su propio sistema de valores.

Crear un orden de valores que permita reconocer el rostro del hombre es una importante propuesta de "humanidad" que exige de la acción educativa un serio compromiso con la historia que también nosotros, educadores, construimos.

#### **3.4.6. El ámbito afectivo y el proceso de valoración**

La importancia de la educación de los valores se plantea la urgencia de encontrar medios adecuados para llevar adelante este objetivo fundamental del quehacer educativo.

Desde la perspectiva de la educación de los valores nos parece un aspecto que hay que recuperar y potenciar, pues sin duda todo el proceso de valoración implica el desarrollo de este ámbito afectivo.

El proceso por el que un fenómeno o valor va integrándose progresiva y definitivamente en la vida del individuo es denominado internalización. Señalaremos algunas etapas de este proceso expresado en la obra de Bloom, Taxonomía de los objetivos de la educación: ámbito de la afectividad.

#### **3.4.7. Aceptación de un valor**

Implica la asignación de mérito o valor a una realidad de bien, donde el valor puede venir bien por la reflexión personal o vivencia, o por el camino de la creencia, dándose la aceptación del testimonio a juicio de otro.

Sólo cuando la elección es posible, cuando hay más de una alternativa de la cual escoger, decimos que puede surgir un valor. Y sólo puede surgir un verdadero valor cuando se ha meditado y considerado cuidadosamente cada alternativa, y sus consecuencias, entre un cierto número de alternativas ([www.oei.es/salactsi/ispajae.htm](http://www.oei.es/salactsi/ispajae.htm))

#### **3.4.8. Preferencia por un valor**

Implica no sólo un grado mayor de aceptación de un valor determinado, sino incluso que el individuo esté tan comprometido con él como para buscarlo, desearlo o intentar obtenerlo.

##### **3.4.8.1. Compromiso**

Este nivel se define como "convicción" y certeza de la firme aceptación afectiva de comportamiento o conducta derivados de la aceptación y preferencia por un valor.

##### **3.4.8.2. Organización**

La tarea de la educación en este nivel será la de relacionar unos valores con otros, comparándolos y buscando el lugar que ocupen en la organización o jerarquía. Este sistema se elabora progresivamente para someterlo a constantes cambios al incorporarse los nuevos valores.

### **3.4.8.3. Caracterización**

El carácter indica idea de profundidad, de interiorización o actualización de conciencia.

Una persona puede caracterizarse por un valor o sistema de valores cuando llega a un proceso de interiorización y dedicación a un valor. El alcance de este objetivo puede considerarse como la realización de la vida como unidad.

### **3.4.8.4. Evaluación**

Para evaluar el arraigo de los valores que posee cada individuo podemos señalar los siguientes aspectos indicativos.

- a) La valoración de un objeto o fenómeno persistirá a lo largo de cierto periodo de tiempo.
- b) La posesión del valor debe satisfacer alguna de las más hondas exigencias del individuo.
- c) El valor debe traducirse en acto que por su propia esencia sea la proyección de la actitud de entrega.
- d) Verdadero entusiasmo por el objeto o fenómeno.

La internalización puede presentarse en grados muy diversos, según la intensidad con que se aceptan los valores de los demás. Este proceso constituye una ininterrumpida modificación de la conducta. A lo largo del proceso de internalización, el sujeto va logrando captar los fenómenos, reaccionar ante ellos, evaluarlos y conceptuarlos. Simultáneamente, estructura sus valores dentro de un sistema que llegará a modelar su vida entera.

La educación de los valores es actualmente una de las áreas educativas más interesantes y conflictivas; es un campo que exige una profunda reflexión y discusión.

Como respuesta a esta necesidad percibida con urgencia por algunos educadores, han surgido diversas corrientes y métodos bajo el nombre genérico de "educación humanista". Este tema ha atraído el interés de profesores, alumnos, psicólogos, sociólogos, filósofos y expertos en política científica.

A pesar de esta enorme corriente de búsqueda en amplios sectores educacionales, tenemos que reconocer que el tema está en periodo de gestación, y aun los mismos términos "valores" y "valoración" están en proceso de ser clarificados para llegar a un lenguaje común más o menos aceptado de manera universal.

#### **3.4.9. Tipología de enfoques para una educación en los valores**

La tipología se elaboró originalmente en torno a ocho enfoques y quedó luego reducida a cinco:

- Inculcación
- Desarrollo moral
- Análisis
- Clarificación y
- Aprendizaje para la acción

Tanto los educadores como los padres de familia debemos ser conscientes, que la modernidad y la posmodernidad han puesto en crisis los valores; por lo tanto el trinomio familia, escuela y sociedad están llamados a despertar aquellos valores dormidos.

Según los filósofos existencialistas manifiestan que el "ser" del hombre se concibe hoy como un permanente "hacerse", o mejor dicho se dice que es "la esencia del hombre es su existencia", es decir, que la esencia no nos es dada de antemano y para siempre, sino que somos nosotros mismos quienes, a

través del diario quehacer, vamos poco a poco construyendo nuestro ser, y con lo que hacemos vamos aportando a la sociedad.

Frente a los numerosos desafíos, que hoy estamos viviendo, la educación constituye un instrumento indispensable para la humanidad, ya que esto ayuda a progresar a la sociedad hacia una vivencia de paz, libertad y justicia social. Por lo tanto es necesario definir lo que es educación y vivencia de valores.

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

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

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

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

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

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

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

El Valor del respeto implica la valoración de la dignidad del ser humano. Se alimenta de la verdad, la justicia, la honestidad y la reciprocidad. (Ruperez)

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

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

La familia está llamada a recuperar su tiempo y espacio para compartir cada uno de los momentos que les ayude a crecer juntos. Les invito a hacer de su

hogar un nido de amor, donde cada miembro done lo mejor de si mismo y le dé al otro el puesto que le corresponde.

Si partimos de la base de que los valores no se transmiten de generación en generación de forma genética sino por medio de la educación, observaremos el papel tan importante que desempeña la institución escolar desarrollando valores, actitudes y pautas de comportamiento acordes con la sociedad, asegurando la transmisión de valores y pautas sociales. Desde la escuela, por tanto, no solamente se transmiten conocimientos sino también valores, siendo a través de la fuente sociológica del currículum donde se establece el tipo de valores que se quieren transmitir a la sociedad actual.

La educación es la acción que ejercen las generaciones adultas sobre aquellas que todavía no han alcanzado el grado de madurez necesario para la vida social por tanto si no nos preocupamos de que dicha educación en valores sea la apropiada para que los jóvenes desarrollen valores adecuados, estas generaciones inmaduras adoptarán los valores de la sociedad aunque estos no sean los más adecuados. Nuestro papel, como educadores, será velar por el desarrollo de valores que hagan posible la vida en sociedad.

Además de la transmisión de conceptos y procedimiento, resulta importante la adquisición de actitudes que permitan hacer frente a la realidad social. Los valores se transmiten en el ámbito educativo a través del actual currículum de Educación Infantil, Educación Primaria y Educación Secundaria por medio de los contenidos actitudinales así como a través de los temas transversales.

Destacaré la relevancia de los temas transversales, presentes en el currículum a través de las distintas áreas, como instrumento de transmisión de valores; en ellos se recogen aspectos de gran relevancia para el desarrollo de la sociedad en relación con los valores. Podríamos decir que dichos temas poseen un sistema de valores comunes de manera que no se pueden trabajar de un modo aislado pues cada uno conduce a otros.

Ahora bien, como educadores nos vamos a encontrar con una serie de dificultades a la hora de llevar a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje de valores, puesto que no resulta una tarea sencilla. La sociedad actual transmite al alumnado mensajes contradictorios que desvirtúan aquellos que desde la institución educativa pretendemos transmitir y que van a dar lugar a que nuestros alumnos duden de las interpretaciones que desde la escuela se hace de la realidad

## 4. METODOLOGIA

### 4.1 PARTICIPANTES

Esta investigación se realizó en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito, en la Parroquia de Calderón, en el Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano”, ubicado en la Panamericana Norte Km. 14 y pasaje Antonio Gross, de tipo fiscal zona rural, que cuenta con, 727 alumnos/as, 27 docentes y 2 personas de servicio.

La institución investigada tiene de 1º a 9º año de educación general básica es de zona rural y es mixta.

Participaron en la investigación 1 directivo, 27 docentes, 25 estudiantes y 15 padres de familia del centro educativo.

La investigación y observación fue realizada por la autora de este informe.

TABLA N° 1

### EDAD DEL PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE Y SERVICIO

Años cumplidos	Personal directivo		Personal docente		Personal Servicio		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Hasta 30	0	0	4	13	0	0	4	13
b. 31 a 40	0	0	5	17	0	0	5	17
d. 41 o 50	1	0	17	57	2	0	20	67
e. 51 o 60	0	0	1	3	0	0	1	3
f. Más de 60	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1	3	27	90	2	7	30	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En la actualidad los maestros deben conocer sobre la Gestión, Liderazgo y Valores en la institución ya que es muy importante para el desarrollo de los niños/as. De esta manera se puede ofrecer a los estudiantes oportunidades de aprendizaje significativo enriqueciendo en liderazgo.

La población encuesta, encontramos que el 13% está en la edad hasta los 30 años, un 17% entre los 31 a 40 años de edad; un 67 % que es su mayoría

tiene la edad comprendida entre el 41 a 50 , y el 3 % entre 51 a 60 años por lo que confortando los datos obtenidos, podemos afirmar que, mientras más edad tiene un docente más debe actualizarse y debe mantener un buen liderazgo .

TABLA N° 2

## SEXO DEL PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE Y DE SERVICIO

Sexo	Personal directivo		Personal docente		Personal Servicio		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Femenino	1	3	24	80	2	7	27	90
b.Masculino	0	0	3	10	0	0	3	10
TOTAL	1	0	27	0	2	0	30	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En la gran mayoría de establecimientos educativos la mayoría son de sexo femenino en nuestra institución solo el 10 % es de sexo masculino por lo que se debe incentivar a más personas de sexo masculino a que sigan esta profesión ;ya que ambos sexos debemos referirnos al liderazgo que todo docente debe tener en el aula, para ello hay que primero señalar que deben reconocerse por separado dos conceptos que, lamentablemente, en muchas evaluaciones educacionales a profesores suelen confundirse: Gestión y Liderazgo.

Ambos son necesarios, importantes y complementarios, pero distintos. Lo primero que debe tener un docente líder para sus alumnos/as es una alta expectativa en ellos, en sus talentos y aptitudes, en creer verdaderamente que ellos pueden alcanzar grandes logros.

Un docente líder es aquel que se compromete a fondo profesionalmente busca y utiliza todos los mecanismos que le permitan alcanzar la meta colectiva e individual de los alumnos/as a su cargo.

TABLA N° 3

## ÚLTIMO TÍTULO QUE POSEEN

Título	Personal directivo		Personal docente		Personal Servicio		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Profesor de Educación Primaria	0	0	5	17	0	0	5	17
b. Profesor de Segunda Enseñanza	0	0	3	10	0	0	3	10
c. Licenciado en Ciencias de la Educación	0	0	15	50	0	0	15	50
d. Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	2	7	0	0	2	7
e. Diplomado	0	0	2	7	0	0	2	7
f. Maestría	1	3	0	0	0	0	1	3
g. Otros	0	0	0	0	2	7	2	7
TOTAL	1	3	27	90	2	7	30	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En la actualidad existen muchos caminos para llegar a ser docente y su formación es de suma importancia.

Partiendo de los institutos pedagógicos, llegando a la universidad, debe observarse y vivir una gran experiencia de cómo se puede observar la falta de liderazgo y valores dentro de una institución, esto representa un gran desafío y para hacerle frente lo que se necesita, antes del mismo programa de calidad, es un líder dentro de la institución educativa.

Siendo el líder tan importante para implantar un programa de calidad en una organización, se hace necesario que nos detengamos un momento a pensar en qué debe entenderse por líder y en qué tipo de líder necesita una institución educativa.

En nuestra investigación realizada, se observa que el 50% corresponde a los docentes cuyo último título es en Licenciados en Ciencias de la Educación.

El 17% equivalen a profesores de Educación Primaria, el 10% a profesores de Segunda Enseñanza y el 7% con un Diplomado y con un Doctorado.

De acuerdo a estas cifras, podemos expresar que los maestros sienten que es necesario actualizar sus conocimientos e ir a la par con las exigencias de la sociedad actual.

TABLA N° 4

## POBLACION ESTUDIANTIL POR SEXO

Año de Educación Básica	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Primero "A"	16	4	14	4
Primero "B"	18	5	10	3
Segundo "A"	17	4	14	4
Segundo "B"	17	4	14	4
Segundo "C"	14	4	16	5
Tercero "A"	18	5	14	4
Tercero "B"	18	5	13	4
Tercero "C"	16	4	15	4
Cuarto "A"	22	6	18	5
Cuarto "B"	17	4	18	5
Quinto "A"	25	6	15	4
Quinto "B"	20	5	20	6
Sexto "A"	17	4	17	5
Sexto "B"	15	4	18	5
Sexto "C"	19	5	12	4
Séptimo "A"	13	3	17	5
Séptimo "B"	14	4	18	5
Séptimo "C"	21	5	8	2
Octavo "A"	20	5	16	5
Octavo "B"	19	5	16	5
Noveno "A"	18	5	14	4
Noveno "B"	16	4	20	6
TOTAL	390	100	337	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

La población estudiantil en este año lectivo 2010 – 2011 es de 727 alumnos/as en su totalidad tomando en cuenta la equidad de género en cada grupo es decir se refiere a la capacidad de ser equitativos y justos en relación al trato de hombres y mujeres, teniendo en cuenta sus diferentes necesidades ; la sobrepoblación del sector es muy alta por eso tenemos un exceso número de estudiantes y la infraestructura no es adecuada.

## 4.2. Materiales e Instrumentos

En el estudio de investigación que ponemos a su consideración se utilizó una encuesta en la que se recopila información acerca de la organización de tipos de trabajo, tareas de los miembros de la institución, la administración y liderazgo educativo, departamentos didácticos de la institución, roles de docente, gerencia educativa.

Disponemos de unas encuestas para investigar el tema planteado.

Estos instrumentos tienen la finalidad de otorgar información sobre aspectos personales y profesionales de la población investigada, así como aspectos sobre “Gestión, liderazgo y valores” en la que todos los investigados tienen conocimiento sobre la materia.

Los objetivos de esta investigación son optimizar la gestión educativa a través de la realización de mini proyectos para mejorar el ambiente educativo.

Describir las experiencias y la aplicabilidad del liderazgo en la institución educativa.

Los instrumentos para la recolección de información empírica se seleccionaron y utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

- La del fichaje, la cual posibilitará la recolección de información bibliográfica a través de fichas, en las que se enumerarán y describirán las fuentes bibliográficas.
- La encuesta, que se utilizará para la obtención de datos precisos lo cual nos permitirán una rápida, interpretación y análisis de la información recopilada de las autoridades, los docentes, estudiantes y padres de familia cuya información de campo nos permitirá medir las variables .
- La *observación directa*, por medio de un registro sistemático y confiable sobre la información necesaria en relación a los documentos de

planificación curricular y desde ese conocimiento poder describir y sostener el problema de investigación. Para la observación, se utilizará una guía de observación y la codificación necesaria para poder analizar los datos y así lograr los resultados vinculados con los objetivos planteados en la investigación.

- La entrevista como técnica para cumplir diversas funciones: Diagnóstica, orientadora, terapéutica e investigadora.

### 4.3.- Métodos y Procedimiento

La investigación es de tipo descriptivo se realizó en el Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” ubicado en la ciudad de Quito, Parroquia de Calderón en la Panamericana Norte Km 14 y Pasaje Antonio Gross donde se pidió la respectiva autorización a la señora Directora con fecha 15 de junio del 2010 para desarrollar la investigación planteada sobre “Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración del Centro Educativo”.

Una vez concedida la autorización se llevó a cabo la entrevista y encuesta a la autoridad en este caso la Directora (E ) de la institución en mención, luego se realizó las respectivas encuestas al personal docente en este caso la población seleccionada fue de 25 docentes que fue en forma individual; con los estudiantes seleccionados del séptimo año de educación básica paralelo “B” se realizó las encuestas en forma colectiva es decir todos en la misma aula primero se les explico de que se trata y para que será utilizada la información los estudiantes muy predispuestos contestaron las preguntas de la encuesta la población tomada fue de 25 estudiantes, a los padres de familia se les envió a la casa las encuestas para que nos dieran llenando ya que es muy difícil reunirse dentro de la institución se seleccionó a 15 representantes ; así se pudo recoger la información requerida para realizar el proceso investigativo. Una vez que aplicamos las encuestas y la entrevista, podemos evidenciar que las autoridades investigadas dicen que el personal docente se rige a un *grupo de trabajo* que es un subsistema especializado dentro de una organización. Las personas que lo componen lo diseñan con un

funcionamiento fijo para proyectar y realizar el mismo tipo de tareas para todos que las decisiones son tomadas por la máxima autoridad de la institución. Las personas pasan la mayor parte del tiempo tratando de planear la forma como van a desarrollar sus actividades, planean la manera cómo van a alcanzar sus metas y otras actividades menos importantes, y a veces gastan más tiempo tratando de organizar su tiempo; pero también existen personas metódicas que logran organizar su tiempo de tal forma que logran sus objetivos y los desarrollan efectivamente.

## **5. DIAGNÓSTICO**

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

#### **5.1.1. Manual de organización**

De manera general se puede decir que el manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura. (Centro Educativo)

A fin de que el mencionado documentos sea realmente un instrumento operativo, en la presente guía, se incluye una serie de indicaciones de carácter práctico, para orientar y ordenar los trabajos de elaboración y/o actualización de estos documentos, que se pretende sean el resultado del estudio y análisis de la estructura funcional vigente, a fin de realizar los cambios adecuados a las necesidades de cada institución.

El Manual de Organización del Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano es un documento de control que tiene como propósito, orientar a todo el personal de la institución en la ejecución de las labores asignadas a cada persona; además, sirve como instrumento de apoyo para el control, evaluación y seguimiento de los objetivos institucionales, así como medio de orientación e información a los padres de familia y la comunidad.

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

Este manual está dirigido a todos quien conformamos la institución educativa.

## **5.1.2. Código de Ética**

### **5.1.2.1. ¿Para qué un código de ética?**

Para fortalecer una cultura ética y de servicio.

- Para alimentar un diálogo reflexivo sobre unos ideales de convivencia, integración, inclusión, participación, solidaridad y democracia.
- Para avanzar hacia la construcción del bien común.
- Para priorizar los principios y valores que aplicado conllevan la humanización de la gestión pública.
- Para reseñar el proceso vivido en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico que permitió crear este Código de Ética.
- Para que nos reconozcamos mutuamente y sigamos Construyendo una ciudad con mayores oportunidades.

### **5.1.2.2. ¿Qué busca el código de ética?**

- Intuir en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, atendiendo el marco legal que la rige.
- Integrarse al Ideario Ético del con el que se pretende estimular y promover conductas éticas entre los y las servidoras de todas las entidades oficiales.
- Atender los requerimientos del Modelo Estándar de Control Interno, guía que incluye los acuerdos, compromisos y protocolos éticos para generar y fortalecer una conciencia de control en toda entidad pública.

### **5.1.2.3. Dónde debemos llegar con la aplicación del código?**

La motivación y la interiorización de cada uno de estos valores éticos en nuestras actividades diarias, nos debe llevar a la remediación frente a su aplicación en nuestro comportamiento como servidores públicos en un gobierno transparente.

#### **5.1.2.4. Quiénes participaron en la construcción del código de ética?**

Este código fue desarrollado en el Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” en la ciudad de Quito, Parroquia de Calderón, Panamericana Norte Km 14 y Pasaje Antonio Gross que es de tipo fiscal y rural. Cuenta con 28 docentes y 727 estudiantes en su totalidad.

Todo el personal docente de la institución educativa participo en la elaboración del código de ética quienes de una manera conjunta y coordinada establecieron los siguientes valores éticos:

- **EQUIDAD**

Según su origen etimológico, esta palabra significa igual y consiste en dar a cada uno lo que le corresponde según sus necesidades, méritos, capacidades o atributos.

La equidad está estrechamente relacionada con la justicia, entendida ésta como la virtud mediante la cual se da a los demás lo que es debido de acuerdo con sus derechos.

Entendido como igualdad, este valor tiene varias acepciones:

Igualdad de cada uno de nosotros ante la ley: éste es un aspecto de suma importancia porque permitió el tránsito de sociedades fundadas en privilegios, a sociedades democráticas.

Igualdad social: universalizada gracias al Estado Social de Derecho, el cual nos reconoce y garantiza el derecho de acceder a los bienes culturales, materiales y espirituales, tales como seguridad social, empleo, educación, vivienda y salud, entre otros. Igualdad para participar en la toma de decisiones que nos afecten, y, también, igualdad de oportunidades: determina que los estados y las sociedades deben compensar nuestras desigualdades naturales, sociales y de nacimiento para que todos podamos acceder a beneficios sociales y a posiciones de interés.

- **RESPECTO**

Significa valorar a los demás, acatar su autoridad y considerar su dignidad (Zambrano Ezequiel, 1997), el respeto se acoge siempre a la verdad; no tolera, bajo ninguna circunstancia, la mentira y repugna la calumnia y el engaño.

El respeto exige un trato amable y cortés; el respeto es la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo, de la vida conyugal, de cualquier relación interpersonal. El respeto es garantía absoluta de transparencia. El respeto crea un ambiente de cordialidad y seguridad; permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás.

Es el reconocimiento del valor inherente y de los derechos innatos de los individuos y de la sociedad.

Evita las ofensas y las ironías; no deja que la violencia se convierta en el medio para imponer criterios. Reconoce la autonomía de cada ser humano y acepta el derecho a ser diferente.

- **SOLIDARIDAD**

Como valor ético, que entraña un proyecto de perfeccionamiento humano, la solidaridad surge, en primer lugar, del reconocimiento de que todos los seres humanos estamos hechos de la misma sustancia. Si estamos hechos de la misma sustancia y, por consiguiente, nada de lo humano nos es ajeno, todas las personas estamos en condiciones de comprender el dolor, la pena y la desventura de los demás; capacitados para asumir, como propias, las demandas de los otros.

En este sentido, ser solidarios y solidarias es reconocer en cada quien su dignidad humana, su valor intrínseco como persona y, en consecuencia, contribuir a la realización de sus proyectos de vida y a la satisfacción de sus necesidades.

- **INTEGRIDAD**

Es una cualidad que nadie nos puede quitar, pero cualquiera puede perderla por hablar o actuar de manera insensata.

En una sociedad donde se pierden los valores y crece la desconfianza, la integridad es un desafío impresionante en los negocios, la familia, el estado y la Sociedad en general. La palabra “integridad” implica rectitud, bondad, honradez, intachabilidad; alguien en quien se puede confiar.

- **HONESTIDAD**

Una de las cualidades que más buscamos y exigimos de las personas es la honestidad. Este valor es indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, pues garantiza respaldo, seguridad y credibilidad en las personas.

Los valores deben primero vivirse personalmente, antes de exigir que los demás cumplan con nuestras expectativas.

Es coherencia entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo.

- **TRANSPARENCIA**

Base fundamental para el desarrollo probo, claro, oportuno, eficaz y eficiente de los y las funcionarias de la Secretaría, con el fin de conocer y asumir las funciones encomendadas para hacer una excelente gestión y obtener un resultado positivo.

- **JUSTICIA**

Es ética, equidad y honradez. Es la voluntad constante de dar a cada quien lo que es suyo. Es aquel sentimiento de rectitud que gobierna la conducta y hace acatar y atender, debidamente, todos los derechos de los demás.

El concepto revolucionario de justicia se basa en concebirla como el sentimiento y actitud humana que se fundamentan en los principios y normas de la ética, la moral y la ley. Tiene como fin supremo lograr el respeto de los

derechos colectivos e individuales de todas las personas que integran la sociedad.

- **RESPONSABILIDAD**

Es hacernos cargo de las consecuencias de las palabras, las decisiones y los compromisos, y, en general, de los actos libre y voluntariamente realizados, no sólo cuando sus resultados son buenos y gratificantes, sino también cuando nos son adversos o indeseables. Responsabilidad es también hacer de la mejor manera lo que nos corresponde, con efectividad, calidad y compromiso, sin perder de vista el beneficio colectivo. Implica asumir las consecuencias sociales de nuestros actos y responder por las decisiones que se toman en los grupos de los que formamos parte.

- **PROBIDAD**

Es la cualidad que define a una persona íntegra y recta; a alguien que cumple sus deberes sin fraudes, engaños ni trampas.

Ser probo es ser transparente, auténtico y actuar de buena fe. En este sentido, la probidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, y guarda estrecha relación con la honestidad, la veracidad y la franqueza.

Como la probidad está asociada a la honestidad, la verdad y el respeto, entre personas probas cualquier proyecto humano es más fácil de realizar porque la confianza colectiva que esas cualidades transmiten, se transforma en una fuerza de inmenso valor. De ese modo, la probidad fortalece la vida en comunidad.

- **TRABAJO EN EQUIPO**

Todos los hombres son sabios; unos antes, los otros, después.

Es coordinar e integrar esfuerzos entre varias personas para lograr un resultado; es embarcarse colectivamente en una misma empresa o en una misma causa.

No obstante, para que haya trabajo en equipo no es suficiente con que nos identifiquemos con los objetivos, metas y las normas acordadas; es preciso, además, que compartamos unos valores y principios éticos mínimos.

El trabajo en equipo necesariamente exige solidaridad, vocación de servicio, equidad, autonomía, respeto, responsabilidad, participación, diálogo, concertación y autodesarrollo.

El trabajo en equipo fomenta la creatividad, la motivación y el liderazgo colectivo.

En él, la responsabilidad personal se transforma en responsabilidad compartida. Trabajando en equipo se avanza en la humanización de la Administración pública, se obtienen mayores niveles de productividad y se mejora la prestación del servicio.

### **5.1.3. Plan estratégico**

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir en la institución. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

### **5.1.4. Plan operativo anual (POA)**

El sistema presupuesto por programas, divide su estructura en funciones, programas, y proyectos, siendo en esta última clasificación donde surge la conceptualización del Programa Operativo Anual (POA).

Objetivos del Programa Operativo Anual

Los objetivos del POA son:

- Uniformar la conceptualización y presentación de los programas de trabajo, permitiendo realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan las diferentes unidades administrativas.

- Evaluar los beneficios y los costos de cada programa, permitiendo con ello fijar prioridades de acción.
- Estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas que servirá como documento de referencia para desarrollar las actividades académicas, administrativas, de proyección social y desarrollo de infraestructura. (Centro Educativo)

En el Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” El programa operativo Anual es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos como (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

#### **5.1.5. Proyecto educativo institucional (PEI)**

El Proyecto educativo Institucional (PEI), es un instrumento de gestión que presenta una propuesta singular para dirigir y orientar en forma coherente, ordenada y dinámica los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos de la Institución educativa.

El PEI resulta de un proceso creativo, participativo de los miembros de la comunidad educativa.

El Proyecto Educativo Institucional sintetiza un conjunto de aspiraciones y prioridades de la acción educativa, mismas que deben plasmarse en realidades, siendo necesario tener una Visión futurista de cambio para caracterizar y definir rasgos particulares de la institución como: el diseño de una política educativa institucional, principios, estilos pedagógicos y de gestión que se desea ejecutar como consecuencia de su propia realidad, fines que se propone lograr, tipo de alumnos/as que quiere formar, de agentes educativos participantes (directivos, docentes, padres de familia) que estén conscientes de

su rol de desempeño, pero que de una u otra manera se deslindan, ahí nuestra labor para continuar con la reeducación de los mismos con afecto y compromiso. (Centro Educativo)

En el centro educativo “Club Árabe Ecuatoriano” oferta una formación y educación de compromiso, comprensión y calidad lo que conlleva a la excelencia, siendo el maestro/a mediador/a oportuna y profesional entre el alumno/a y los aprendizajes.

¿Por qué elaborar el Proyecto Educativo Institucional?

Porque los nuevos paradigmas educativos demandan cambios sustantivos en su principal escenario: la Institución Educativa.

El PEI busca lograr:

- Definir la identidad de la institución educativa.
- Transformar y mejorar la calidad educativa.
- Compartir una visión anticipada y satisfactoria de la situación educativa.
- Lograr la autonomía de la Institución educativa.
- Facilitar y mejorar el proceso de toma de decisiones.
- Permitir la planificación estratégica a mediano y a largo plazo, así como el operativo a corto plazo.
- Responder a las necesidades de aprendizaje
- Promover y sostener el compromiso de los docentes y la colaboración de los padres de familia y la comunidad.
- ¿Quién lidera la construcción del PEI?
  - El director de la Institución educativa es el que conduce el proceso de construcción del PEI y, a la vez, convoca y orienta su planificación. Es el actor principal que debe conciliar con las autoridades de la comunidad, instituciones representativas, padres de familia, docentes y trabajadores administrativos y de servicio.
- Los componentes del PEI son:
  - 1. IDENTIDAD

- 2. DIAGNÓSTICO
- 3. PROPUESTA PEDAGÓGICA
- 4. PROPUESTA DE GESTIÓN

La propuesta pedagógica es el centro del PEI porque define el carácter educativo de la institución.

#### **5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en Liderazgo y valores.**

El Reglamento Interno es un documento de carácter normativo que determina su organización y funciones. Así mismo norman los deberes y derechos del personal que labora, de los educando y padres de familia del centro educativo.

El objetivo general del reglamento interno del Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano “es:

Sensibilizar y conocer los deberes, derechos, y, atribuciones que tiene el personal directivo, docente, administrativo y de servicio (Comunidad Educativa) para conseguir el progreso ordenado y eficiente dentro de las actividades del plantel. (Centro Educativo)

El Reglamento Interno se elabora previo cuidado y estudio del Reglamento General de la Ley de Educación, para no contraponerse con lo ya legislado ni repetir innecesariamente disposiciones ya establecidas.

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

#### **5.2.1 Misión y Visión**

##### **MISIÓN**

La Escuela “CLUB ARABE ECUATORIANO brindará una educación básica fundamentada en la formación integral e integrada de los niños y niñas, a través de procesos humanísticos, científicos, técnicos, éticos y democráticos,

asume la responsabilidad de mejorar la calidad educativa fomentando la creatividad, el pensamiento crítico, solidario y participativo.

En lo posible trataremos de formar líderes infantiles, con valores, hábitos y conocimientos, estimulando las actitudes y destrezas innatas en los niños, de esta manera contribuiremos a transformar la sociedad mediante la educación, de manera que todos los avances sean de bienestar colectivo.

## **VISIÓN**

La escuela en los próximos 4 años capacitará a los alumnos (as) en forma crítica, reflexiva creativa y solidaria, dando énfasis en la formación en valores, ético, cívico, culturales y ecológicos, para cuyo efecto se aplicarán métodos activos y grupales en el Inter.-aprendizaje. Así también se dará uso adecuado de los recursos tecnológicos y audiovisuales que permita acceder a un mundo moderno con conciencia humanística.

Nuestros alumnos (as) estarán capacitados para incursionar con éxito a la educación secundaria u optar por la actividad ocupacional con conocimientos básicos y ser elementos positivos para el desarrollo de la familia, la comunidad y la patria.

### **5.2.2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

Un organigrama estructural es la representación gráfica de la estructura orgánica del Centro Educativo allí se puede identificar como está organizada la institución y las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

El centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” contará con los siguientes (miembros), además de lo que prescribe el Reglamento General de la Ley de Educación. Capítulo XIX Art.76 (Centro Educativo)

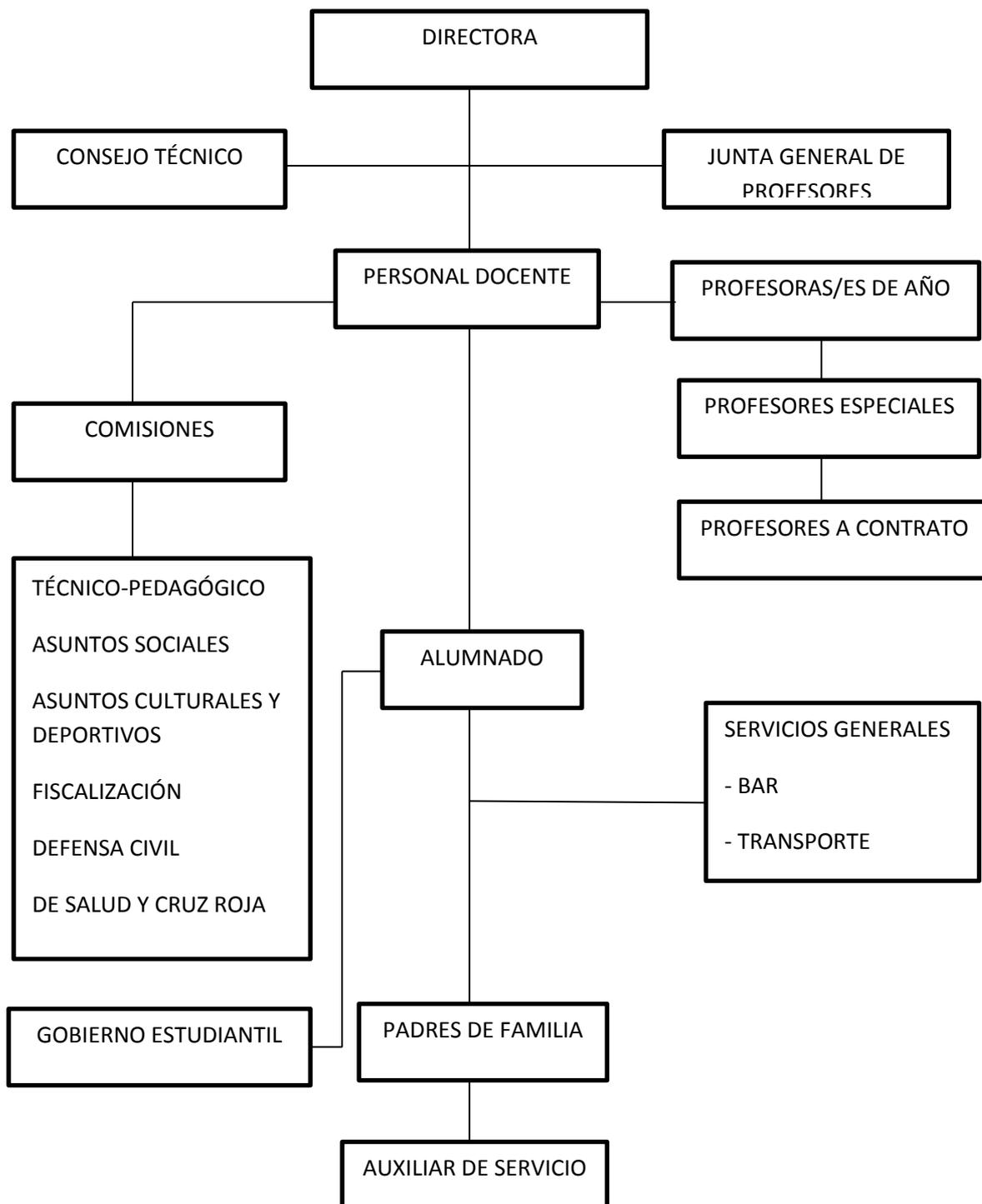
a) Director

- b) Junta General de profesores (as)
- c) Consejo Técnico
- d) Comisiones Especiales
- e) Profesores de Áreas Optativas
- f) Profesores a contrato
- g) Personal de servicio

En centro educativo “Club ‘Árabe Ecuatoriano” cuenta con un organigrama estructural que es un instrumento de organización, puesto que nos proporcionan una imagen formal de la organización, facilitando el conocimiento de la misma y constituyendo una fuente de consulta oficial.

Algunas de las principales razones por las que los organigramas se consideran de gran utilidad, son:

- Representan un elemento técnico valiosos para el análisis organizacional.
- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de la comunicación.
- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.



Fuente: CENTRO EDUCATIVO "CLUB ÁRABE ECUATORIANO"

Elaboración: CONSEJO TÉCNICO

### 5.2.3 Funciones por áreas y departamentos.

En el Centro Educativo investigado no cuentan con departamentos pero cuenta con el apoyo de CEDOP'S que es una institución gubernamental de Servicio de Apoyo a la educación regular y especial que fue creada para

brindar atención a niños/as de los niveles de Educación Inicial y Educación Básica, que presentan Necesidades Educativas Especiales, asociados o no a una discapacidad y que provienen de hogares de escasos recursos económicos.

Ofrece servicios especializados en prevención, detección, evaluación, diagnóstico e intervención en las áreas psicopedagógica, comportamiento, familiar, lenguaje, psicomotriz, médica, odontológica, seguimiento a niños /as con necesidades educativas especiales de educación inicial y básica, orientación y asesoría a la comunidad, entre otros.

Cuenta con el siguiente equipo de profesionales:

- Psicólogos Educativos
- Psicoreahibitadores
- Psicólogos infantiles
- Terapistas de Lenguaje
- Terapista Físico
- Odontólogo
- Médicos Generales

La institución presta sus servicios en dos modalidades de planta e itinerancia.

1.- En planta los niños/as y adolescentes son atendidos tipo consulta externa, es decir, asisten a sus diferentes terapias y luego se reintegran a sus actividades escolares y/ o a sus hogares.

En nuestro caso tenemos el servicio de:

2.- Itinerancia: Los niños /as y adolescentes reciben atención en el plantel educativo con la asistencia de 2 días a la semana con los profesionales de CEDOPS que además brinda asesoramiento y capacitación a los maestros, padres y madres de familia y estudiantes.

De acuerdo a la problemática de la cada niño/a son tratados en la institución en diferentes horarios.

### **5.3 El clima escolar y convivencia con valores.**

El clima en educación está tomando de un tiempo a esta parte, una real importancia a nivel social en el contexto internacional. De acuerdo a las múltiples informaciones se puede señalar que el interés y preocupación por este tema obedece a lo menos a dos situaciones muy puntuales en el contexto de la educación . Exigencia en el mejoramiento de los aprendizajes, y el clima de violencia que se percibe en torno a la comunidad escolar.

La exigencia de rendimiento, mejoramiento de los aprendizajes, en el contexto educacional es cada vez más explícita, se da inicio a la prueba con la cual se quiere medir la calidad de los aprendizajes de los niños/as , y no tan solo eso sino que pronto se aplicará un sistema de evaluación para los profesores, es decir, una lectura simple de estos indicadores nos señalan que el rendimiento debe ser mejorado debido a la inversión que el gobierno está realizando al implementar la Reforma Educacional y los resultados esperados de acuerdo a dicha inversión. Esto nos lleva a plantear la gran necesidad de investigar cual es la percepción que los alumnos/as tienen del clima escolar y como este interviene en estas exigencias de rendimiento y mejoramiento de los aprendizajes. Aunque esto último no es materia de este documento, pero que sin embargo, plantea las bases para una investigación que nos ayude a medir el grado de intervención del clima escolar en los aprendizajes de los alumnos. Es un hecho empírico que los mejores aprendizajes se dan en un ambiente propicio en donde todos los actores de este proceso enseñanza – aprendizaje interactúan en cumplimientos de metas y objetivos trazados en este proceso.

#### **5.3.1. CONCEPTO DE CLIMA ESCOLAR**

Se entiende como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elemento estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante, a su vez, de los distintos productos educativos.

Se distingue del clima de clase, en cuanto que ésta, como unidad funcional dentro del centro, está influida por variables específicas de proceso que inciden en un contexto determinado dentro de la propia institución. Las características y conducta tanto de los profesores como de los alumnos, la interacción de ambos y en consecuencia, la dinámica de la clase confieren un peculiar tono o clima de clase distinto del que pudiera derivarse variando alguno de estos elementos.

Como podemos ver entre clima institucional y clima de clase existe una cierta independencia, dada la naturaleza de las variables que más directamente inciden en cada uno de ellos.

Para algunos, el clima institucional representa la personalidad de un centro, en cuanto es algo original y específico del mismo con un carácter relativamente permanente y estable en el tiempo, cuya evolución se realiza lentamente aunque se modifiquen las condiciones.

El concepto de clima institucional tiene un carácter multidimensional y globalizador. En él influyen numerosas variables: estructura organizativa, tamaño, formas de organización, estilo de liderazgo, características de sus miembros (profesores alumnos, etc.), comunidad en la que está integrado el propio centro. Son éstas las que van a determinar el ambiente de un centro. También inciden variables vinculadas al rendimiento del centro.

Los efectos del clima en el rendimiento de un Centro Educativo hacen que sea considerado un elemento fundamental del mismo. Lograr un clima adecuado debe constituir una preocupación básica para alcanzar los objetivos educativos. La evaluación y diagnóstico del clima escolar y de clase, además de otros elementos de la institución, representan funciones esenciales para un diseño adecuado de programas de intervención dirigidos al perfeccionamiento y mejora de las condiciones de los Centros, basándose en criterios objetivos y racionales. La evaluación sistemática del clima debe identificar las características negativas, deficiencias y fuentes de problemas. El diseño de un programa de intervención exige tener en cuenta las dimensiones del clima, los

elementos que lo determinan (participación, liderazgo, conflictos, cambios, etc...).

El perfeccionamiento y mejora del clima exigirá modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales, determinantes de las características del clima valoradas negativamente. Los cambios pueden afectar a la organización, en general, al sistema de comunicación, a los procedimientos de control, al sistema de relaciones establecido entre el personal del Centro (profesores, directivos, alumnos), al profesorado y, en general, a cualquier elemento institucional (estructural o dinámico) en cuanto contribuye en mayor o menor grado a crear un determinado tono o ambiente.

#### **5.3.1.1. Dimensión pedagógica curricular y valores**

Nosotros, como Institución educativa Club árabe Ecuatoriano, estamos responsabilizados de acompañar a los educandos de tal manera que sean de verdad los sujetos y protagonistas de su proceso formativo, asumiendo una función más orientadora y preventiva.

Buscamos, desde el análisis de las formas de enseñanza y los factores asociados a ésta, la aplicación de los enfoques curriculares y contenidos programáticos, develando las características de estilos y prácticas docentes predominantes, que favorecen el logro educativo de cada uno de nuestros alumnos para que se lleve a cabo esto contamos con los siguientes parámetros:

- Docentes con dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos.
- Docentes con capacidad crítica.
- Docentes que planifican sus clases considerando la diversidad estudiantil.
- Docentes propiciadores de experiencias de aprendizaje en función de la capacidad del alumno.
- Docentes estimuladores de la confianza y capacidades del alumno.
- Docentes generadores de avances, esfuerzos y logros.

- Docentes propiciadores de la participación activa, crítica y creativa.

Institución que favorece los conocimientos y valores multiculturales.

Institución que incentiva el cuidado de la salud, el aprecio por el arte y la preservación del medio ambiente.

Ambiente propicio para la práctica de los valores de solidaridad, tolerancia, responsabilidad y fraternidad.

### **5.3.2.- Dimensión organizativa operacional y valores**

Un criterio fundamental que debe centrar las decisiones en las organizaciones escolares es el que tiene que ver con el logro educativo. Si todas las decisiones giran en torno a este criterio, los aprendizajes del alumnado mejorarán y sus resultados educativos serán superiores a los que actualmente logran, porque al colocar en el centro de la escuela los aprendizajes de los alumnos/logro educativo, la organización buscará acercar nuevos conocimientos, mayor desarrollo habilidades y mejores actitudes que favorezcan el propósito.

#### **5.3.2.1 Clima organizacional**

Se sabe que en las organizaciones donde las relaciones son hostiles, tirantes, conflictivas, inflexibles, indiferentes o distantes conllevan a prácticas docentes muy similares, no generalizables, pero si prevaletes lo que determina un ambiente de aula y escuela que poco favorece la profesionalización del personal y en consecuencia la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; asimismo no genera el involucramiento de todos los alumnos y padres de familia en las tareas de toda la escuela para su mejoramiento.

Un ambiente o clima rutinario no crea condiciones para la mejora continua de todos los procesos que se viven en la escuela y muy difícilmente se obtendrán resultados exitosos que den satisfacción a los responsables de la escuela.

### **5.3.3.- Dimensión admirativa y financiera y valores**

El análisis de esta dimensión escolar permitirá el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de

enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los alumnos y las prácticas de docentes y directivos, así como del personal de apoyo y asistencia.

Acciones dirigidas a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo (calendario escolar y tiempo efectivo de enseñanza, entre otros). Además de garantizar acciones de seguridad e higiene y control de la información relativa a todos los actores de la escuela, cumplimiento de la normatividad; así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la autoridad administrativa.

#### **5.3.4.-Dimensión comunitaria y valores.**

Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubicado nuestro centro educativo. Mediante el análisis habrá que identificar el modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la escuela, principalmente en aquéllas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes.

También en esta dimensión se consideran las relaciones que se establecen con el entorno social e institucional, entre los que se encuentran los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o colonia, así como los municipios y organizaciones civiles relacionadas con la educación.

##### **5.3.4.1. VINCULACIÓN ESCUELA**

La participación de los padres o madres de familia y de otros actores de la comunidad permite alianzas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de los resultados . Conviene revisar las características de las relaciones que la escuela establece con las familias para apoyar corresponsablemente la formación integral de sus hijos. Un punto clave que puede favorecerlas es mantenerlos informados de los conocimientos, debilidades o ausencias que

manifiestan sus hijos/as al inicio del ciclo escolar, así como, de lo que se proponen los profesores lograr que aprendan los alumnos al término del ciclo escolar, y cómo la familia puede apoyar para que esto suceda. Es recomendable tener una mayor cercanía con padres de alumnos en riesgo de fracaso escolar, de tal forma que una atención diferenciada contribuya a disminuir la reprobación y deserción escolar; esto significa informarlos permanentemente sobre el nivel de aprovechamiento y aplicar estrategias específicas para su atención oportuna.

## **5.4 ANALISIS FODA**

### **5.4.1 Fortalezas y Debilidades**

El Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” tiene como fortalezas que le personal directivo, docente es profesionalizado y con mucha experiencia. Además su infraestructura es propia, adecuada y amplia. El liderazgo educativo es muy bueno dentro de la institución en mención.

Como debilidades tiene la falta de conocimiento y manejo técnico de la Ley y Reglamento de Educación Aplicación parcial de la Reforma Curricular, algunos docentes utilizan las metodologías desactualizadas y desarticulación entre los niveles educativos se basa en el sistema de evaluación tradicional.

Les faltan alternativas educativas para la optimización del tiempo dentro y fuera de las aulas.

Existe dificultades de aprendizaje en el alumnado ya que tenemos una sobre población de estudiantes.

Tenemos indisciplina estudiantil.

No cuenta con atención de casos especiales: atención médica , rendimiento académico comportamental del alumnado, tenemos una carencia bibliografía actualizada; escasos juegos de recreación, insuficiente material didáctico; alto índice desnutrición y parasitosis infantil; comunicación defectuosa (comunidad educativa)

Un alto índice de la práctica de los anti valores como norma social en la comunidad

Despreocupación y falta de control del padre de familia en la formación y educación del alumnado en el hogar.

Problemas sociales: hogares disfuncionales, la migración, delincuencia, la sexualidad en edades tempranas, presencia de juegos electrónicos en el entorno y otros.

#### **5.4.2 Oportunidades y Amenazas**

Las oportunidades que tiene el Centro Educativo es un personal directivo con liderazgo, un mejoramiento profesional de todos los docentes, existe libertad de trabajo tenemos ayuda de los gobiernos seccionales como el municipio de Quito, el Consejo Provincial de Pichincha, la Comunidad de Madrid y las Damas Árabes.

La colaboración de los padres de familia en las diversas actividades dentro y fuera del plantel , el personal docente predispuesto al cambio, una estabilidad laboral ya que ingresaron docentes con nombramiento

Integración de la comunidad educativa en las actividades del entorno, rescate de costumbres y tradiciones y una ubicación geográfica privilegiada.

Como amenazas tenemos

Las ventas ambulantes, la proliferación de juegos electrónicos.

La falta de señalización vial, peatonal y deficiencia de mantenimiento de aceras aledañas, los problemas sociales latentes y la crisis económica.

### 5.4.3 Matriz FODA

Matriz 1

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El centro educativo cuenta con un manual de normas, reglas y procedimientos.</li> <li>• El personal docente se capacita constantemente y continuamente.</li> <li>• Vivencia de valores institucionales y personales.</li> <li>• Nuestra gestora tiene suficiente experiencia para gerenciar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionalización y capacitación de todos los docentes.</li> <li>• Participación activa con los señores del Plan Internacional tanto docentes, estudiantes y padres de familia,</li> <li>• Apoyo interinstitucional del Municipio del Distrito y consejo Provincial de Pichincha.</li> <li>• Apoyo de las Damas Árabes.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un liderazgo autocrático.</li> <li>• Exceso de estudiantes en las aulas.</li> <li>• Los padres de familia se resisten al cambio, en cuanto al nuevo método de enseñanza.</li> <li>• No aceptación a las gestiones de la autoridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia de una discoteca en el sector.</li> <li>• Falta de señalización vial.</li> <li>• Padres de familia desempleados.</li> <li>• Hogares disfuncionales.</li> <li>• Falta de seguridad policial.</li> </ul>

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Mediante la investigación realizada me permitió realizar esta matriz FODA el cual nos permitirá realizar cambios a partir de los resultados siendo fundamental orientar el proceso de planificación para definir ciertos criterios.

## 5.5 Resultado

### 5.5.1 De los Directivos

TABLA N° 6

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

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general de cada trimestres	1	100
b. Coordinadores de área.	0	0
c. Por grupos de trabajo.	0	0
d. Trabajan individualmente.	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En la investigación realizada la señora directora trabaja con reuniones generales cada trimestre en un 100%. mediante esas reuniones pues se planifica y se da conocer todas las actividades a desarrollarse durante ese tiempo aquí participan los docentes de las dos secciones.

TABLA N°7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución.	0	0
b. Los resultados obtenidos en la Institución.	1	100
c. Valor y tiempo empleados en la Institución.	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

El tamaño de la organización es muy factible por lo que un 100% no afirma que siempre tenemos buenos resultados en las actividades planificadas que desarrollamos con los niños/as y con la comunidad.

TABLA N°8

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	100
b. No	0	0
TOTAL	1	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Todos los que forman parte del Centro Educativo se basan al manual de normas que existe en la institución cumpliendo a cabalidad con las normas, reglamentos y estatutos establecidos puesto que es un documento diseñado con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de del personal que desempeña en la institución.

TABLA N°9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	100
b. No	0	0
TOTAL	1	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En este caso la toma de decisiones pues es tomada por la señora directora en un 100%.

TABLA N° 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	100
b. No	0	0
TOTAL	1	100

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En la delegación de la toma de decisiones el porcentaje único es el SI con un 100% es tomada por la autoridad directiva.

La toma de decisiones está relacionada a un problema, dificultad o conflicto. Por medio de la decisión y ejecución se espera obtener respuestas a un problema o solución a un conflicto.

TABLA N°11

SU ADMINISTRACIÓN Y DIRERAGZO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia academica.	1	100	0	0	0	0
b	El desarrollo profesional de los docentes.	1	100	0	0	0	0
c	La capacitación continua de los docentes.	1	100	0	0	0	0
d	Trabajo en equipo.	1	100	0	0	0	0
e	Vivencia de calores institucionales y personales.	1	100	0	0	0	0
f	Participación de los padres de familia en las act. Progamadas.	1	100	0	0	0	0
g	Delegacióp n de autoridades a los grupos de decisión.	1	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

La excelencia académica, el desarrollo profesional de los docentes, la capacitación continua, el trabajo el equipo, la vivencia de valores institucionales o personales, la participación de los padres de familia en la diferentes a actividades del centro educativo pues cuenta con un 100% ya que liderar es la acción mediante la cual se obtiene la adhesión de las personas para que éstas se comprometan en la obtención de los objetivos del equipo, de una parte de la organización o de la organización total a la cual pertenecen.

La ética debe convertirse en un proceso planificado, con plena conciencia de lo que se quiere lograr en la transformación de nuestras vidas. Debemos desarrollar al máximo el juicio práctico y profesional para activar el pensamiento ético, reconocer qué es lo correcto de lo incorrecto y contar con el compromiso personal para mantener el honor y el deber.

TABLA N°12

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

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

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

De acuerdo a los resultados un 100% siempre el liderazgo se adquiere a partir de las experiencias diarias y de la preparación académica continua.

En algunas personas el liderazgo es innato pero los líderes no nacen sino que se hacen porque el liderazgo es algo que carece de sentido fuera del contexto social, y la socialización humana no es algo que dependa de la genética.

El líder de hoy día, no necesita pisar a nadie para conseguir el éxito, al contrario, llegar antes a la cima del éxito si, a su vez, ayuda a los demás a conseguir el éxito. Esa es la clave: da y recibirás multiplicado por cien.

TABLA N°13

### PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROCESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

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

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Tenemos que un 100% existe un ambiente cordial de trabajo y que son tomados en cuenta los resultados de todos los desempeños tanto docente como estudiantes para así ver si se está cumpliendo o no con los objetivos planteados caso contrario pues tomar decisiones a tiempo para solucionar los problemas que se presenten.

TABLA N°14

### ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico.	1	100	0	0	0	0
b	De Gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc)	0	0	0	0	0	0
c	De coordinación (deje de estudios, coordinadores, etc)	0	0	0	0	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc)	0	0	0	0	0	0
e	Otros (¿cuáles)	0	0	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Los organismos que cuenta el centro educativo es la dirección, el consejo escolar y el consejo académico los cuales son soportes para el buen funcionamiento de la institución.

TABLA N ° 16

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES

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

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Un 100% afirman que se realiza un seguimiento global de cada grupo de estudiantes; el clima de convivencia entre e estudiantes e s muy bueno los conflictos que se presentan pues son solucionados de la mejor manera y todas las actividades de enseñanza y aprendizaje pues son planificadas.

TABLA N° 17

## DE LOS DEPARTAMENTOD DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	1	100	0	0	0	0
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a las elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	1	100	0	0	0	0
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	1	100	0	0	0	0
d	Mantener actualizada la metodología.	1	100	0	0	0	0
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	1	100	0	0	0	0
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	1	100	0	0	0	0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	100	0	0	0	0
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	1	100	0	0	0	0
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	1	100	0	0	0	0
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	1	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En esta tabla los resultados son un 100% en cuanto al desarrollo de los departamentos didácticos ya que todo se realiza previa la respectiva planificación que es revisada por la directora del centro educativo.

TABLA N°18

## LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICA Y SOLUCIONES

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la	0	0	0	0
	producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecua-	1	100	0	0
a	das a la diversidad y potencialidades de la comunidad y	0	0	0	0
	del entorno geográfico.	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Tenemos un 100% donde nos afirma que la gestión pedagógica en el centro educativo considera a la comunidad y al entorno geográfico para diagnosticar las diversas situaciones y proponer las soluciones más acertadas.

TABLA N° 19

## MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIALES DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	1	100	0	0
b	Plan estratégico.	1	100	0	0
c	Plan operativo anual	1	100	0	0
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.	1	100	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Tenemos un 100% donde la reingeniería de procesos, el plan estratégico, el plan operativo anual y los proyectos de capacitación tanto a docentes o directivos son de mucha importancia para un buen manejo de la institución .

## 5.5.2 De los Profesores

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

TABLA N° 20

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	10	40	12	48	3	12
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.	10	40	13	52	2	8
3. La gerencia educativarse, promueve en los padres representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	17	68	7	28	1	4
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres -representantes y consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	14	56	9	36	2	8
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	7	28	14	56	4	16
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	13	52	10	40	2	8
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	19	76	4	16	2	8
8. Resistencia en los compañeros o director / rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	6	24	7	28	12	48
9. Sentirse poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	6	24	8	32	11	44
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el	4	16	8	32	13	52

director del centro educativo.						
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	11	44	12	48	2	8
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo	16	64	7	28	2	8
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	16	64	7	28	2	8
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	16	64	8	32	1	4
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	16	64	7	28	2	8
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	16	64	7	28	2	8

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

En el centro educativo el 76% de los docentes afirman que siempre es tomado en cuenta el proceso de enseñanza aprendizaje. ya que los ejes transversales se constituyen, entonces, en fundamentos para la práctica pedagógica al integrar los campos del ser, el saber, el hacer y el convivir a través de conceptos, procedimientos, valores y actitudes que orientan la enseñanza y el aprendizaje. El 68% de docentes brindan un ambiente acogedor a sus estudiantes para que ellos se sientan seguros de sí mismos y pueden tener un mejor aprendizaje.

En un 64% los docentes se sienten comprometidos con las labores que desempeñan a diario, están dispuestos a colaborar con la institución, con las decisiones tomadas por las autoridades y a integral de la mejor manera a los padres de familia en actividades curriculares. Si tratamos de que tanto en la escuela como en casa puedan desarrollarse los valores, entonces podremos dejar a los niños un mundo mejor.

Un 40% dice que el personal docente tiene liderazgo educacional donde se propicia el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas del entorno.

### 5.5.3 De los estudiantes

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

TABLA N° 21

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	7	28	12	48	6	24
2. Las oportunidades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.	8	32	9	36	8	32
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	5	12	15	60	5	20
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	9	36	6	24	10	40
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	16	64	5	20	4	16
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación del entorno familiar y/ o comunitario.	6	24	15	60	4	16
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	16	64	5	20	4	16
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	12	48	11	44	2	8
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	5	20	3	12	17	68
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	18	72	3	12	4	16
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	11	44	9	36	5	20
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	15	60	6	24	4	16
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	16	64	6	24	3	12
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	11	44	7	28	7	28
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	13	52	8	32	4	16

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Los estudiantes afirman que el 72 % tienen acceso a expresar opiniones y son respetadas por los demás, un 64 % de estudiantes trabajan en equipo aprendiendo a compartir y a respetar a los demás dicen que la innovación educativa en esta dimensión tiene como objetivo central la formación integral del estudiante, formación que involucra todas las dimensiones, no sólo la intelectual: Conocimientos, habilidades, actitudes y valores pues el personal docente se capacita continuamente.

Un 60% dice que a veces los maestros inician las clases con frases motivadoras, el 48 % dice que son tomados en cuenta por el director.

### 5.5.4 De los Padres de Familia

#### RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

TABLA N° 22

Orden	PREGUNTAS	Si		No	
		f	%	f	%
1	El centro educativo propone talleres o provee información para padres de familia sobre el desarrollo del niño/a.	12	80	3	20
2	Respetar las diferentes culturas existentes en la escuela.	15	100		
3	Planifica una reunión formal con todos los padres de familia por lo menos una vez al año.	14	93	1	7
4	Se pone en contacto con familias de estudiantes con problemas académicos o de comportamiento.	12	80	3	20
5	Desarrolla el plan y programa de la escuela sobre el involucramiento de la familia y la comunidad con participación de padres, educadores y otros.	10	67	5	33
6	El centro educativo promueve a las familias a ayudar a sus hijos/as a fijar metas académicas, seleccionar cursos o programas escolares.	8	53	7	47
7	Se incluye a representantes de padres de familia, para mejorar la escuela.	13	87	2	13
8	El señor padre de familia es tomado en cuenta para mingas o actividades dentro del centro educativo.	13	87	2	13
9	Señor padre de familia cree usted que el personal tiene liderazgo.	11	73	4	27
10	Los padres de familia participan en actividades que implica el uso de las Tic's.	5	33	10	67

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Los padres de familia del centro Educativo afirman que un 100% respetan las diferentes culturas de cada estudiante, un 93 % son tomados en cuenta en reuniones para hacerles conocer las actividades a desarrollarse durante el periodo escolar; un 87% son tomados en cuenta para mejorar la escuela, participan también en mingas.

Tenemos un 5% en el que los padres de familia no participan en las actividades con el uso de las TIC's.

### 5.1.5. De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

#### RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta		Respuesta	
		Positiva	f	Negativa	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud? ¿En qué se diferencia de la información?		1	0	0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?		0	0	1
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?		1	0	0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?		1	0	0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?		1	0	0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?		1	0	0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?		1	0	0
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?		1	0	0

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

Durante la entrevista con la señora directora supo manifestar que la comunicación es un procedimiento de interacción entre dos o más miembros de una determinada sociedad, comunidad, grupo etc. Es decir por medio del diálogo se basa en la trasmisión de un mensaje el cual desea expresar para ser analizado e interpretado y luego decidir o emitir una respuesta o comentario.

Esta es una respuesta positiva en la institución porque todos los docentes tienen una buena comunicación con los estudiantes, padres de familia y personal docente.

La educación en comunicación en el aula es sin duda un reto fundamental para la educación en valores. El derecho a la información y a la comunicación es un derecho de ciudadanía. Para que los intereses de las corporaciones mediáticas no se impongan a los derechos de las personas, para defenderse de los estereotipos que nos imponen y avanzar en un aspecto crítico, la clave está en la formación.

En caso de haber un conflicto entre la dirección y el profesorado primeramente conocería el tema del conflicto para decidir el que hacer y solucionar los problemas existentes.

En el centro educativo todo el personal cuenta con las características de un líder educativo como la responsabilidad, es equitativo, organizativo, puntual y sensible ya que un buen líder, sabe cómo organizar las actividades de su equipo de trabajo para hacer así más sencilla la tarea de lograr llegar a la tan anhelada calidad dentro del aula de clases.

Los valores institucionales que se desarrollan son el respeto a sí mismo, a los demás y al medio, valores como la amistad, la comprensión, la tolerancia, la paciencia, la solidaridad y el respeto, son esenciales para un sano desarrollo de los niños. Un niño que conoce el límite del otro, podrá vivir una vida sana y saludable, sea en su entorno familiar o escolar. Un niño que sabe respetar a los demás, será más fácilmente respetado, y así con todo.

El buen vivir como eje transversal es decir que el ser humano tenga equilibrio con su comunidad , la naturaleza y que alcance una mejor calidad de vida al poner en segundo plano el aspecto económico.

Los anti valores, si existen y entre ellos se puede decir, que hay irrespeto, violencia, agresión, sin embargo cuando se conoce de casos concretos son tratados con los profesionales del CEDOPS.

#### Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. No hay aceptación a la gestión de la autoridad.	Falta de liderazgo.	Desorganización del personal docente.
Problema 2. Los estudiantes no son tomados en cuenta en el aspecto pedagógico.	Falta de comunicación. Falta de liderazgo.	Los resultados son insuficientes. No hay formación académica.
Problema3. Falta de departamentos pedagógicos.	Falta de coordinación. Falta de metodología	Deficiencia en el aprendizaje. Planificaciones inadecuadas.

Fuente: Encuesta directa

Elaboración: GUACHAMIN JANNETH

## 5.6 Discusión

Esta investigación se realizó en la Provincia de Pichincha, ciudad de Quito, en la Parroquia de Calderón, en el Centro Educativo "Club Árabe Ecuatoriano", en la panamericana Norte Km 14 y pasaje Antonio Gross.

El centro educativo investigado es de tipo fiscal que cuenta con 28 docentes y acoge a 727 estudiantes de 1º a 9º año de Educación General Básica y cada año se irá aumentando uno año de básica de acuerdo a la nueva ley de educación.

Se realizó encuestas directas a: directora, personal docente, estudiantes, padres de familia, además de entrevistas y observaciones al centro educativo.

De los porcentajes adquiridos se desprenden algunos criterios.

En nuestra investigación realizada, se observa que el 50% corresponde a los docentes cuyo último título es en Licenciados en Ciencias de la Educación. El 17% equivalen a profesores de Educación Primaria, el 10% a profesores de Segunda Enseñanza y el 7% con un Diplomado y con un Doctorado. lo cual indica el interés de actualizar sus conocimientos .

El 80% del personal docente es de sexo femenino y solo el 10% es masculino por lo que se debe incentivar y motivar a más personas de sexo masculino que sigan esta profesión .Puesto que un líder puede ser de cualquier sexo solo se debe tener la predisposición para trabajar.

La población estudiantil que tiene el centro educativo es de 727 estudiantes los cuales se toma en cuenta la equidad de género en cada grupo, tomando en cuenta sus diferentes necesidades.

Se sustenta en la participación activa y democrática de todos los estudiantes en las actividades encaminadas a coadyuvar al logro de los fines trazados y en beneficio de la comunidad.

Siendo un centro educativo con el 100% encontramos los organismos necesarios para realizar una gestión organizativa y administrativa con la colaboración de todos los que forman parte de la institución.

Un 100% afirma que se tiene un seguimiento global de los estudiantes, que se mantiene un clima de convivencia dentro del equipo de trabajo, que los conflictos encontrados son solucionados de la mejor manera, que la enseñanza y el aprendizaje son indispensables para un buen desarrollo del niño/a.

En cuanto a los departamentos didácticos y sus acciones, cada uno tiene la perspectiva correcta de lo que debe hacer con un 100% todo el personal se organiza para desarrollar las actividades programadas. Mantienen una metodología adecuada y desarrollan nuevos proyectos tomando en cuenta a los alumnos/as ya que ellos son los más importantes y las vivencias salen de sus experiencias.

Lo referente a la gestión pedagógica, diagnóstica y de soluciones el criterio es uniforme al plantear el interés en cuenta la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico con un 100%.

Los documentos de planificación cumplen con los objetivos planteados al 100%.

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento curricular que nos permite constituirnos en una entidad autónoma y creativa favoreciendo la formación y educación de los actores primordiales los alumnos, las alumnas y su comunidad.

El plan o la planificación no es algo rígido debe adaptarse a las circunstancias o imprevistos puesto que está articulado equilibradamente.

Los planes didácticos deben ser creativos y creados para mejorar la calidad de la enseñanza deben dar paso a propuestas transformadoras probadas en la práctica.

El favorecer un aprendizaje real duradero y significativo debe ser la mayor aspiración de los docentes, para ello se requiere tiempo, esfuerzo e imaginación, los educandos encuentran significado a sus aprendizajes cuando viven la experiencia de aplicarlos a situaciones reales.

El docente que identifica al grupo con el que trabaja tendrá toda la precaución y el interés por planificar y cumplir de manera cabal

empleando todos los recursos existentes o creando los que necesita poniendo a disposición del grupo toda su creatividad e imaginación.

En cuanto a las declaraciones de los docentes, reúne los aspectos necesarios para exponer que el liderazgo de los directivos en este caso es autocrático ya que esta autoridad toma las decisiones en un 100% .

Al personal docente le gusta trabajar en equipo, está dispuesto a la capacitación permanente. Según esta propuesta investigativa el docente ecuatoriano debe en primer lugar tener una filosofía de que el liderazgo es muy importante en la educación acorde a la realidad del país debe se debe formar nuevos líderes dentro de las aulas.

En el centro educativo el 76% de los docentes afirman que siempre es tomado en cuenta el proceso de enseñanza aprendizaje. ya que los ejes transversales se constituyen, entonces, en fundamentos para la práctica pedagógica al integrar los campos del ser, el saber, el hacer y el convivir a través de conceptos, procedimientos, valores y actitudes que orientan la enseñanza y el aprendizaje. El 68% de docentes brindan un ambiente agradable, armónico, seguro y estimulante a sus estudiantes para que ellos se sientan seguros de sí mismos y pueden tener un mejor aprendizaje.

En un 64% los docentes se sienten comprometidos con las labores que desempeñan a diario, están dispuestos a colaborar con la institución, con las decisiones tomadas por las autoridades y a integrar de la mejor manera a los padres de familia en actividades curriculares.

Si tratamos de que tanto en la escuela como en casa puedan desarrollarse los valores, entonces podremos dejar a los niños un mundo mejor. Puesto que los valores son enseñados primeramente en el hogar y luego complementados en la institución educativa.

El 44% dice que se siente poco integrado en la escuela y entre compañeros esto se da más en los compañeros a contrato.

Un 40% dice que el personal docente tiene liderazgo educacional donde se propicia el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas del entorno.

Los padres de familia se identifican con el centro educativo, participan en todas las actividades que se desarrollan en la institución, apoyan para el mejoramiento puesto que este centro educativo ha crecido con el esfuerzo y trabajo de todos.

El apoyo del padre de familia es significativo, sin embargo también la institución se ve comprometida a orientar a los mismos en los aspectos que aqueja a toda la sociedad con mayor impacto en la formación de la niñez y juventud, los graves problemas sociales insertados en la familia y el entorno.

Con un 100% afirman que el centro educativo respeta las diferentes culturas de cada estudiante, un 93% son tomados en cuenta en las actividades que se desarrollan en la institución y un 87% participan en las mingas para mejorar la imagen del centro educativo. Un 73% dice que todo el personal docente si tiene capacidad de liderazgo.

Un 67% afirma que los padres de familia no participan en actividades que implican el uso de las TICs por lo que recomiendan que se les tome en cuenta para esas actividades relacionadas con las nuevas tecnologías. Ya que en la actualidad esto es muy importante saber que son y cómo se utilizan las TICs.

Nuestros estudiantes son seres humanos responsables, creativos, críticos, autocríticos y participativos con elevados principios morales y cívicos. Para así obtener un mejor país.

Los estudiantes afirman que el 72 % tienen acceso a expresar opiniones y son respetadas por los demás, un 64 % de estudiantes trabajan en quipo aprendiendo a compartir y a respetar a los demás dicen que la innovación educativa en esta dimensión tiene como objetivo central la formación integral del estudiante, formación que involucra todas las dimensiones, no sólo la

intelectual: Conocimientos, habilidades, actitudes y valores pues el personal docente se capacita continuamente.

Un 60% dice que a veces los maestros inician las clases con frases motivadoras, el 48 % dice que son tomados en cuenta por el director.

Un 24 % dice que rara vez tiene nuevas ideas en las clases es decir las clases se convierten en las tradicionales y por eso los estudiantes no toman en serio los temas tratados ellos opinan que eso se debe cambiar porque si no ellos se aburren que los docentes deben buscar nuevos métodos y técnicas para trabajar en las aulas.

Con el 8% afirman que nunca se utiliza la variedad en el método de enseñanza que los docentes no utilizan las tics para tener un mejor entendimiento por parte de los estudiantes.

Como respuesta positiva tenemos que hay una excelente comunicación en el centro educativo entre docentes ,estudiantes y padres de familia, que se toman las decisiones oportunas para solucionar los conflictos o problemas existentes. que a más de eso se tiene un liderazgo muy bueno entre todo el personal que labora en la institución.

Como negativo tenemos que no todos los docentes se rigen al manual de organización donde consta nuestros derechos y nuestras obligaciones por tal razón se producen ciertos inconvenientes.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

La investigación realizada me permitió conocer el grado de liderazgo que tiene todo el personal docente, al cual le hace mucha falta el conocimiento de la gestión, liderazgo y valores en la administración del centro educativo.

Los docentes deben saber cómo trabajar en equipo tomando en cuenta a todo el alumnado ya que los criterios de todos son muy importantes.

Un buen liderazgo en todos los seres humanos es muy primordial ya que se tiene seguridad e independencia de uno mismo a más de eso nos permite estar orientados y guiados en la búsqueda de objetivos el liderazgo es un factor clave para lograr precisamente efectividad y calidad escolar del centro educativo.

La investigación es de mucha utilidad para la culminación de mi carrera magistral me ha permitido observar como los estudiantes no tienen un buen liderazgo desarrollado es por eso que tienen muchas dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje.

La falta de apoyo pedagógico es otro factor que no cuentan los estudiantes del centro educativo es por ello que mi propuesta educativa es crear el Departamento Pedagógico DOBE es cual nos permitirá tener una mejor organización con los estudiantes, ayudarles a tomar decisiones y a resolver los problemas que se presenten. Ha ser estudiantes de calidad y preparados para enfrentar los problemas actuales en la sociedad.

Teniendo un personal con un buen liderazgo los resultados serán mejores el docente debe ser un líder en su aula, pues tiene la obligación moral de buscar las actividades significativas que desencadenen aprendizajes de reconocer y encontrar las formas de aprender de cada uno de sus alumnos/as. Debe también, por lo demás, como en todas las actividades profesionales.

Si queremos una verdadera Educación para el Emprendimiento necesitamos líderes en cada sala de clases. Solo así estaremos dando soluciones reales y concretas a los problemas de calidad de la educación, pertinencia de la

enseñanza, significación de los contenidos, desarrollo de habilidades útiles para el siglo XXI y todo el conjunto de temas que marcan la diferencia entre una educación formal útil para el futuro de nuestros niños y jóvenes y una anquilosada en el pasado, incapaz de ser un aporte a la sociedad de la que forma parte.

### **Recomendaciones**

- Mejorar el contexto en el cual se desarrollan nuestros líderes que se enfoquen en la superación y corrección de errores.
- Ampliar el estudio del liderazgo para lograr una influencia positiva dentro del centro educativo.
  
- Desarrollar las habilidades que propugnen el incremento de líderes en nuestros estudiantes con visiones positivas para las comunidades.
  
- Crear en el centro educativo buenos líderes orientados en la realidad, para el beneficio de sus seguidores.

## 7. PROPUESTA DE MEJORA

### 1. Título de la propuesta.

INCORPORACIÓN DEL DEPARTAMENTO PEDAGÓGICO “DOBE” CON DOCENTES LÍDERES

### 2. Justificación.

Es conveniente investigar, los motivos por los cuales los estudiantes del Centro Educativo “Club Árabe Ecuatoriano” ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia de Calderón, Panamericana Norte Km 14 y pasaje Antonio Gross de jornada matutina, carecen del Departamento Pedagógico “DOBE”, el cual nos ayudará a determinar el grado de responsabilidad ya sea de Padres de Familia, Docentes, o por las condiciones socioeconómicas imperantes que han dado como resultado una baja calidad de vida, la desorganización familiar, la falta de motivación y concentración del estudiante, han influido en el bajo desempeño escolar, una limitada creatividad, la afectación en el desarrollo de valores, situación que está afectando para la formación integral de los estudiantes y la falta de liderazgo.

La importancia de esta investigación radica en que nos va a permitir crear el Departamento Pedagógico “DOBE” con docentes líderes para conocer de qué manera la institución educativa están formando a los estudiantes en el cultivo de valores como una actividad común y número uno en el proceso educativo para que podamos vivir en una sociedad que pueda encontrar su propia identidad, que deje de lado el individualismo, que pueda amar y respetar la naturaleza, a los mayores, y sobre todo que reconozca su rol en la sociedad.

De qué manera estamos formando seres responsables en todos los actos del convivir humano, de qué manera está fluyendo los niveles de comunicación y la interacción escuela - comunidad.

La presente investigación a realizarse será de utilidad para nosotros, por cuanto nos permitirá mejorar nuestra actitud, nuestras capacidades cognitivas, con el único y sano propósito de hacer realidad el mejoramiento de la calidad y la excelencia de la educación.

Hoy en día el papel de los formadores no es tanto "enseñar" unos conocimientos que tendrán una vigencia limitada y estarán siempre accesibles, como ayudar a los estudiantes a "aprender a aprender" de manera autónoma en esta cultura del cambio y promover su desarrollo cognitivo y personal mediante actividades críticas y aplicativas que, aprovechando la inmensa información disponible y las potentes herramientas TIC's y los valores que son muy importantes en la vida del ser humano.

Es por esta razón que surge la necesidad de investigar la falta del Departamento Pedagógico "DOBE", para esclarecer los caminos metodológicos por los cuales es posible una vinculación de la realidad socioeconómica familiar en el hecho educativo.

### **3. Objetivos de la propuesta.**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Crear el Departamento Pedagógico "DOBE" con docentes líderes para brindar un servicio de calidad y calidez que coadyuve en la formación integral y el bienestar de la Comunidad Educativa, detectando tempranamente dificultades de aprendizaje o emocionales y atendiéndolas de manera oportuna, así como asesorando y orientando a docentes y padres de familia privilegiando el trabajo en equipo y la autodisciplina.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Formar el Departamento Pedagógico pertinentes con un personal que tenga un buen liderazgo.
2. Diagnosticar el grado de conocimiento que tienen los docentes con relación a la crisis familiar y su incidencia en el bajo rendimiento académico.
3. Proponer talleres pedagógicos en el que se relacionen el trabajo por Departamento Pedagógico, para lograr un mejor rendimiento.
4. Promover y ejecutar actividades que propenden al desarrollo de los estudiantes en el aspecto académico.
5. Fomentar el espíritu de pertenencia, identidad, honestidad, responsabilidad, respeto, liderazgo en los estudiantes.

### 4. Actividades.

- ✓ Reunión con la Mgs. Maritza Navarrete directora del centro educativo para darle a conocer los resultados de las encuestas con su diagnóstico respectivo.
- ✓ Taller de motivación e integración al personal docente.
- ✓ Curso taller de liderazgo a todo el personal.
- ✓ Realizar charlas de integración para un mejoramiento pedagógico, para concienciar la realidad de la educación actual y a donde nos queremos proyectar.
- ✓ Formación de equipos de trabajo para investigar los problemas existentes en cada ciclo de estudio.
- ✓ Dar a conocer a estudiantes y padres de familia lo que es el DOBE, su utilidad y funcionalidad.

## 5. Localización y cobertura espacial.

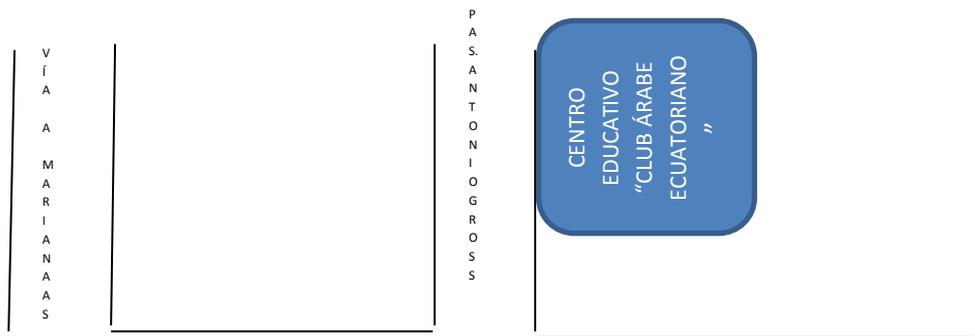
<b>DATOS DE LA INSTITUCIÓN</b>	
<b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	<b>Centro Educativo Fiscal Mixto “Club Árabe Ecuatoriano”</b>
<b>DIRECCIÓN Y TELÉFONO</b>	Panamericana Norte km 14 y pasaje Antonio Gross 2820-705
<b>NOMBRE DEL RECTOR TÍTULO</b>	Msg. Maritza Navarrete
<b>NIVELES DE ESTUDIO QUE OFRECE</b>	Preprimaria- Primaria de 1º a 9º E.G.B
<b>TIPO DE INSTITUCIÓN</b>	<b>Pública</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Privada</b> <input type="checkbox"/> <b>Otra</b> <input type="checkbox"/> _____
<b>AÑOS QUE TIENE DE FUNDADA LA INSTITUCIÓN</b>	30 años
<b>HORARIOS DE CLASES</b>	M <del>atutino</del> <input checked="" type="checkbox"/> Vespertino <input type="checkbox"/> No <del>urno</del> <input type="checkbox"/> Mixto <input checked="" type="checkbox"/> Todas las jornadas.
<b>Nº TOTAL DE DIRECTORES</b>	Una Directora, un Sub Director encargado en la jornada vespertina.
<b>Nº TOTAL DE PROFESORES</b>	28 profesores.
<b>Nº BIBLIOTECARIAS</b>	Una
<b>Nº PSICÓLOGOS</b>	Dos de la fundación
<b>Nº PERSONAL DE SERVICIO</b>	Dos
<b>Nº TOTAL DE ALUMNOS</b>	727
<b>Nº TOTAL DE GRUPOS ESCOLARES.</b>	16 grados jornada matutina. 4 grados jornada vespertina.

<b>N° DE ALUMNOS EN EL GRUPO MÁS NUMEROSO</b>	Setecientos veinte en ambas jornadas.
<b>N° PROMEDIO DE ALUMNOS POR GRUPO</b>	Cuarenta.
<b>NIVEL SOCIOECONÓMICO PROMEDIO DE LOS ALUMNOS</b>	<p>A <input type="checkbox"/>                      B <input type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/> Medio bajo    <input type="checkbox"/> Medio - medio</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Medio                      <input type="checkbox"/> Pobreza extrema</p>
<b>MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	<p>La Escuela Fiscal Mixta “Club Árabe Ecuatoriano” es una Institución fiscal de educación primaria, con un sistema educativo regular sirviendo de instrumento de auto renovación y desarrollo del sector y la provincia.</p> <p>Proporciona formación y educación; facilita y complementa la enseñanza a la niñez y juventud dentro de un marco ético, moral y espiritual garantizado la excelencia académica, con adaptación a la solución de los problemas y necesidades de la sociedad”</p> <p>.</p>
<b>VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN</b>	<p>La Escuela Fiscal Mixta “Club Árabe Ecuatoriano” será uno de los más importantes ejes de educación del sector, con acreditación y proyección institucional, con un alto grado de desarrollo de las inteligencias múltiples, un profundo sentido ético, humanístico, espiritual y social; con una participación interactiva entre lo académico y lo</p>

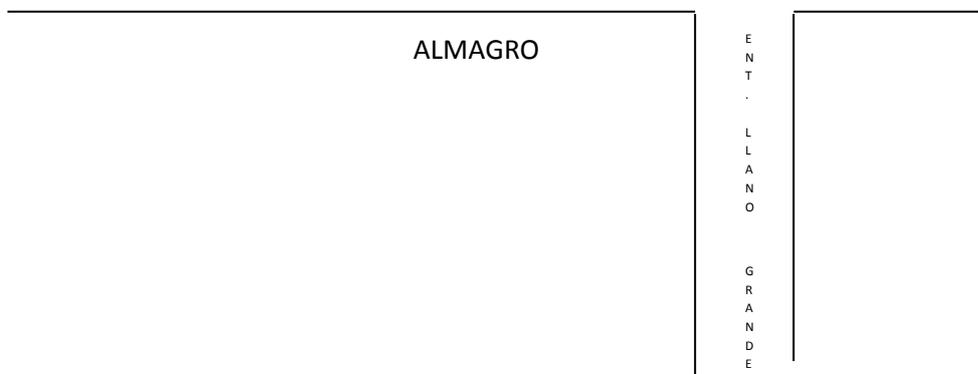
	científico dentro de un mundo globalizado, en coherencia con las nuevas tendencias de la educación y de la cultura.”
--	--

La propuesta esta encaminada a los estudiantes de 1r° a 9n° E.G.B, para crear un ambiente educativo con oportunidades, estimular la formación integral de los estudiantes, considerando sus necesidades individuales, educativas, familiares y emocionales; para facilitar un rendimiento óptimo y lograr un desarrollo de sus potencialidades.

**CROQUIS DEL CENTRO EDUCATIVO “CLUB ÁRABE ECUATORIANO”**



PANAMERICANA NORTE Km. 14



## **6. Población Objetivo.**

Participaran todo el personal docente, alumnos/as, padres de familia, tomaremos en cuenta los recursos humanos, físicos del centro educativo. El centro educativo "Club árabe Ecuatoriano" brinda sus servicios a niños y niñas desde los 5 años, es una institución que ayuda al desarrollo integral. La institución cuenta con 727 estudiantes de primero a noveno de educación básica.

## **7. Sostenibilidad de la Propuesta.**

### **HUMANOS**

- Directora
- Docentes
- Capacitador
- Padres de Familia
- Alumnos/as

### **TECNOLOGICOS**

- Computadoras
- Infocus
- Proyector
- Internet
- Grabadora

### **MATERIALES**

- Recursos bibliográficos
- Material didáctico

## FISICOS

- Aula adecuada
- Bancas
- Escritorio
- Anaquel

## ECONÓMICOS

- Autoridades del centro educativo

## ORGANIZACIONALES

- Directora
- Comisión Técnica Pedagógica
- Comisión de Asuntos Sociales

## 8. PRESUPUESTO

La propuesta esta enmarcada con la ayuda de la señora directora del centro educativo, existe una buena infraestructura en la que se ´puede adecuar un espacio para la ejecución, posee material adecuado, se puede realizar autogestión al Plan Internacional y a la CEDOP´S. Esta propuesta es para la realización del departamento Pedagógico DOBE con docentes lideres.

<b>Detalle.</b>	<b>Costo.</b>
• Útiles de escritorio.	40.00
• Materiales para reproducción de encuestas Departamentos Pedagógicos.	15.00
• Movilización.	80.00
• Procesamiento de información.	60.00
	300,00

• Compra de Bibliografía	100.00
• Pago de instructores	40.00
• Internet.	50.00
• Refrigerios.	60.00
• Imprevistos.	600.00
• Computadora.	320.00
• Material didáctico.	
<b>TOTAL.</b>	<b>\$1. 665,00</b>

## 9. CRONOGRAMA

<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
10-09-10	Socialización de la propuesta a la señora directora.	Janneth Guachamin	Finalizar la socialización
15-10-10	Reunión con la Sra. Directora y el Personal docente.	Autoridad	Final de la asamblea
19-11-10	Taller de motivación e integración al personal docente.	Capacitador Autoridad	Final de la capacitación
17-12-10	Curso taller de liderazgo a todo el personal docente	Autoridad Capacitador	Transcurso de la capacitación
14-01-11	Formación de equipos de trabajo.	Autoridad Coordinadoras por ciclos	Transcurso de la propuesta
28-01-11	Reunión de estudiantes y	Autoridad.	Socialización

	padres de familia.	coordinadoras	
03-01-11	Autogestión a CEDOP´S	Autoridad	Permanencia en la institución
01-02-11	Compra de equipos	Autoridad	Final de la compra
10-02-11	Remodelación del espacio.	Autoridad	Transcurso de la obra
01-03-11	Funciona el departamento pedagógico	Autoridad Sicóloga	Año lectivo

## 10. BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA, Arturo (2009), Gestión del Talento Humano, Guía Didáctica, Loja – Ecuador, Imprenta UTPL.
- CORREA, Carlos (2009), Liderazgo, Valores y Educación, Guía Didáctica, Loja – Ecuador; Imprenta UTPL.
- Centro Educativo, “Club Árabe Ecuatoriano”.
- CHAVARRIA, Marcela (2007), Educación en un Mundo Globalizado.
- KAPSTO, Stein, (2006)
- NIXON, Richard, Liderazgo.
- REPEREZ, Cristina, El Liderazgo de uno mismo basada en valores.
- [www.oei.es/salactsi/ispajae.htm](http://www.oei.es/salactsi/ispajae.htm)
- ZAMBRANO, Fernando (1997), Imagen Personal.

## 11. APÉNDICES

### ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

**Sr.(a) Gestores Educativo**

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

#### 1 TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

#### 1. ¿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)  
.....

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

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

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

SI ( ) NO ( )

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

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

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

SI ( ) NO ( )

**6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

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

**7. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:**

8.

Nro	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:**

Nro	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?**

Nro	Se encuentran en la institución	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:**

Nro	Se encargan de:	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 13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no.

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

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

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

Si ( ) No ( )

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

- a) Un reingeniería de procesos

(\_\_\_\_\_)

- b) Plan estratégico

(\_\_\_\_\_)

- c) Plan operativo Anual

(\_\_\_\_\_)

- d) Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

(\_\_\_\_\_)

**¡Importante!**

**Aplicar el cuestionario a los directivos, miembros del consejo directivo, jefes departamentales, entre otros.**

**CONTESTAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ENCUESTA A DOCENTES:

La encuesta se aplicará a todos los docentes de la institución, es decir al universo.

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL, en qué medida cada situación HA REPRESENTADO UN PROBLEMA DURANTE SU EXPERIENCIA DOCENTE. Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces.
3. Nunca.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

**Nombre del establecimiento educativo.....**

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

**Provincia.....**

**Cantón.....**

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

**a. Fiscal ( )**

**b. Fiscomisional ( )**

**c. Municipal ( )**

**d. Particular laico ( )**

**e. Particular religioso ( )**

### 2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			

2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
15. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
15 Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores .			

## ENCUESTA A ESTUDIANTES

**Perfil del encuestado:** Se sugiere la aplicación del cuestionario a los estudiantes matriculados en la institución.

Estudiante:

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

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

S = SIEMPRE

A =AVECES

N = NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

**Nombre del establecimiento educativo.....**

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

**Provincia.....**

**Cantón.....**

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular laico ( )

e. Particular religioso ( )

## 2. CUESTIONARIO

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

## ENCUESTAS A PADRES DE FAMILIA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia..... Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

PREGUNTAS	SI	NO
1.- El centro educativo propone talleres o provee información para padres de familia sobre el desarrollo del niño/a.		
2.- Respeta las diferentes culturas existentes en la escuela.		
3.- Planifica una reunión formal con todos los padres de familia por lo menos una vez al año.		
4.- Se pone el contacto con familias de estudiantes con problemas académicos o de comportamiento.		
5.- Desarrolla el plan y programa de la escuela sobre el involucramiento de familia y comunidad con participación de padres, educadores y otros.		
6.- El centro educativo promueve a las familias a ayudar a sus hijos/as a fijar metas académicas, seleccionar cursos o programas escolares.		
7.- Se incluye a representantes de padres de familia, para mejorar la escuela.		
8.- El señor padres de familia es tomado en cuenta para mingas o actividades dentro del centro educativo.		
9.- Señor padre de familia cree usted que el personal tiene liderazgo.		
10.- Los padres de familia participan en actividades que implica el uso de las Tic's.		