



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: “Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la ciudad de Calceta, Cantón Bolívar Provincia de Manabí Ecuador durante el Año Lectivo 2010-2011”

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

AUTOR:

Lic. EUDALDO PÁRRAGA ÁLAVA

DIRECTORA:

Lic. Mariela Alexandra Hidalgo Tene, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO

2011

CERTIFICACIÓN

Guayaquil, 12 de marzo del 2011

Mgs. Mariela Alexandra Hidalgo Tene
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.

Lic. Mariela Hidalgo Tene, Mgs.

CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS

Yo, Eudaldo Párraga Álava, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente dice: “forman parte 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, 15 de marzo del 2011

Lic. Eudaldo Párraga Álava
CI. 1304516782

AUTORÍA

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

Lic. Eudaldo Párraga Álava

CI. 1304516782

DEDICATORIA

La familia es la sociedad que acompaña al hombre en todo su proceso de desarrollo, es el manantial donde saciamos nuestra sed de amor y amistad, en familia se ríe, llora, sueña y se pregunta, ¿Cuál es la huella que quiero dejar para mis hijos?.

Por ello quiero dedicar este trabajo fruto del esfuerzo y deseo de superación a mis hijos Edwin y Nahin, que sirva de ejemplo de vida, para que ni el tiempo ni las dificultades que se presenten, disminuyan sus más caras aspiraciones.

Lic. Eudaldo Párraga Álava

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto se lo dedico a Dios por darme la fortaleza y perseverancia en la vida profesional que estoy formando. A la Universidad Técnica Particular de Loja por la excelente formación académica que me ha brindado a través de sus docentes

A mi directora Mgs. Mariela Alexandra Hidalgo Tene por darme asesoría con gran calidad humana en el trabajo de investigación que estoy realizando.

A los directivos, docentes y alumnos del Colegio Fiscal Mixto Simón Bolívar que facilitaron la información para que se haga posible esta investigación.

Lic. Eudaldo Párraga Álava

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

EL COLEGIO FISCAL MIXTO NOCTURNO SIMÓN BOLÍVAR

CERTIFICA.- Que el Lic. Eudaldo Párraga Álava con número de cédula de ciudadanía 1304516782 realizó en este plantel la investigación para la elaboración del trabajo de tesis, el mismo que le servirá para obtener el título de Magister en Gerencial y Liderazgo Educativo, el cual se enfocó en el tema: “Gestión Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la ciudad de Calceta Cantón Bolívar Provincia de Manabí Ecuador durante el Año Lectivo 2010-2011”

El interesado puede hacer del presente certificado, el uso que estime conveniente en bien de sus intereses.

Calceta, 03 de enero del 2011.

Lic. María Ramona Loo Cabal, Mcs.

RECTORA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
2.1. OBJETIVOS DE GRADO I	3
2.2. OBJETIVOS DE GRADO II	3
2.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	3
3. METODOLOGÍA.....	4
3.1. Participantes.	4
3.2. Materiales e instrumentos de Investigación.	7
3.2.1. Objetivo de la entrevista a Directivos.	7
3.2.2. Partes principales de la entrevista a Directivos.	7
3.2.3. Objetivos de la observación de los instrumentos curriculares.	7
3.2.4. Observación de los instrumentos curriculares	7
3.2.5. Objetivo de encuesta a Directivos, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia....	8
3.2.6. Partes principales de la encuesta a Docentes, Estudiantes y Padres de Familia ..	8
3.3. Métodos y procedimientos.....	9
4. MARCO TEÓRICO	11
4.1. La Gestión.....	11
4.1.1. Concepto	11
4.1.2. Importancia	11
4.1.3. Tipos y características	11
4.1.3.1. Gestión Educativa	11
4.1.3.2. Gestión pedagógica.....	12
4.1.3.3. La Gestión administrativa y financiera	12
4.2. Liderazgo Educational.	13
4.2.1. Concepto	13
4.2.2. Tipos y características.	13
4.2.2.1. El líder autócrata	13
4.2.2.2. El líder participativo	14
4.2.2.3. El líder que adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal	14
4.3. Diferencias entre Directivo (rectora) y Líder	14
4.3.1. ¿Cómo diferenciar la Gestión del Liderazgo?	14
4.3.2. Requisitos, Cualidades y Habilidades del Líder Educativo	16
4.3.2.1. Requisitos del Líder:.....	16

4.3.2.2. Cualidades del Líder.....	17
4.3.2.3. Habilidades del Líder:.....	17
4.3.2.4. Conocimientos del Líder.....	17
4.4. Los valores y la educación	18
4.4.1. ¿Qué son los Valores Humanos?	18
4.4.2. Origen de los valores humanos.....	18
4.4.3. ¿Por qué la carencia de valores humanos?	18
4.4.4. ¿Qué es la Educación?.....	20
4.4.4.1. Objetivos de la Educación	20
4.4.5. Educación en Valores.....	20
4.4.5.1. Educación en la práctica de valores	21
4.4.5.2. Valores que debemos enseñar	22
5. DIAGNÓSTICO	25
5.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa en donde se evidencia la gestión, liderazgo y valores	26
5.1.1. Manual de Organización.....	26
5.1.2. Código de Ética.....	26
5.1.2.1. Honestidad	26
5.1.2.2. Responsabilidad.....	26
5.1.2.3. Respeto.....	26
5.1.2.4. Verdad.....	27
5.1.2.5. Compromiso con la institución	27
5.1.3. Plan Estratégico.....	27
5.1.4. Plan Operativo Anual (POA).....	27
5.1.4.1. Actividades	27
5.1.5. Proyecto Educativo Institucional (PEI).....	28
5.1.6. Reglamento Interno y otras Regulaciones para la Gestión.....	28
5.1.7. Valores Institucionales.....	29
5.1.7.1. Respeto.....	29
5.1.7.2. Responsabilidad.....	29
5.1.7.3. Honestidad	29
5.2. La Estructura Organizacional de la unidad Educativa.....	30
5.2.1. Misión y Visión	30
5.2.2. El organigrama.....	31
5.3. El clima Escolar y Convivencia con Valores.....	34
5.3.1. Dimensión Pedagógica Curricular y Valores.....	34
5.3.2. Dimensión Organizativa Operacional y Valores	35
5.3.3. Dimensión Administrativa, Financiera y Valores.....	35
5.3.4. Dimensión Comunitaria y Valores.....	36
5.4. Análisis FODA.....	36
5.4.1. Fortalezas y Debilidades.....	36
5.4.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	36
TABLA 5.4.3. Matriz FODA.....	37
5.5. RESULTADOS.....	37
5.5.1. RESULTADO DE LA ENCUESTA A DIRECTIVOS.....	40
5.6. DISCUSIÓN	64
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	66
6.1. CONCLUSIONES:.....	66

6.2. RECOMENDACIONES:	67
7. PROPUESTA DE MEJORA.	68
7.1. TEMA:	68
7.2. JUSTIFICACIÓN.	68
7.3. OBJETIVOS	69
7.3.1. OBJETIVO GENERAL	69
7.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	69
7.4. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL	69
7.5. POBLACIÓN OBJETIVO	69
7.6. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	70
7.6.1. Humanos	70
7.6.2. Tecnológicos.....	70
7.6.3. Materiales	70
7.6.4. Físicos.	70
7.6.5. Económicos.	71
7.6.6. Organizacionales	71
7.8. CRONOGRAMA	72
8. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	73
8.1. Listado de Bibliografía básica y complementaria.	73
8.2. Páginas Web Consultadas.	73
9. APÉNDICES	74
A.1. Definición de Gestión Educativa	74
A. 2. El camino del Líder	79
A. 3. Introducción: Diferencia entre directivo y Líder.....	81
A.4. ¿Qué son los Valores Humanos?.....	86
10.ANEXOS.....	88

1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en indagar la Gestión Liderazgo y Valores en la Administración de una Organización Educativa, para lo cual se escogió el Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la Ciudad de Calceta Cantón Bolívar – Manabí – Ecuador, durante el año lectivo 2010-2011”.

Se empezó a recabar información realizando entrevistas a la Rectora y Vice-Rector respectivamente, encuestas a miembros del Consejo Directivo, profesores, padres de familias, alumnos de nivel básico y bachillerato.

Este procedimiento requirió el uso de estas técnicas, cuyo instrumento principal para el diagnóstico y desarrollo del proyecto fue el cuestionario de preguntas.

Además se utilizó la técnica de la observación con la finalidad de identificar las características de gestión y liderazgo en sus directivos y docentes. Luego se procedió a tabular los datos para la realización de tablas estadísticas y el análisis de resultados.

La investigación fue beneficiosa para la comunidad educativa, ya que permitió determinar las necesidades sociales en el contexto de gestión, liderazgo y valores en la administración de esta institución educativa.

En conclusión, de conformidad con la observación y las respuestas generadas en el cuestionario de preguntas, se puede evidenciar una buena capacidad y deseo de gestión de sus directivos; en cuanto al liderazgo y valores, los resultados no son buenos, existe un grupo de docentes que muestran un modelo tradicional, poca comunicación y consenso, son muy verticales, se oponen a la normativa institucional. Referente a las actitudes al momento de responder las encuestas, hubo criterios diversos, existe un grupo de docentes que no están de acuerdo con los cambios que proponen esta última administración, por lo que respondieron en contra de los intereses de sus directivos.

Se propone, fortalecer los valores entre todos los actores de la educación y administración de esta institución a través de una capacitación permanente con jornadas pedagógicas y talleres de motivación, para animar al grupo a contribuir con el mejoramiento de las relaciones humanas y realizar un trabajo en equipo en beneficio de la institución y del sistema educativo.

2. INTRODUCCIÓN

La tarea educativa es una función que requiere de ciertos actores como directivos, docentes, alumnos, entre otros; cada uno de ellos ejerce una gestión y un liderazgo que debe responder a un cuerpo organizado en donde ejerce su función.

Es así como la Universidad Técnica Particular de Loja ofreciendo una formación integral a nivel de postgrado plantea a sus estudiantes realizar investigación en Gerencia, Liderazgo, y Valores en una Institución Educativa.

Ante esta perspectiva se busca alternativas para afrontar numerosos problemas de la educación y la solidaridad.

Para efectos de investigación se escogió el tema Liderazgo y Valores en la administración de un Centro Educativo de la localidad, cuyo escenario recayó en el Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la Ciudad de Calceta Cantón Bolívar Provincia de Manabí Ecuador durante el año lectivo 2010-2011, por ser una institución de mucha trayectoria y prestigio que en los últimos años ha mostrado disminución en el número de estudiantes.

Es importante indicar, que en esta Institución Educativa no se ha hecho ningún tipo de investigación de esta naturaleza.

Ante esta situación el tema en mención reviste gran importancia por ser de interés nacional, es parte de la dinámica social que pretende mejorar el sistema educativo en el momento actual.

Es beneficiosa ya que permite determinar las necesidades sociales en el contexto de Gestión, Liderazgo y valores en la administración de esta institución educativa.

Es factible por ser un tema de actualidad, por la apertura brindada por sus directivos, profesores, alumnos y padres de familia a la hora de recabar la información, por la buena voluntad que existe de parte del investigador, para recoger la información y realizar el proyecto.

El trabajo de investigación se realizó bajo los lineamientos de los siguientes objetivos:

OBJETIVOS DE GRADO I

- ✚ Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos
- ✚ Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- ✚ Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.
- ✚ Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativa.

OBJETIVOS DE GRADO II

- ✚ Determinar las causas que impiden desarrollar una verdadera gestión y liderazgo institucional.
- ✚ Poner en marcha una propuesta de mejora que permita construir un sistema educativo mejor en la institución.
- ✚ Asumir con responsabilidad ética el análisis positivo de las acciones a desarrollarse con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- ✚ Fortalecer los valores humanos en los diferentes actores de la educación a través de jornadas pedagógicas, con talleres de motivación para mejorar la calidad de gestión y liderazgo.
- ✚ Proponer el desarrollo de jornadas pedagógicas dirigida hacia la motivación de los directivos, docentes y alumnos para lograr la gestión y liderazgo institucional.
- ✚ Elaborar una norma de conducta apegada a los valores humanos que pueda intervenir en la optimización de la gestión y liderazgo.
- ✚ Propiciar la participación de directivos docentes y alumnos como protagonistas de la gestión y liderazgo.

Esta tesis recoge un abanico de información que en cada una de sus partes detalla la problemática que afecta a la gestión y el liderazgo de la institución educativa, es por ello que invitamos a la lectura de la misma con el fin de tener referencias y plantear las posibles soluciones en bien del sistema educativo.

3. METODOLOGÍA

La presente tarea de investigación tiene como área el Colegio Fiscal Mixto Nocturno “Simón Bolívar” ubicado en la ciudad de Calceta Cantón Bolívar Provincia de Manabí Ecuador, fue ejecutado bajo un procedimiento metodológico de tipo descriptivo que permitió explicar la realidad de la Gestión, Liderazgo educativo y valores en el Centro Educativo.

3.1. Participantes.

En este trabajo participaron, un Licenciado a titularse como Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo bajo la supervisión de un profesor tutor, Rectora y Vice-Rector de la Institución Educativa, 8 miembros del Consejo Directivo, 24 docentes, de los cuales, 20 trabajan con nombramiento y 4 bajo la modalidad de contrato, 262 alumnos del nivel básico y de bachillerato, 241 padres de familia.

Tabla 3.1. Clasificación de docentes por edad

RANGO DE EDAD	f	%
Menor de 40 años	3	12.50
41-45 años	8	33.33
46-50 años	4	16.67
51-55 años	3	15.50
Más de 55 años	6	25.00
TOTAL	24	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava.

En la tabla 3.1 podemos distinguir dos grupos de mayor frecuencia de edades que corresponden a docentes que están entre 41 a 45 años, con un porcentaje del 33.33%. Detrás de esta tenemos otra frecuencia que corresponden a docentes mayores a los 55 años con un porcentaje del 25%.

En definitiva esto determina que la mayor población de docentes con que cuenta la institución educativa tiene un rango de edad entre 41 a 45 años.

Tabla 3.2. Clasificación de docentes de acuerdo al género

GÉNERO	f	%
Hombres	13	54.17
Mujeres	11	45.83
TOTAL	24	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

Como se observa en la tabla 3.2 el género de docentes en la institución es casi equitativo, en los hombres alcanza un porcentaje del 54.17% y en las mujeres 45.83%, no existe mayor diferencia.

Tabla 3.3. Clasificación de docentes de acuerdo al título académico

TÍTULOS	f	%
Magister	4	16.67
Licenciados	11	45.83
Profesor	4	16.67
Tecnólogo	1	4.17
Doctor	4	16.67
TOTAL	24	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

En los resultados de la tabla 3.3, el nivel académico de sus docentes es aceptable. La mayor frecuencia corresponde a catedráticos que alcanzan el título de licenciado con un porcentaje de 45.83%. Es preciso mencionar en esta institución educativa toda la clasificación referente a sus educadores poseen título académico de acuerdo a las exigencias del sistema educativo vigente.

Tabla 3.4. Población estudiantil de acuerdo al género

GÉNERO	f	%
Hombres	181	69.08
Mujeres	81	30.92
TOTAL	262	100

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

Analizando la tabla 3.4 se puede evidenciar que la población estudiantil en su mayoría son hombres alcanzando un porcentaje del 69.08%, mientras que para las mujeres alcanzan un porcentaje del 30.92%.

Tabla 3.5. Población estudiantil de acuerdo al nivel de estudio

NIVEL DE ESTUDIO	f	%
Bachillerato	137	52.29
Básico	125	47.71
TOTAL	262	100

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

Observamos que en la tabla 3.5, se refleja mayor frecuencia en la población de estudiantes dentro del bachillerato alcanzando un 52.29%, mientras que el ciclo básico presenta un porcentaje del 47.71%.

Tabla 3.6. Población estudiantil de acuerdo a la especialidad

BACHILLERATO	f	%
Físico Matemático	53	38.69
Químico Biológico	84	61.31
TOTAL	137	100

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

La tabla 3.6, nos refleja una mayor población en la especialidad de Químico Biológico mostrando un 61.36% de la población total, mientras que la especialidad de físico matemático alcanza un porcentaje de 38.69%.

Es importante mencionar que la muestra de investigación está reflejada en: entrevista realizadas a la rectora, y Vice-Rector respectivamente, encuestas realizadas a 8 miembros del consejo directivo, 24 docentes que corresponde al 100% de la población, 26 alumnos de nivel básico y bachillerato que representa un 10% de la población, y a 20 padres de familias.

3.2. Materiales e instrumentos de Investigación.

Para este trabajo de se evidencia el uso de talento humano y de materiales e instrumentos de investigación estructurada de la siguiente manera:

- ✚ Guía de entrevista con cuestionario de gestión para directivos
- ✚ Guía de encuesta para directivos
- ✚ Guía de encuesta para docentes
- ✚ Guía de encuesta para alumnos
- ✚ Guía de encuesta para padres de familia.
- ✚ Material y equipos de oficina (computadora, papel, esferográfico)
- ✚ vehículo para movilización
- ✚ Cámara fotográfica, entre otros.

3.2.1. Objetivo de la entrevista a Directivos.

La entrevista a los directivos tiene como objetivo fundamental, “conocer las opiniones y conocimientos de la Rectora y Vicerrector, sobre el ejercicio de gestión de la organización sustentada en la práctica de valores y liderazgo”.

3.2.2. Partes principales de la entrevista a Directivos.

La entrevista en su estructura está formada por ocho preguntas abiertas, donde se hace cuestionamientos de comunicación, conflictos internos, características de Líder Educativo, valores predominantes y antivalores.

3.2.3. Objetivos de la observación de los instrumentos curriculares.

El principal objetivo de la observación de los instrumentos curriculares se basa en; lidiar el adecuado ejercicio de los instrumentos curriculares confeccionado por los directivos para hacer los correctivos necesarios, si el caso así lo requiere.

3.2.4. Observación de los instrumentos curriculares.

Para la observación de los instrumentos curriculares fue necesario solicitar los siguientes documentos:

- ✚ Manual de organización
- ✚ Código de ética

- ✚ Plan estratégico
- ✚ Plan operativo anual (POA)
- ✚ Proyecto educativo institucional
- ✚ Reglamento interno y otras regulaciones
- ✚ Organigrama
- ✚ Funciones por áreas y departamentos
- ✚ Misión y visión

Es importante señalar que dentro del contenido del proyecto educativo institucional está incluida la misión, visión, funciones por áreas y departamentos, dimensión organizativa operacional y valores, organigrama, dimensión pedagógica curricular y valores.

3.2.5. Objetivo de encuesta a Directivos, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia.

La aplicación de encuesta a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia tiene como objetivo fundamental, *“Determinar la percepción que tienen los directivos docentes, alumnos y padres de familia sobre el nivel de gestión y liderazgo apegado a los valores que está aplicando la Gerencia Educativa dentro del colegio fiscal mixto nocturno Simón Bolívar”*.

3.2.6. Partes principales de la encuesta a Docentes, Estudiantes y Padres de Familia

La técnica de la encuesta aplicada a los directivos tiene como herramienta principal un cuestionario de 14 preguntas clasificadas con preguntas cerradas de SI o NO, de múltiples opciones, otras de opciones siempre, a veces, nunca. Las preguntas tratan de indagar como están organizados los equipos de trabajo, el clima de conceso en la toma de decisiones, la resolución de conflictos y como promover soluciones también preguntan cuáles son los órganos de dirección, coordinación que se encuentran en la institución, que fomenta la gestión pedagógica en el centro educativo. (Ver anexo 3).

La encuesta a docentes está conformada por 16 preguntas de múltiples alternativas con respuestas de siempre, a veces, nunca; donde el docente debe marcar con una (X) para contestar. Las preguntas tratan de identificar las relaciones interpersonales entre docentes, directivos, y gerentes de la institución educativa. (Ver anexo 3).

La encuesta aplicada a estudiantes está conformada por 14 preguntas de múltiples opciones con respuesta de siempre, a veces, nunca. Las preguntas tienden a investigar el liderazgo conductual de la rectora y los docentes, también cuestiona sobre los métodos de enseñanza o modelo pedagógico que imparten los docentes al igual que la práctica de valores. (Ver anexo 3).

La encuesta a padres de familia está estructurada en 10 preguntas de tres alternativas de siempre, a veces, nunca; que tratan de averiguar la gestión, liderazgo y relaciones entre directivos, profesores y padres de familia.

3.3. Métodos y procedimientos.

El diseño metodológico utilizado en esta investigación está basado en la aplicación de encuestas, entrevistas y la observación. Por ser un tema de “Gestión, Liderazgo y valores en un centro educativo”, es de tipo descriptivo, ya que representa la acción del líder en el campo de la educación; se caracterizó por la utilización de los siguientes métodos.

- ✚ *Analítico*, con el cual se logró la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de la validez de los conocimientos.
- ✚ *Sintético*, que permitió ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos y valores, e incrementaron el conocimiento de la realidad que facilitaron la comprensión del objeto de estudio.
- ✚ *Estadístico*, como herramienta que permitió organizar en tablas estadísticas la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas y listados de control de la observación). Este procedimiento facilitó la comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación.

El procedimiento de investigación se inicia con la entrevistas a los directivos del plantel, una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información empírica (datos de encuesta, entrevista).

Este proceso se apoyó en la técnica de la *triangulación*, para la tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa; a través de ésta se analizaron los datos desde

distintos ángulos para compararlos y contrastarlos con la utilización de los métodos correspondientes.

También se procedió a organizar la información empírica recabada en el trabajo de campo y organizarla en tablas estadísticas.

Se tomó como referente de organización a la guía para el desarrollo de los contenidos del apartado análisis y discusión de los resultados correspondientes.

Cumplida esta fase, se procedió al procesamiento de la información, por su parte, fue un momento de integración lógica donde la realidad observada y reflejada en los datos obtenidos, a través de los diversos instrumentos aplicados, fueron analizados e interpretados a la luz de las categorías conceptuales del marco teórico.

En este contexto, se llega a formular las *conclusiones del trabajo*, las cuales reflejan principalmente, las nuevas inquietudes y problemáticas generadas a partir de este análisis.

Finalmente, se procedió a la redacción y presentación del informe de investigación, para lo cual fue necesario revisar nuevamente los objetivos y el marco teórico científico a objeto de que el informe estuviera estructurado con una lógica que implicará interrelación entre la información empírica obtenida y la fundamentación teórica.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. La Gestión.

4.1.1. Concepto

La gestión es el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos.

De modo que la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar. Es claro que la gestión trasciende por si misma ya que incluye la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de estrategias, el diseño de los planes de acción la ejecución y control de los mismos.

(**Beltrán Jaramillo** "Indicadores de Gestión", publicado en 1999, pg. 24)

(www.revista-mm.com)

4.1.2. Importancia

La gestión educativa es de suma importancia ya que nos sirve de guía para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados dentro de las unidades educativas.

(www.johanatov.blogspot.es).

4.1.3. Tipos y características

4.1.3.1. Gestión educativa

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

4.1.3.2. Gestión pedagógica

Promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

4.1.3.3. La gestión administrativa y financiera

Tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Los referentes más comunes en el desarrollo de esta gestión son:

- ✚ La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos)
- ✚ Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, refrigerio, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.)

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

4.1.3.4. La gestión de la comunidad

Incluye áreas de trabajo como la promoción de la participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza, a la vez que se den las acciones necesarias para su permanencia en el sistema educativo.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

4.2. Liderazgo educacional.

4.2.1. Concepto

Habilidad que tiene una persona para lograr que sus seguidores se comprometan con el logro de unos objetivos comunes. (Chiavenato, Idalberto (1993))

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido.

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

El liderazgo educacional debe propiciar 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.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

4.2.2. Tipos y características.

4.2.2.1. El líder autócrata

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

(www.monografias.com)

4.2.2.2. El líder participativo

Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

(www.monografias.com)

4.2.2.3. El líder que adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

(www.monografias.com)

4.3. Diferencias entre directivo (rectora) y líder

4.3.1. ¿Cómo diferenciar la gestión del liderazgo?

La gestión es el proceso que se desarrolla a través de las actividades productivas, con el fin de generar el logro de un objetivo o la satisfacción de un deseo, organiza los recursos. En cambio el liderazgo es motivado por la Misión y la Visión, conduce estos recursos para transformarlos en una realidad.

Tabla 4.1. Diferencias entre un jefe (directivo) y líder

JEFE (DIRECTIVO)	D I F E R E N C I A S	LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> · Existe por la autoridad. · Considera la autoridad un privilegio de mando. · Inspira miedo. · Sabe cómo se hacen las cosas. · Le dice a uno: ¡Vaya! · Maneja a las personas como <u>fichas</u>. · Llega a tiempo. · Asigna las tareas. 		<ul style="list-style-type: none"> · Existe por la buena voluntad. · Considera la autoridad un privilegio de <u>servicio</u>. · Inspira confianza. · Enseña cómo hacer las cosas. · Le dice a uno: ¡Vayamos! · No trata a las personas como cosas. · Llega antes.

(www.monografias.com)

Existe mucha confusión y mucha manipulación entre el concepto de líder y el de dirigente, porque esto tiene consecuencias bastante graves para la sociedad misma. Pues no es lo mismo una idea que otra, y cuando se quiere suplantar la función de líder porque se ha constituido en dirigente, hay un grave error con las consecuencias pertinentes.

El dirigente puede medrar, puede aprovechar, puede utilizar, porque tiene poder. El dirigente acostumbra a imponer, es su criterio, es su concepción.

En cambio el *líder* es una especie de fuerza centrípeta, que une, que entusiasma, que arrebat, el líder estimula, reparte tareas, facilita los medios, no tiene ningún complejo de que alguien sea más competente que él mismo. No inventa su imagen pública en laboratorio ni con grandes cantidades de dinero, sino que vive lo que transmite y esa es su mejor publicidad, y esa es su mejor imagen pública. Alienta, anima, y ejercita su imagen delante de sus comunidades.

Creo que lamentablemente, a veces no siempre las realidades de nuestra sociedad corresponden a estos conceptos de LIDER ni de DIRIGENTE.

(www.monografias.com)

Tabla 4.2. Contraste entre gestión y liderazgo.

Gestión (Se ocupa de la complejidad de la organización)	Liderazgo (Se ocupa de los cambios)
A través de la planificación, presupuestos, metas, estableciendo etapas, objetivos.	A través de fijar una orientación, elaborado una visión de futuro junto con estrategias que permitan introducir cambios.
La capacidad para desarrollar el plan es a través de la organización y dotación del personal-	El plan se desarrolla a través de la coordinación de personas, esto es comunicar y hacer comprensible la nueva orientación.
Aseguramiento del plan: a través del control y la resolución de problemas en comparación con el plan original.	Introduce elementos de motivación e inspiración para asegurar el cumplimiento del plan.

(FISCHMAN, David(2000) , Historias ancestrales y vivencias , “El camino del líder”.. Chilena Ediciones)

4.3.2. Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo

4.3.2.1. Requisitos del líder:

- ✚ Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- ✚ Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- ✚ Tacto psicológico para tratar de acuerdo con las características particulares.
- ✚ Saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones.
- ✚ Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- ✚ Diseña, propicia un entorno que facilita la acción conjunta e 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 resume y trasmite historia.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

4.3.2.2. Cualidades del líder

- ✚ 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.
- ✚ Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- ✚ Hábil en la toma de decisiones.
- ✚ Arrastra y no empuja.
- ✚ Tiene autoridad moral.
- ✚ Aprende constantemente.
- ✚ Desarrolla a las personas y las involucra.
- ✚ Adaptabilidad.
- ✚ Creatividad.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

4.3.2.3. Habilidades del líder:

Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno 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 que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- ✚ Habilidad para confiar en otros, aun si el riesgo es grande.
- ✚ Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

4.3.2.4. Conocimientos del líder.

- ✚ Conocimientos de las personas.
- ✚ Conocimientos de la práctica docente.
- ✚ Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.
- ✚ Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

4.4. Los valores y la educación

4.4.1. ¿Qué son los valores humanos?

Los valores humanos son cualidades innatas positivas que predisponen al hombre a actuar de manera justa buscando su progreso espiritual, psicológico, social, físico psicológico y social.

Constituyen la esencia del alma manifestada por medio de actitudes y comportamientos, por lo tanto se dicen, se observan, se demuestran, se practican para fortalecer el espíritu; son fuente de energía positiva que enaltecen al hombre y lo llenan de entusiasmo que motiva a los demás.

(Carrillo O, 2003: 13)

4.4.2. Origen de los valores humanos

Por todos es conocido que la familia es el núcleo de la sociedad, o la primera sociedad; por lo tanto forma a las personas, modela al ser aun del nacimiento ya sea positiva o negativamente. “Cuando nace el niño acogido o rechazado; acogido con sonrisas, caricias, alimentado con amor!; rechazado con desprecio, indiferencia y maltrato.

La actitud de los padres marca huellas imborrables en la vida de los hijos; el amor, el respeto y la comprensión cumplen una función generadora de valores humanos.

En las primeras etapas de vida del niño, los padres marcan con su ejemplo las más claras imágenes; “criterios elementales de responsabilidad, libertad, respeto, justicia; algunos hábitos como el aseo, la disciplina, el orden; actitud como: la confianza, la seguridad, la sociabilidad, etc.”. Se observan y aprenden de los padres.

En conclusión los valores humanos, nacen con cada una de las personas, pero se van desarrollando y fortaleciendo de acuerdo al medio social que los rodea, la primera y más importante influencia son los padres y la familia, luego la iglesia, la escuela, el colegio, el trabajo y la sociedad.

(Carrillo O, 2003: 13-14)

4.4.3. ¿Por qué la carencia de valores humanos?

Muchos hablan de la carencia de valores humanos, algunos incluso piensan que se han perdido, prueba de aquello son los constantes actos delictivos, robos, asaltos, extorsiones, sobornos, atentados a la dignidad humana y a la vida, maltratos, violaciones, asesinatos, abortos, grandes males sociales como el alcoholismo, la drogadicción, el tabaquismo, etc., ; dan testimonio de que la sociedad en crisis.

La sociedad está en crisis y si nos detenemos in instante a analizar, la sociedad está formada por familias, entonces me atrevo asegurar que la familia está en crisis; lo tiempos han cambiado y los padres tienen que modernizarse; pero eso no significa que los valores humanos hayan cambiado o desaparecido, no; siguen siendo los mismos, el respeto, la honestidad, la puntualidad, el amor, la lealtad, etc.; jamás cambiaran solo que no está siendo practicados.

Considero importante mencionar algunos factores por los cuales la familia en crisis:

1. La mujer reclama su justo derecho de incursionar el ámbito laboral, económico, político, etc.; por lo tanto los hijos desde muy pequeños son dejados bajo el cuidado de terceras personas; la ausencia de los padres crea un vacío en el proceso de la socialización, la carencia afectiva les hace menos estables emocionalmente.
2. El padre ha perdido la autoridad, su verdadero rol el liderazgo en el hogar.
3. La situación económica obliga a que los padres estén más tiempo fuera de casa, queda poco entonces para compartir en familia.
4. La influencia de la televisión que en muchos de los casos sustituye la presencia de los padres, en otros coarta la comunicación en la familia, el bombardeo frecuente de las campañas publicitarias, licores, cigarrillos, cervezas, asociadas a figuras femeninas semidesnudas confunden a la gente sin un criterio formado; las telenovelas con escenas planificadas de robos, violaciones, traiciones, son malos ejemplos, las películas y los programas de violencia, vuelve agresiva a la sociedad.
5. La desorganización familiar por diferentes razones; divorcios, separaciones por estudios y lo que más común en día por trabajo; la desintegración familiar es una causa importante de la crisis de valores.
6. Padres jóvenes, que se comprometen para llenar un vacío de soledad, traen al mundo niños en muchos casos no deseados.

En fin muchos factores que afectan a la familia generadora de seres con valores humanos; la corrupción que está presente en los mimos hogares cuando los padres con su ejemplo enseñan a mentir, a engañar, a los hijos, mucho más en las instituciones públicas y privadas.

Es urgente volver la atención al hombre y a la familia dándole educación, salud, vivienda, para que se desarrollen en un medio digno de seres humanos.

(Carrillo O, 2003: 14-17)

4.4.4. ¿Qué es la educación?

La educación, es el proceso permanente por el cual, el ser humano, aprende diversas materias inherentes a él. Por medio de la educación, es que sabemos cómo actuar y comportarnos ante la sociedad. Es un proceso de sociabilización del hombre, para poder insertarse de manera efectiva en ella. Sin la educación, nuestro comportamiento, no sería muy lejano a un animal salvaje.

La educación nos es impartida, desde la infancia. Ya en la lactancia, el niño comienza a crear vínculos sociales, con quienes lo rodean. El ser humano, está constantemente, en un proceso de educación. El hombre es una verdadera esponja, el cual va reteniendo información, con todo aquello con que interactúa.

(<http://www.misrespuestas.com/que-es-educacion.html>)

4.4.4.1. Objetivos de la educación

- ✚ Incentivar el proceso de estructuración del pensamiento, de la imaginación creadora, las formas de expresión personal y de comunicación verbal y gráfica.
- ✚ Favorecer el proceso de maduración de los niños en lo sensorio-motor, la manifestación lúdica y estética, la iniciación deportiva y artística, el crecimiento socio afectivo, y los valores éticos.
- ✚ Estimular hábitos de integración social, de convivencia grupal, de solidaridad y cooperación y de conservación del medio ambiente.
- ✚ Desarrollar la creatividad del individuo.
- ✚ Fortalecer la vinculación entre la institución educativa y la familia.
- ✚ Prevenir y atender las desigualdades físicas, psíquicas y sociales originadas en diferencias de orden biológico, nutricional, familiar y ambiental mediante programas especiales y acciones articuladas con otras instituciones comunitarias.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n>)

4.4.5. Educación en valores.

La educación en valores es sencillamente educar moralmente porque los valores enseñan al individuo a comportarse como hombre, a establecer jerarquías entre las cosas, a través de ellos llegan a la convicción de que algo importa o no importa, tiene por objetivo lograr nuevas formas de entender la vida, de construir la historia personal y colectiva, también se promueve el respeto a todos los valores y opciones.

Educar en valores es también educar al alumnado para que se oriente y sepa el valor real de las cosas; las personas implicadas creen que la vida tiene un sentido, reconocen y respetan la dignidad de todos los seres.

Los valores pueden ser realizados, descubiertos e incorporados por el ser humano, por ello reside su importancia pedagógica, esta incorporación, realización, descubrimiento son tres pilares básicos de toda tarea educativa; necesitan la participación de toda la comunidad educativa en forma coherente y efectiva.

Es un trabajo sistemático a través del cual y mediante actuaciones y prácticas en nuestro centro se pueden desarrollar aquellos valores que están explícitos en nuestra constitución como base para cualquier tipo de educación en valores.

Una vez que los alumnos interioricen los valores, éstas se convierten en guías y pautas de conducta, son asimilados libremente y nos permiten definir los objetivos de vida que tenemos, nos ayuda a aceptarnos y estimarnos como somos, la escuela debe ayudar a construir criterios para tomar decisiones correctas y orientar nuestra vida, estas tomas de decisiones se da cuando nos enfrentamos a un conflicto de valores, otro de los objetivos de esta educación es ayudar al alumno en el proceso de desarrollo y adquisición de las capacidades para sentir, pensar y actuar; como vemos tan solo no es una educación que busque integrarse en la comunidad sino que va mas allá busca la autonomía, la capacidad crítica para tomar decisiones en un conflicto ético.

4.4.5.1. Educación en la práctica de valores

La Reforma Curricular, muy acertadamente ha puesto entre sus premisas los ejes transversales, entre estos, los valores: que son aquellas cualidades que hacen que una persona sea aceptada.

Toca a nosotros educar en la práctica de valores, para ello planteamos una hora semanal, asociación de clase.

El por qué se dedicará esta hora, es que si bien los valores deben ser percibidos desde una óptica objetiva, también es cierto que necesitan ser captados e interiorizados para que el desarrollo valorativo culmine y se traslade a la conducta del individuo.

Este proceso de valoración e interiorización de los valores se logrará cuando se cumplan las cuatro fases que se plantean en este proyecto de educación en valores.

Captamos todo lo que nos rodea, tratando de comprenderlo. Es la fase informativa. Adaptación es el momento en que valoramos la información y seleccionamos lo que nos interesa.

Proyección y organización, es decir elegimos unos valores y los jerarquizamos. Comportamientos y Actitudes orientadas por los valores que hemos elegido, es la exteriorización de ellos.

Estas cuatro fases de educación en los valores, deberán ser aplicadas necesariamente en la metodología que desarrollemos para tal enseñanza.

(<http://pcarloscrespi.galeon.com/enlaces512656.html>)

4.4.5.2. Valores que debemos enseñar

Los valores que enseñaremos durante el año, serán aquellos planteados por la reforma curricular, y estos son:

Humildad

Es saber reconocer con valentía los triunfos y las derrotas, los momentos de alegría y de tristezas; es aceptar que somos humanos y que tenemos derecho a equivocarnos, que los éxitos que obtenemos no nos permite menospreciar a los demás.

Ser humilde no significa ser sumiso, es tener equilibrio emocional para enfrentar al débil y al fuerte, es demostrar madurez.

Honestidad

Es la voz de la conciencia que se refleja en los actos más sublimes del ser humano y se ubica siempre a lado de la justicia, la prudencia y la verdad; es enemiga de la materia, el hurto y del engaño.

Es la demostración tangible de la grandeza del alma y la rectitud de los sentimientos.

Solidaridad

Es el acto de buena voluntad que tiene el ser humano para brindar ayuda desinteresada a quienes necesitan. Se identifica con el servicio a los demás y prueba a las personas en los momentos difíciles de la vida.

Libertad

Fundamenta la dignidad humana, radica en la capacidad que tiene el hombre para tomar decisiones por su propia voluntad.

El hombre libre es capaz de vivir a plenitud cada instante de su existencia, tiene la conciencia tranquila, sabe que sus derechos no le autorizan atentar contra la libertad de los demás.

Responsabilidad

Es la obligación moral y ética que tiene el ser humano para responder por sus actos sin buscar justificativos cuando se ha equivocado.

La persona responsable cumple con sus compromisos, busca la exactitud en el tiempo, lo óptimo en su rendimiento.

Respeto

Es uno de los principales valores que garantiza las relaciones humanas, creando una atmósfera de cordialidad y seguridad. Respetar significa valorar a los demás acatar su autoridad y considerar su dignidad.

El hombre respetuoso, dice siempre la verdad, se valora así mismo y a los demás, escucha las opiniones ajenas aunque no las compartan, nunca abusa de los niños, ancianos o personas indefensas no viola los derechos de los demás.

Criticidad

- Impulso a conocer la realidad
- Pregunta por lo verdadero
- “ Irrestricto deseo de conocer”

Creatividad

Denominada también ingenio, inventiva, pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

Amor

Para empezar aclaremos que el amor no se hace, el amor es un sentimiento exclusivo que nace con los seres humanos, mucho más duradero que las pasiones e ilusiones, el amor nunca muere, cuando se alimenta con el respeto, principios morales, éticos, se va fortaleciendo cada día más; la carencia de estos hace que el amor se marchite como una flor que le falta el agua y el cuidado de su jardinero.

Equidad

Es el valor humano que está regido por la conciencia y se inspira en la justicia y tolerancia. La equidad significa “imparcialidad, ecuanimidad. Neutralidad, rectitud, justicia e igualdad” en los derechos y obligaciones de todos los seres.

La persona equitativa no perjudica a alguien para beneficiar a otro, sabe dar a cada uno lo que le corresponde.

Veracidad

Es decir las cosas de manera objetiva y clara. El hombre veraz se basa en la franqueza, la sinceridad, en la autenticidad, en la legalidad, dice las cosas como son, no como quiere que sean.

La veracidad nos permite identificarnos con la verdad, estar convencidos de ella, y defenderla aun con nuestras vida, nos ayuda a edificar sobre roca firme, no sobre fantasías e ilusiones.

Tolerancia

Es la capacidad de autodominio, en primer lugar aceptarse uno mismo y luego a los demás en su forma de pensar, de sentir, de reaccionar, en el aspecto físico, creencias, costumbre, etc.

Ser tolerante es aceptar que cada ser humano es diferente, que tiene derecho a defender su individualidad, sus ideas, juicios, razonamientos.

(<http://pcarloscrespi.galeon.com/enlaces512656.html>)

5. DIAGNÓSTICO

La presente información permite identificar los problemas, y necesidades de la realidad institucional, con la finalidad de señalar que debe ser cambiado a partir de las causas que generen dichos problemas, luego tomar correctivos haciendo usos de las potencialidades de sus directivos.

DATOS INFORMATIVOS:

CENTRO EDUCATIVO: Colegio Fiscal Mixto Nocturno "SIMÓN BOLÍVAR"

PROVINCIA: Manabí

CANTON: Bolívar

PARROQUIA: Calceta

DIRECCION: Av. Estudiantil

TELEFONO: 052685477

TIPO DE INSTITUCIÓN: Fiscal

UNIDAD EJECUTORA: 44-11

ESPECIALIDADES: Físico Matemáticas, Químico Biológicas.

JORNADA LABORABLE: Nocturna.

REGIMEN: costa

PROFESORES FISCALES: Veintiuno (20)

ADMINISTRATIVOS: Seis (6)

PROFESORES CONTRATADOS: Cuatro (4)

NÚMERO DE AULAS: Doce (12)

5.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa en donde se evidencia la gestión, liderazgo y valores, en el:

5.1.1. Manual de organización.

De conformidad con lo que establece la ley de educación, no existe un Reglamento Interno que establezcan normas básicas de organización, funcionamiento y control de la Institución, así como las funciones generales y específicas: Académico, administrativo, financiero, laboral e institucional.

Se manejan bajo la legislación educativa vigente. Sus directivos manifiestan que están trabajando en la construcción del mismo, que a corto o mediano plazo contarán con el respectivo manual que servirá para cumplir y hacer cumplir a todos sus integrantes, además servirá para la toma de decisiones.

En definitiva existe dificultad organizacional, sus directivos ya están lanzando un plan tendiente a corregir esta necesidad tan importante para el sistema educativo interno.

5.1.2. Código de ética

Al igual que el caso anterior, no han elaborado una norma de conducta que permita fomentar la honestidad, responsabilidad y el respeto hacia sí mismo y hacia los demás.

Fomentar la solidaridad entre los miembros de la comunidad. Valdría la pena indicar algunos valores que se encuentran en código de ética.

5.1.2.1. Honestidad

Hacer de la honestidad el principio básico de comportamiento en todos los actos.

5.1.2.2. Responsabilidad

Crear de este valor una obligación moral y ética para responder por sus actos sin buscar justificativos cuando se ha equivocado.

5.1.2.3. Respeto

Utilizar este valor para garantizar las relaciones humanas, creando una atmosfera de cordialidad y seguridad.

5.1.2.4. Verdad

Hacer una contemplativa prolongación de la verdad, en la actividad académica.

5.1.2.5. Compromiso con la institución

Ser leal a la institución y a los valores institucionales.

En esta parte se evidencia que existe carencia de gestión, liderazgo y del elemento principal como son los valores.

5.1.3. Plan estratégico

El Plan Estratégico de la Institución también está en proceso de elaboración. Se evidencia algo de gestión y liderazgo en la administración de la institución, al momento ya cuentan con un manual para la elaboración, comienzan a coordinar acciones para crear algo que marque los objetivos de análisis, con un indicador que diga de dónde venimos y hacia dónde vamos, marcando además las estrategias y recursos, como debe ser un plan estratégico educativo.

5.1.4. Plan operativo anual (POA).

En el plan operativo anual se evidencia que existe una aceptable capacidad de gestión y liderazgo. Al momento si disponen de este plan, a continuación presento algunas de las actividades programadas.

5.1.4.1. Actividades

Según el diagnóstico realizado y considerando factores como el aspecto presupuestario, se aspira cumplir en el año 2010-201 las siguientes necesidades.

- ✚ Adecuar el centro de cómputo tanto en el aspecto físico, (cerámica) como en la parte funcional: (computadoras, mobiliarios, etc.)
- ✚ Dotar de internet la secretaria para tener acceso desde y hacia diferentes estamentos con los cuales se requiere comunicación.
- ✚ Colocar en el Rectorado una puerta de madera que de privacidad al mismo.
- ✚ Realizar el cerramiento de la parte posterior de los predios del colegio para cortar la fuga de los estudiantes.
- ✚ Arreglar mobiliario estudiantil.
- ✚ Adquirir esterilizador para el departamento odontológico
- ✚ Colocar lavamanos en el departamento de odontología

Colocar reflectores en los patios

Esperando tener la capacidad económica solvente para estas adquisiciones confío en la decisión de los organismos de apoyos para cumplir con lo planificado.

Nota: Esta planificación estará sujeta a cambios en base a decisiones emergentes que se llegaren a presentar sobre la marcha del presente año lectivo.

5.1.5. Proyecto educativo institucional (PEI).

En esta parte se evidencia gran capacidad de gestión, liderazgo y valores, existe un proyecto educativo institucional que parte desde las encuestas aplicadas a la comunidad educativa y una breve reseña histórica de la creación del colegio.

El proyecto además indica los objetivos generales y específicos que persigue la institución, la justificación del proyecto; misión y visión de la institución educativa, perfil de los docentes.

Presenta además un plan de estudio o malla curricular de acuerdo con sus especialidades, en la parte operativa indica además los desarrollos cognitivos, procedimental y actitudinal. Contiene además la organización administrativa y académica de la institución (organigrama), las resoluciones emitidas por el Ministerio de Educación y Cultura para su creación, también cuenta con la distribución del trabajo de acuerdo a las comisiones establecidas.

En definitiva la gestión, liderazgo y valores cumplen con las expectativas planteadas por el Ministerio de Educación, ya que este proyecto educativo institucional fue revisado y entregado en el organismo competente.

5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión.

No existe un documento con normas legales que contenga las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores, docentes administrativos y directivos.

En esta parte se evidencia que existen falencias en la gestión y liderazgo de sus directivos, ya que no han elaborado un reglamento que permita cautelar y fortalecer las relaciones de trabajo en beneficio de la institución y educación. Por lo tanto se debe elaborar el documento a la brevedad posible.

5.1.7. Valores institucionales.

Los valores institucionales de esta organización educativa se evidencian de la siguiente forma:

- ✚ Se considera un deber ineludible el atender las debilidades en el ámbito del desarrollo de habilidades sociales de nuestra población estudiantil.

- ✚ El énfasis está puesto en aquellos aspectos que apuntan al individuo y su relación con el medio.

- ✚ Por esto se toma como base para coadyuvar el desarrollo en el ámbito valórico, tres valores fundamentales universales: respeto, responsabilidad y honestidad.

5.1.7.1. Respeto

Considerado como el establecimiento de hasta dónde llegan mis posibilidades de hacer o no hacer, y donde comienzan las posibilidades de los demás.

Es también una forma de reconocimiento, de aprecio y valoración de las cualidades de los demás, ya sea por su conocimiento, experiencia o valor como personas. Implica, además, la tolerancia como principio de aceptación de la diversidad.

5.1.7.2. Responsabilidad

Definida como la obligación de responder por los propios actos, así como también por sus efectos.

5.1.7.3. Honestidad

Asumida como la integridad en el pensar, en el decir y en el actuar.

5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

5.2.1. Misión y visión

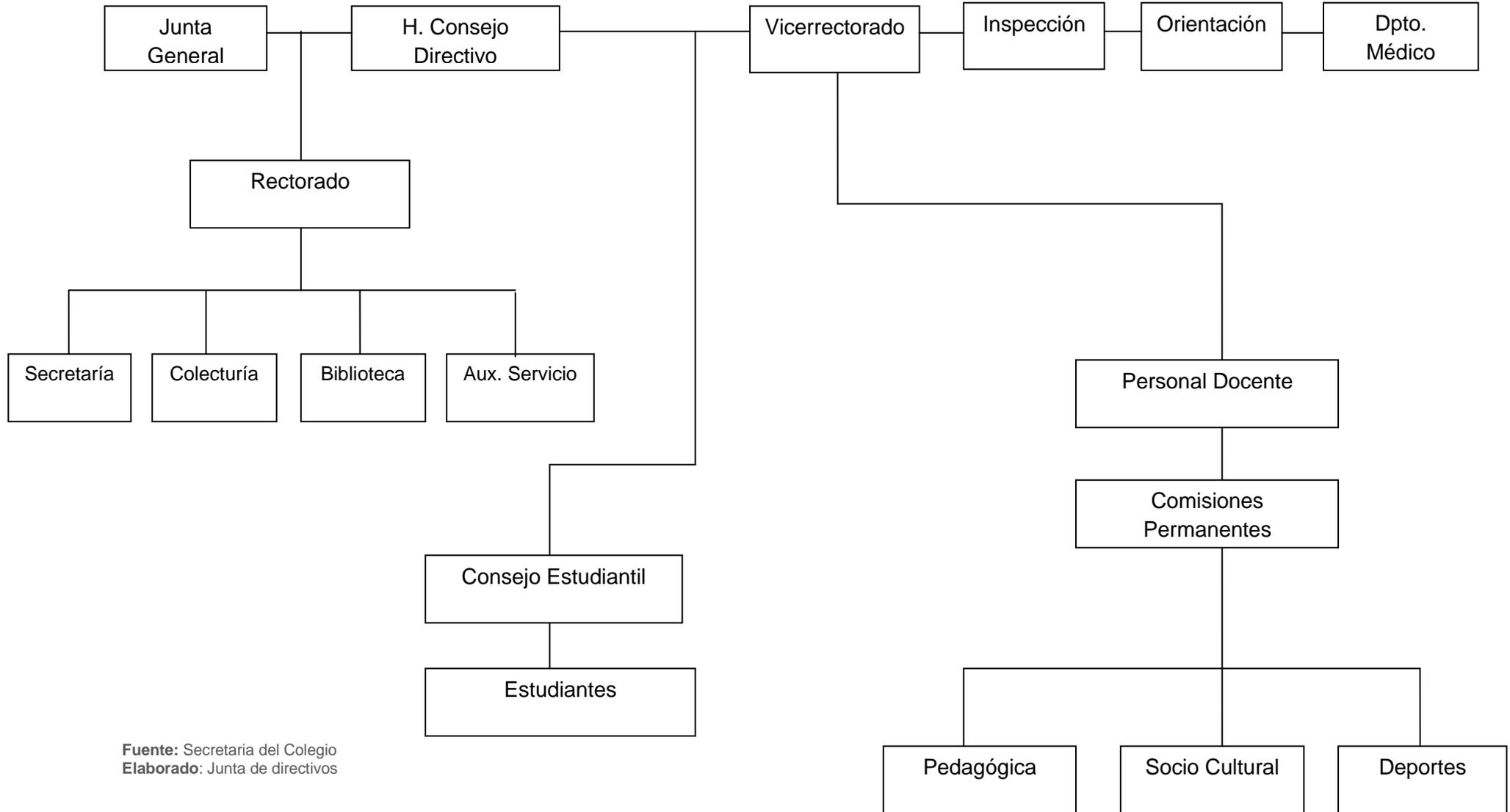
MISIÓN.- El colegio “Simón Bolívar” en su calidad de nocturno, tiene como misión llenar las aspiraciones educativas de los estratos socios económicos básicos, de la juventud campesina, urbana y trabajadora cuyo sistema de vida no les permite asistir a los colegios diurnos de la localidad.

Como institución formadora trabaja con enfoque humanista y promueve la equidad de género como condición básica para desarrollar su curriculum considerando al ser social, como una unidad sin estimar sexo, posición, credo ni raza.

VISIÓN.- El Colegio “Simón Bolívar” tomando como base la excelente capacidad profesional del personal docente y administrativo en un futuro mediado, estará potencializado en una educación con valores humanos, creatividad y conocimiento académico acorde a la época en que vivimos en donde los aspectos importantes de la globalización nos conduzcan a la aplicación de métodos y técnicas que se constituyan en adelanto para la comunidad y por ello nuestro lema será: “*brindamos educación de calidad para una formación integral.*”

5.2.2. El Organigrama

Organización administrativa y académica



Fuente: Secretaría del Colegio
 Elaborado: Junta de directivos

Tabla 5.2.3. Funciones por áreas y departamentos

DEPARTAMENTO	FUNCIONES
Junta General	<p>Elegir vocales y suplentes del concejo directivo.</p> <p>Estudiar y resolver asuntos que fueren sometidos a su consideración por la rectora.</p> <p>Conocer el informe anual de las labores que se realizan en la institución y formular las recomendaciones que estimen conveniente.</p>
Concejo Directivo	<p>Reunirse por lo menos una vez al mes.</p> <p>Elaborar el Plan Educativo Institucional. (PEI) y dar a conocer a la junta general.</p> <p>Designar las diferentes comisiones</p>
Rectorado	<p>Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos y más disposiciones impartidas por la autoridad superior.</p> <p>Administrar el establecimiento y responder por su funcionamiento y disciplina dentro y fuera del plantel.</p>
Secretaría	<p>Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva.</p> <p>Tramitar la correspondencia oficial y llevar un registro de ingresos y egresos de la misma.</p> <p>Conferir previo la autorización del señor rectora copias y certificaciones.</p> <p>Realizar convocatorias escritas de acuerdo con las indicaciones de la rectora.</p>

Colecturía	<p>Cumplir las leyes y reglamento pertinente y responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios del establecimiento educativo.</p> <p>Atender en sus momentos los egresos que sean debidamente justificados.</p> <p>Presentar al concejo directivo o a la rectora informe de los estados financieros del establecimiento.</p>
Biblioteca	Brindar resistencia a los estudiantes facilitándole material de apoyo para las investigaciones.
Concejo Estudiantil	Hacer y presentar proyecto de mejoramiento para el bienestar estudiantil.
Auxiliar de servicio	Realizar las diferentes tareas correspondientes a conserjería.
Estudiantes	Asistir puntualmente a clase y participar en el proceso de formación, así como también participar en los actos cívicos, culturales y deportivos organizados por la institución, bajo la dirección de profesores y directivo.
Vicerrectorado	<p>Responsabilizarse por la planificación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento en coordinación con la rectora.</p> <p>Asumir el rectorado en ausencia de la titular, presidir la junta de directores de áreas.</p>
Orientación	Velar por estabilidad emocional de los estudiantes, maestros, y personal de la institución.
Departamento Médico	Brindar atención medica a los alumnos, maestros, Padres de familia y personal de la institución.

Personal Docente	Asistir puntualmente al establecimiento educativo y dirigir el proceso de enseñanza de aprendizaje. Elaborar la planificación didáctica desarrollando los planes de curso y de unidad, utilizando técnicas y estrategias que permitan la participación activa de los estudiantes.
Comisión Técnico Pedagógico	Asesoramiento y acompañamiento profesional en el ámbito de su competencia, en especial en la ejecución y valoración del PEI y en el desarrollo de las actividades educativas.
Comisión Socio Cultural	Su objetivo es rescatar y fomentar los valores cívicos, ancestrales y autóctonos de nuestra rica herencia cultural, mediante actividades planificadas y consensuadas
Comisión de Deportes	Desarrollar la fortaleza física, inteligencia muscular y la armonía grupal en la cultura del deporte, para que el colegio este bien representado en las actividades intercolegiales.

5.3. El clima escolar y convivencia con valores.

De conformidad con lo que se puede observar, la práctica de valores en esta institución educativa se está aplicando como cultura general. Es importante considerar prioritario la parte afectiva dentro del proceso de formación, se aprecia antipatía entre los compañeros.

5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.

Refiere a los aspectos más relevantes de la institución: los procesos de enseñanza y de aprendizaje. En esta dimensión se está cumpliendo con los parámetros establecido por ministerio de educación, es posible identificar el desarrollo de las actividades académicas que lleva a cabo el colegio para atender los requerimientos de los planes y programas de estudio; las prácticas de enseñanza de los profesores, así como el rendimiento escolar de los estudiantes, entre otros aspectos.

En esta dimensión, se recomienda profundizar el análisis a nivel del aula “las condiciones, circunstancias, medios, instrumentos y recursos, secuencias y tiempos que hacen posible y optimizan en la práctica el logro de los objetivos para el desarrollo curricular y su desarrollo concreto en los centros educativos.

a) Eje de análisis: aplicación de los planes y programas de estudio.

En esta parte se evidencia que se está cumpliendo con los planes y programas de estudio, establecidos por el ministerio de educación.

b) *Eje de análisis*: los logros de los estudiantes.

Se observa gran capacidad de asimilación de los conocimientos teóricos y prácticos que imparten los docentes. Vale indicar que la institución cuenta con un grupo de docentes en su totalidad profesionales.

c) *Eje de análisis*: la organización de las actividades académicas en el colegio.

La práctica de enseñanza y aprendizaje se cumple con toda normalidad al igual que los contenidos curriculares de conformidad como lo establece la Ley.

5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores

 Refiere a:

- Organización interna del colegio, comprendiendo subsistemas como:
 - Equipos de docentes, directivos y sus respectivas funciones.
 - Departamentos académicos.
 - Departamentos administrativos.
- A la relación que hay entre departamentos.
- Es el soporte de otras dimensiones y las articula entre sí.

La organización educativa en la parte operacional está bien estructurada y organizada, en cuanto a la práctica de valores, existen grupos que muestran resistencia a la organización lo que evidencia un problema en el trabajo de equipo.

5.3.3. Dimensión administrativa, financiera y valores.

 Refiere:

- A la distribución del tiempo y del espacio en la institución.
- A la administración de los recursos humanos.
- Administración de recursos materiales.
- Administración de recursos financieros.

La parte administrativa y financiera al igual que la práctica de valores se maneja sin mayor novedad, lo que indica que la administración de los recursos humanos, materiales y financieros son bien utilizados.

5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.

 Refiera a:

- Relaciones con los padres de familia y tutores.
- Los criterios de selección para relacionarse, así como las relaciones que se establecen con organizaciones sociales, políticas, religiosas, empresariales, de comunicación etc.

Las relaciones de los actores educativos con la familia son buenas, se evidencia un seguimiento que permite estar en contacto e informar sobre las necesidades referentes a la organización educativa y de los estudiantes.

Se realiza trabajos comunitarios con los estudiantes previos a la acreditación de una nota.

5.4. Análisis FODA

5.4.1. Fortalezas y debilidades

Los directivos del colegio Fiscal Mixto Simón Bolívar tienen buena capacidad y conocimiento, son profesionales que tienen la buena voluntad y deseo de sacar adelante a la institución haciendo una buena gestión, procuran la integración de los actores de la institución para realizar un trabajo en equipo, la institución cuenta con una amplia infraestructura física que permite desarrollar sus actividades con toda normalidad. Existe la comunicación entre el personal y el compromiso por parte de ellos mismos en cumplir cada una de las labores establecidas.

La institución tiene dificultad al momento de coordinar acciones para el buen funcionamiento de la institución, existen criterios opuestos a la normativa institucional a más de esto la situación económica de cada uno de los estudiantes hace que estos opten por trabajar antes que estudiar.

5.4.2. Oportunidades y amenazas

Sus directivos proponen una capacitación continua sobre motivación para elevar el nivel de las relaciones humanas y laborales.

La institución tiene la oportunidad de constar con la oferta de estudios de pregrado y postgrado de una Escuela Superior politécnica para la capacitación de sus docentes.

Por otra parte existen las competencias de colegios a distancia cercanos a la institución que ofertan estudios de bachillerato, también poco interés por parte de padres de familia en enviar a sus hijos a este centro educativo, esto hace que el número de estudiantes disminuya cada año lectivo.

Tabla 5.4.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buena capacidad de gestión y propuestas de solución de sus directivos para sacar adelante el Centro Educativo. • Procura integración de todos los actores de la educación. • Infraestructura física amplia, y equipos docentes suficientes y totalmente capacitados. • Existe buena comunicación entre directivos, profesores y alumnos. • Docentes comprometidos en cumplir con ética la labor que corresponde, especialmente el personal contratado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes con modelos educativos tradicionales. • Carencia de valores en determinados grupos de docentes. • Desacuerdo de algunos docentes, con nueva normativa institucional. • Poca integración de un grupo de docentes para realizar trabajos. • Falta de reglamento interno que facilite el normal desarrollo de las actividades educativas. • La situación económica hace que los alumnos opten por el trabajo antes que estudiar.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo abierto para socializar con todos los actores de la educación, proponer un proyecto de gestión educativa. • Existe una escuela superior politécnica que oferta estudios de pregrado y postgrado apegados a la práctica de valores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Discrepancia de ciertos docentes con los nuevos directivos. • Deserción estudiantil, disminución del número de alumnos. • Poco interés de la comunidad para enviar sus hijos a este centro educativo. • Colegio a distancia cercano oferta estudios de bachillerato.

Fuente: Investigación en el colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

5.5. Resultados.

El Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la ciudad de Calceta Cantón Bolívar Provincia de Manabí, fue creado en el 16 de mayo de 1973. Sus especialidades permanecen invariables hasta la presente, y son: Físico Matemáticas, Químico Biológicas.

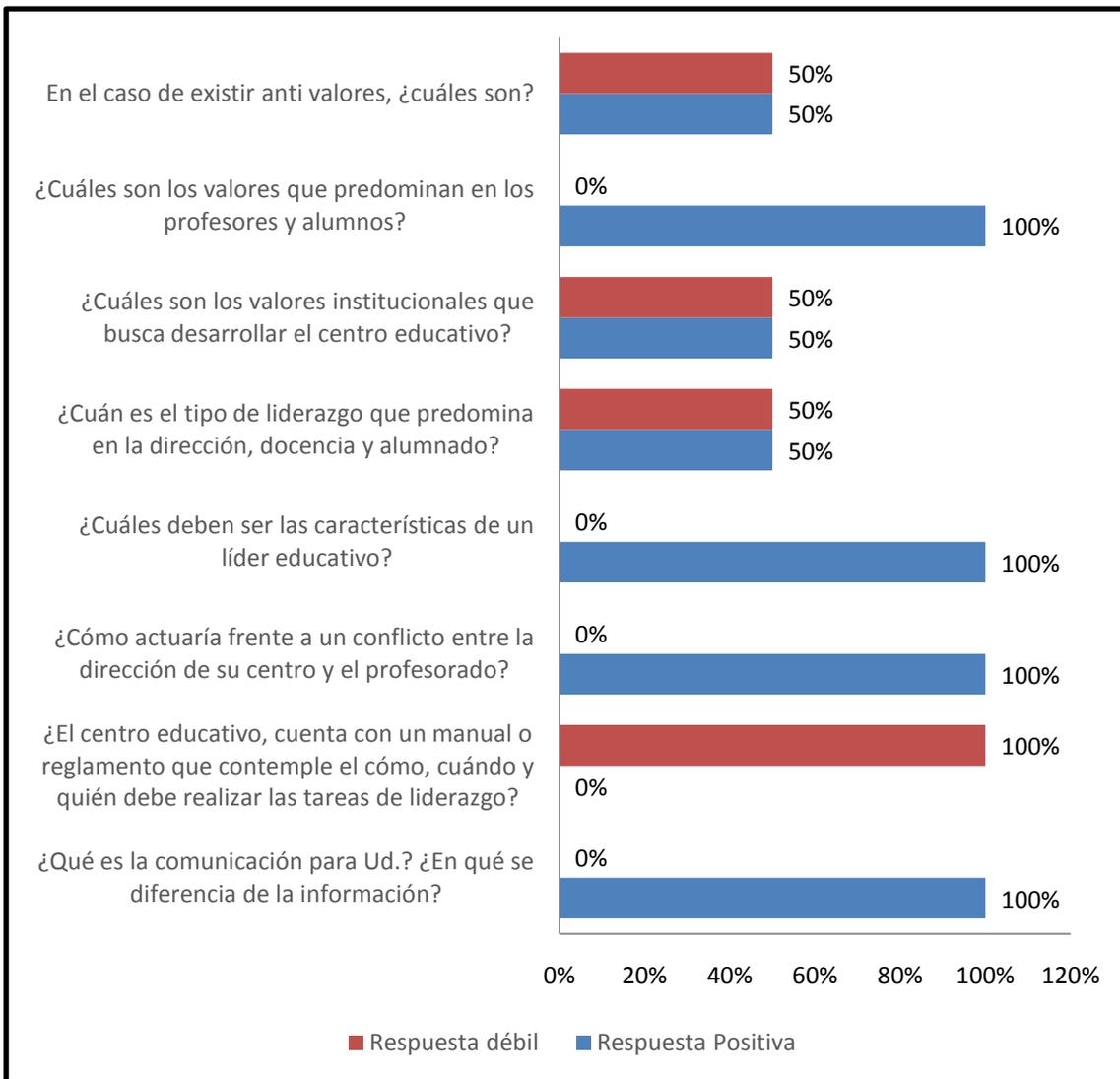
Por ser nocturno, acoge alumnos que por asuntos de trabajo no pueden concurrir a otros colegios de la localidad con jornadas diurnas.

Tabla 5.5.1. Resultados de la entrevista a directivos

NO.	PREGUNTA	RESPUESTA POSITIVA	%	RESPUESTA DÉBIL	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	2	100	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	2	100
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	100	0	0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	2	100	0	0
5	¿Cuán es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	1	50	1	50
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	1	50	1	50
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	100	0	0
8	En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?	1	50	1	50

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



1. Al cuestionar ¿qué es la comunicación para usted? expresaron es el acto de intercambiar información sobre un tema, es la relación del mensaje entre dos o más personas que interactúan.
2. Preguntar si el centro educativo cuenta con un manual o reglamento de cómo realizar las tareas de liderazgo, respondieron, no está dentro del proyecto educativo.
3. Indagar como actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado, expresaron que lo harían mediante dialogo o procedimiento de relaciones humanas.
4. Preguntar cuales deben ser las características de un líder educativo, se expresaron favorablemente, ser honesto, justo y solidario, enseñar con el ejemplo.
5. Averiguar cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado, dijeron que era de tipo comunitario, que los estudiantes eligen su tipo de aso, y los docentes tienen su propia asociación estatuida.

6. Investigar cuales son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo, respondieron que es formar bachilleres con conocimientos de acuerdo a la especialidad, también se dijo que es la disciplina, amor tolerancia investigación científica.
7. Cuestionar cuales son los valores que predominan en profesores y alumnos, expresaron que es el amor, honestidad, comprensión, respeto, solidaridad, entre otros.
8. Preguntar cuales serian los antivalores en el caso de existir, manifestaron que no existen solo hay atrasos esporádicos sin información oportuna.

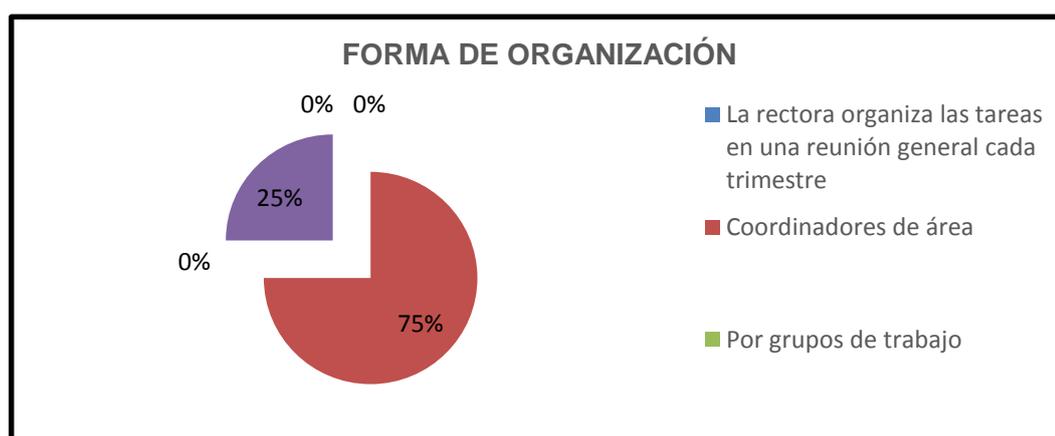
5.5.1. Resultado de la encuesta a directivos

Tabla 5.5.1.1. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.

FORMA DE ORGANIZACIÓN		F	%
a.	La rectora organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	0	0.00
b.	Coordinadores de área.	6	75.00
c.	Por grupos de trabajo.	0	0.00
d.	Trabajan individualmente.	2	25.00
e.	No contestan	0	0.00
TOTAL		8	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



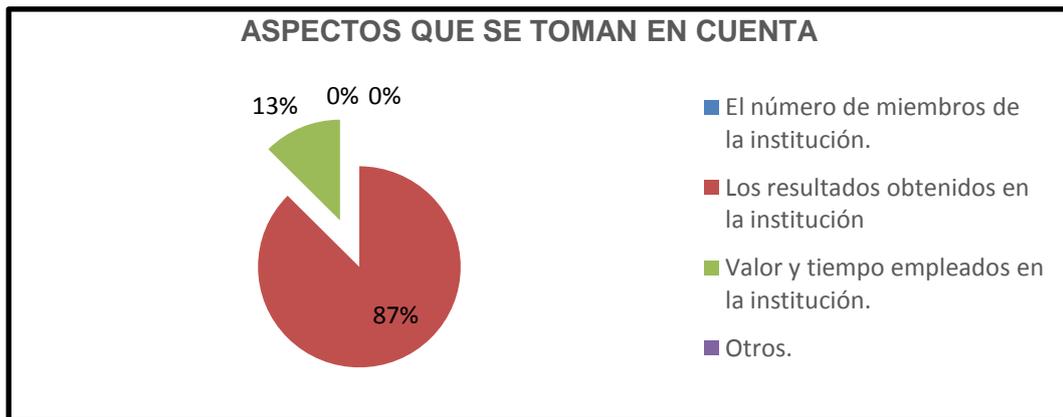
Preguntar a los directivos como andan los equipos de trabajo en el centro educativo, respondieron en gran mayoría que lo hacen coordinando los trabajos por de área, representando un 75%, además hubo dos respuestas que se identificaron con el trabajo individual, equivalente al 25% del total, en definitiva se entiende que las labores educativas están distribuidas por áreas.

Tabla 5.5.1.2. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización.

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA		F	%
a.	El número de miembros de la institución.	0	00.00
b.	Los resultados obtenidos en la institución.	7	87.50
c.	Valor y tiempo empleados en la institución.	1	12.50
d.	Otros.	0	00.00
TOTAL		8	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



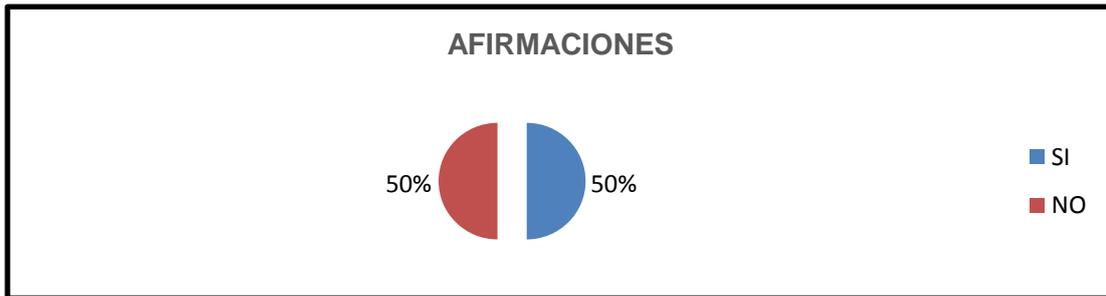
En cuanto a los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, se pronunciaron en su mayoría que esto depende de los resultados obtenidos en la institución, alcanzando un porcentaje del 87.50%, una cifra significativa, que determina prácticamente el resultado, luego encontramos una pronunciación a favor del valor y tiempo empleados en la institución que representa apenas el 12.50% del total.

Tabla 5.5.1.3. Las tareas de los miembros de la institución se encuentran en un manual de normas y procedimientos.

AFIRMACIONES		F	%
Si.		4	50.00
No.		4	50.00
TOTAL		8	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



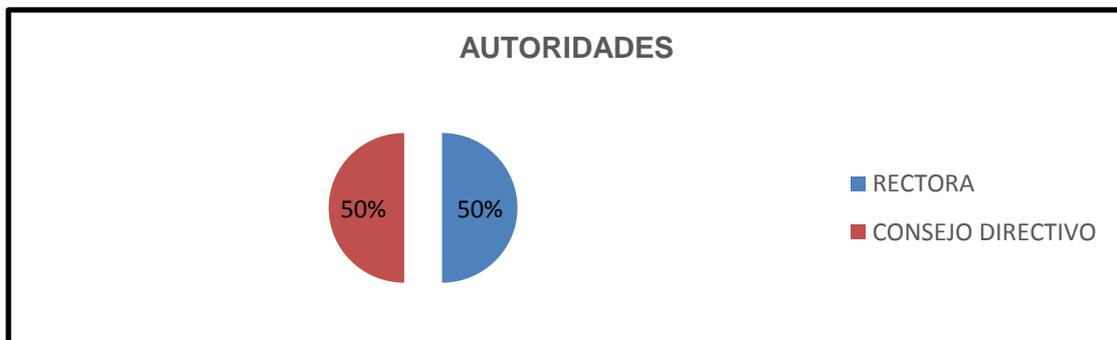
Averiguar si en la institución educativa existe un una manual de normas y procedimiento para la ejecución de las tareas, respondieron en una forma equivalente del 50% ambas partes, es decir el sí y no, dejando cierta duda de la existencia del manual de normas y procedimientos.

Tabla 5.5.1.4. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por.

AUTORIDADES		F	%
a.	Rectora.	4	50.00
b.	Consejo Directivo.	4	50.00
TOTAL		8	100

Fuente: Secretaria del Colegio

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



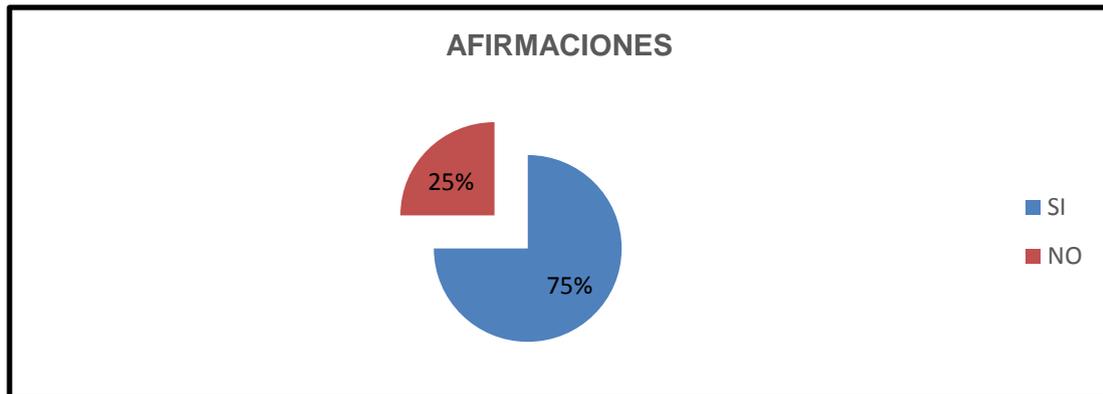
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones también está repartido equitativamente en un 50%, entre la rectora y los miembros del consejo directivo, da a entender que ambas partes toman decisiones a la hora de realizar algo.

Tabla 5.5.1.5. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

AFIRMACIONES	F	%
Si.	6	75.00
No.	2	25.00
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



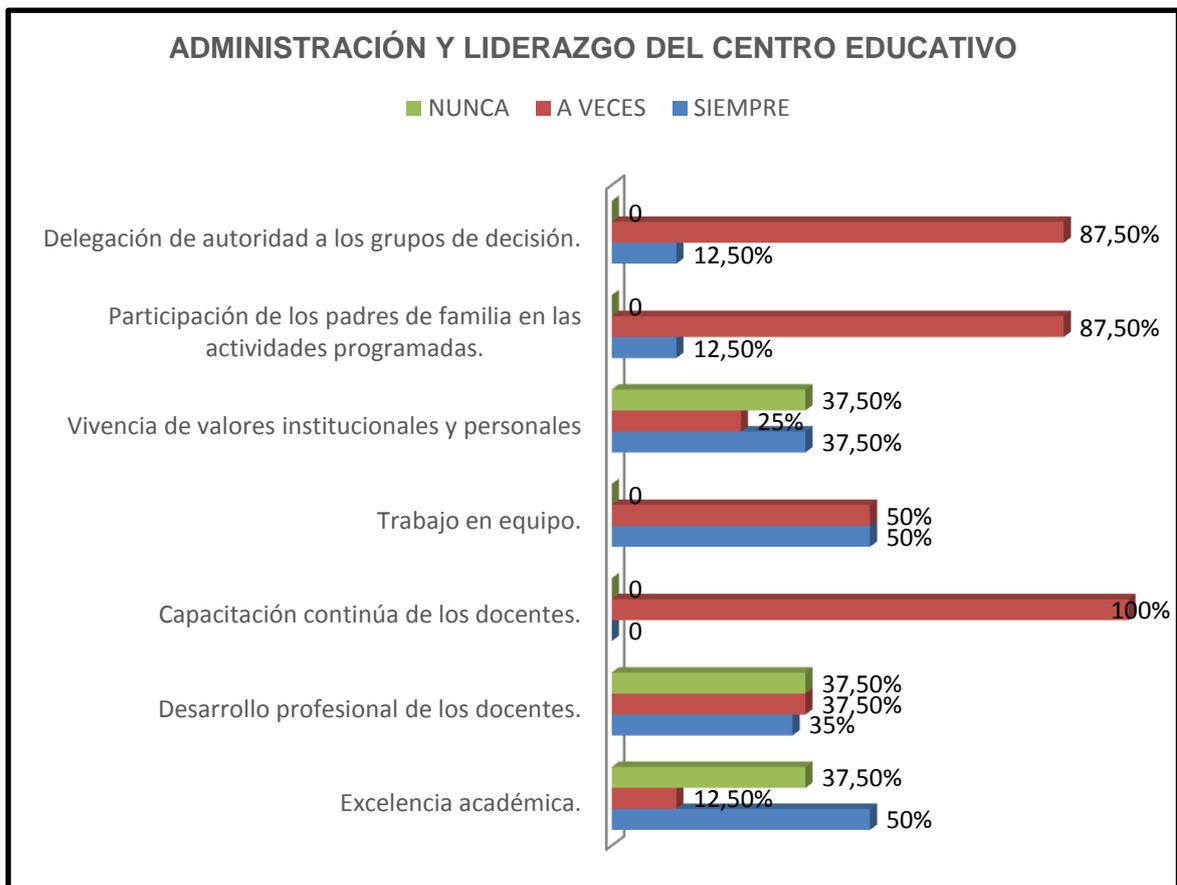
Preguntando si se delega funciones cuando hay que resolver conflictos, respondieron en mayoría que si, alcanzando un 75% del total. Hubo otro pronunciamiento a favor del no, que representó apenas el 25%, lo que deja claro que debe existir una comisión encargada de estos casos.

Tabla 5.5.1.6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve.

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a	Excelencia académica.	4	50.00	1	12.50	3	37.50
b	Desarrollo profesional de los docentes.	2	25.00	3	37.50	3	37.50
c	Capacitación continúa de los docentes.	0	00.00	8	100.00	0	00.00
d	Trabajo en equipo.	4	50.00	4	50.00	0	00.00
e	Vivencia de valores institucionales y personales.	3	37.50	2	25.00	3	37.50
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	1	12.50	7	87.50	0	00.00
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	1	12.50	7	87.50	0	00.00

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



En cuanto a la administración y liderazgo del centro educativo, se pronunciaron que esta **siempre** promueve excelencia académica y trabajo en equipo en un 50%. Otros se pronunciaron negativamente **nunca**, que representó el 37.5%.

Indagar si existe capacitación continua de los docentes respondió **a veces** en un 100%. Por otra parte la participación de los padres de familia en las actividades programadas también arrojó cifras condenablemente altas que alcanzan el 87.50%.

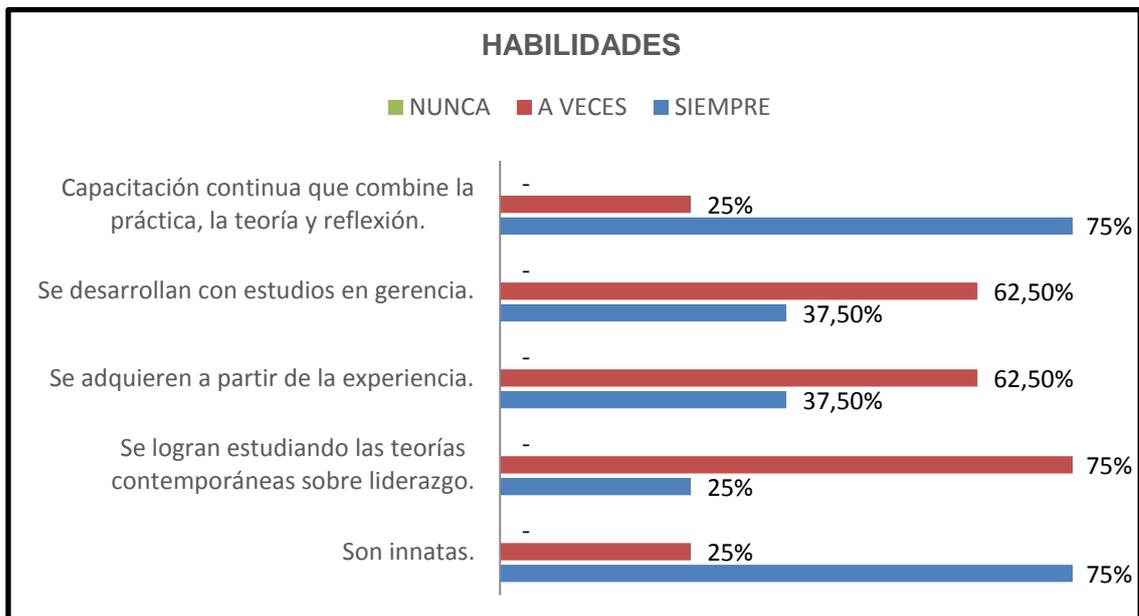
Estas cifras dejan claro como se presenta la gestión y liderazgo en el centro educativo.

Tabla 5.5.1.7. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución.

ORDEN	HABILIDADES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a	Son innatas.	6	75.00	2	25.00	0	00.00
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	2	25.00	6	75.00	0	00.00
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	3	37.50	5	62.50	0	00.00
d	Se desarrollan con estudios en gerencia.	3	37.50	5	62.50	0	00.00
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	6	75.00	2	25.00	0	00.00
TOTAL		20		20		0	

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



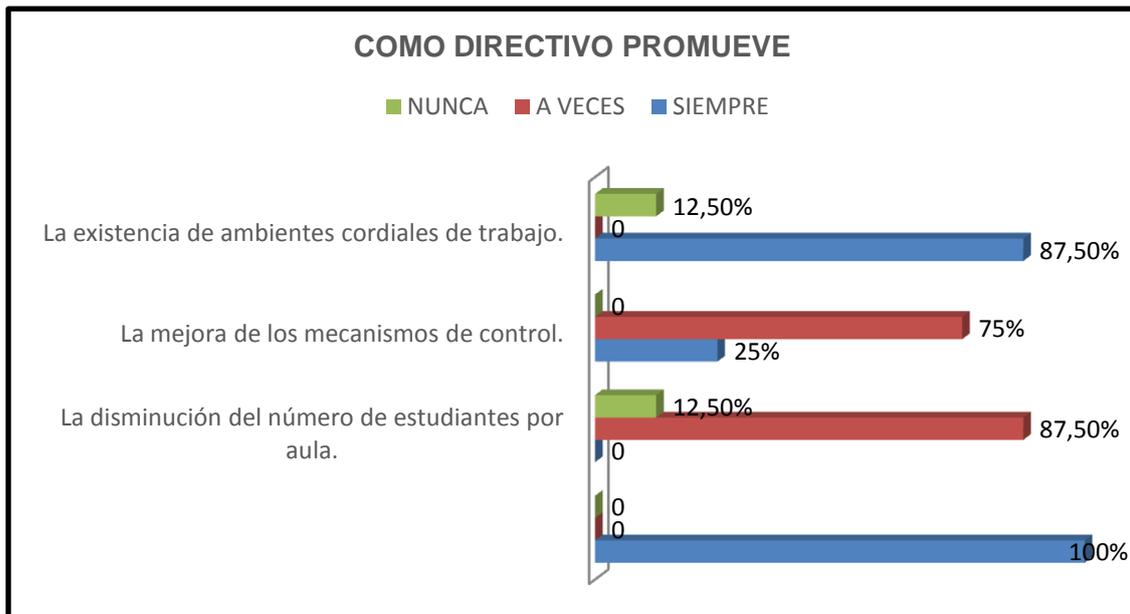
Cuestionar como son las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, respondió **siempre** que son innatas y depende de la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión, en un porcentaje del 75%. Por otra parte se indicó que **a veces** se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo alcanzando un porcentaje del 75%, de igual forma no hubo pronunciación **nunca** para ninguna habilidad.

Tabla 5.5.1.8. Para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa usted como directivo promueve.

ORDEN	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	8	100.00	0	00.00	0	00.00
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	00.00	7	87.50	1	12.50
c	La mejora de los mecanismos de control.	2	25.00	6	75.00	0	00.00
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	7	87.50	0	00.00	1	12.50
TOTAL		17		13		2	

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



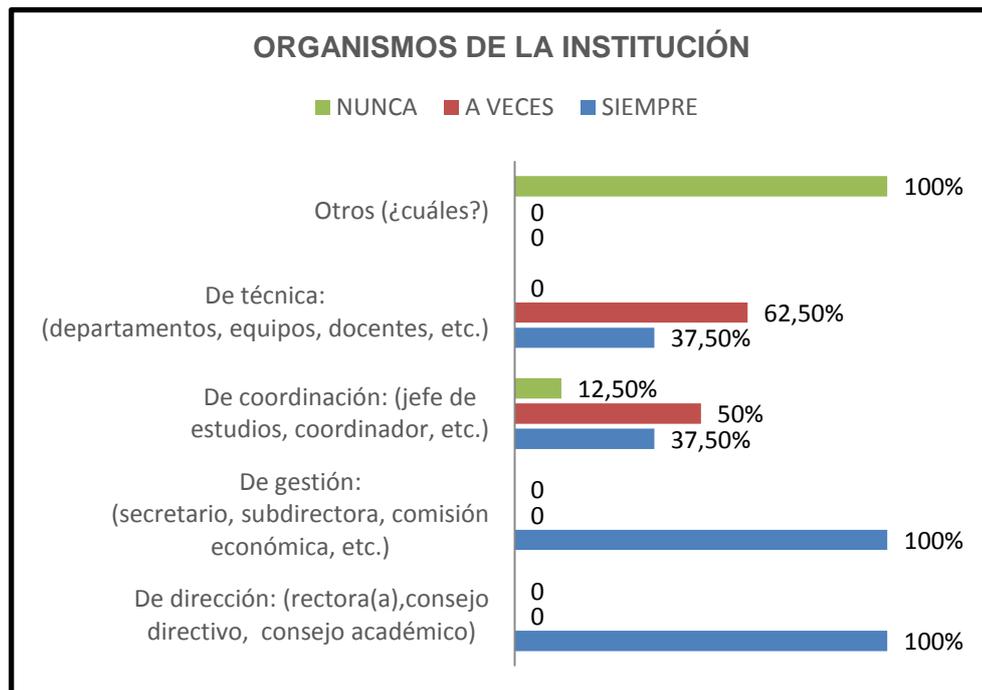
Investigar que promueve como directivo para mejorar el desempeño y progreso de la institución educativa respondió **siempre** que el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar, logrando alcanzar el 100%. De otra parte respondieron **a veces** a la disminución del número de estudiantes por aulas logrando el 87.5%. Para concluir hubo una pronunciación a favor del **nunca** indicando que no existe ambientes cordiales de trabajo, en un porcentaje que llega al 12.5%.

Tabla 5.5.1.9. Organismos que se encuentran en la institución.

ORDEN	ORGANISMOS	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a	De dirección: (rectora(a), consejo directivo, consejo académico)	8	100.00	0	00.00	0	00.00
b	De gestión: (secretario, subdirectora, comisión económica, etc.)	8	100.00	0	00.00	0	00.00
c	De coordinación: (jefe de estudios, coordinador, etc.)	3	37.50	4	50.00	1	12.50
d	De técnica: (departamentos, equipos, docentes, etc.)	3	37.50	5	62.50	0	00.00
E	Otros (¿cuáles?)	0	00.00	0	00.00	8	100.00
TOTAL		22		9		9	

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



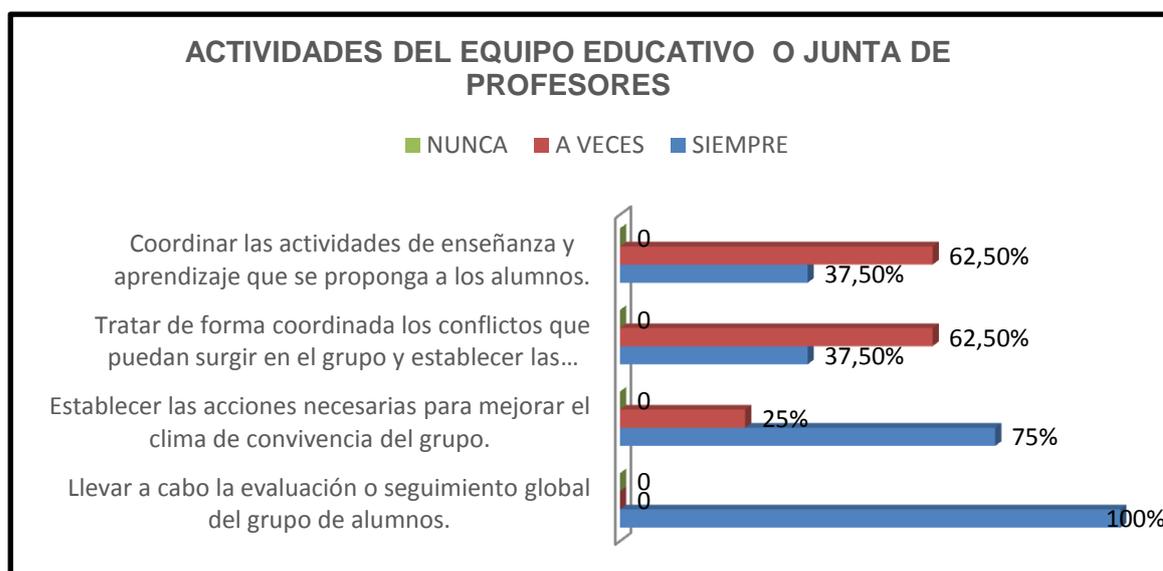
Averiguar si los organismos de dirección, rector y de gestión secretaria existen en la institución respondió **siempre**, alcanzando un porcentaje del 100%. De otra parte preguntar por los organismos de técnicas (departamentos, equipos, docentes, entre otros) respondieron **a veces** en un 62.5%. Para continuar hubo una pronunciación de **nunca** que indica la no existencia de coordinación, en un porcentaje del 12.5%, al final respondieron en un 100%, que no existen otros organismos en la institución.

Tabla 5.5.1.10. Actividades del equipo educativo o junta de profesores.

ORDEN	ACTIVIDADES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	8	100.00	0	00.00	0	00.00
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	6	75.00	2	25.00	0	00.00
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	37.50	5	62.50	0	00.00
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	3	37.50	5	62.50	0	00.00
TOTAL		20		12		0	

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



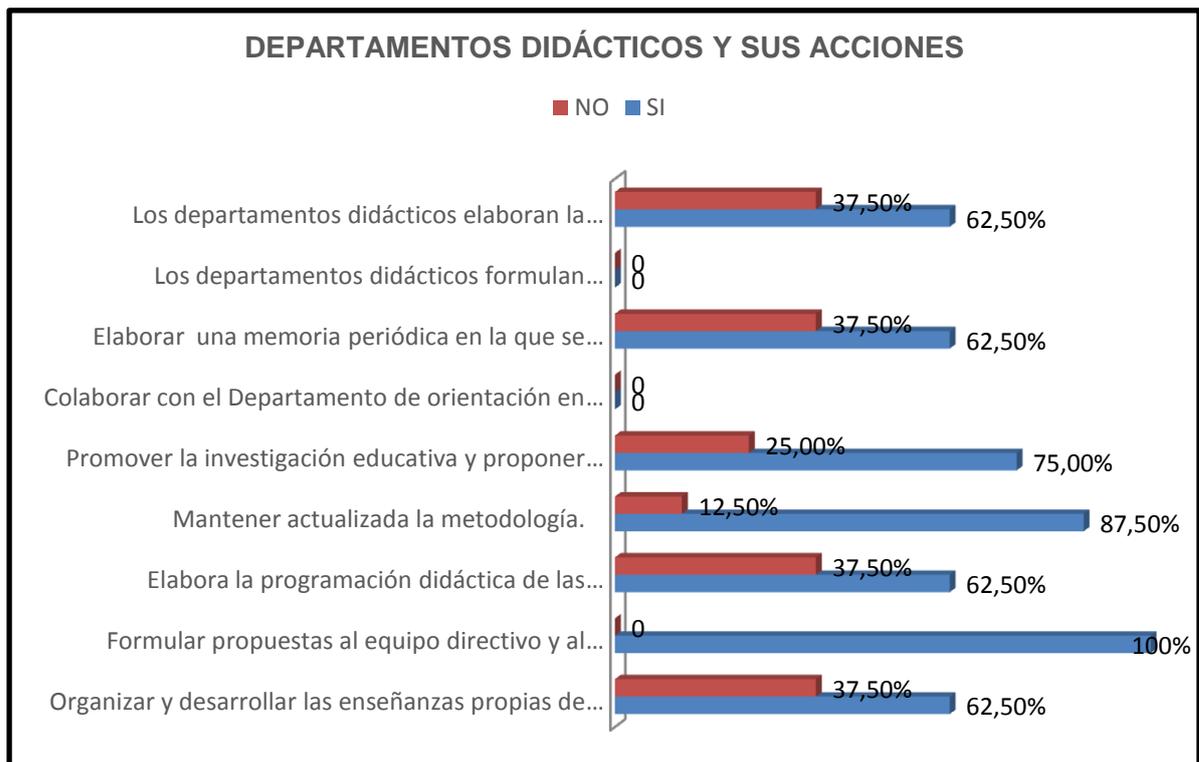
Indagar sobre las actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores respondió **siempre**, llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, logrando captar un porcentaje del 100%. Por otra parte respondieron **a veces** a las actividades de coordinar la enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos, alcanzando un porcentaje del 62.5%, también están dentro de estos porcentajes la actividad tratar de coordinar los conflictos que pueda surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos. No hubo pronunciación **nunca** en las actividades.

Tabla 5.5.1.11. Los departamentos didácticos y sus acciones

ORDEN	LOS DEPARTAMENTOS SE ENCARGAN DE	SI		NO	
		F	%	F	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	5	62.50	3	37.50
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	8	100.00	0	00.00
c	Elabora la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	62.50	3	37.50
d	Mantener actualizada la metodología.	7	87.50	1	12.50
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	75.00	2	25.00
f	Colaborar con el Departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	8	00.00	0	00.00
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	5	62.50	3	37.50
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	8	00.00	0	00.00
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	5	62.50	3	37.50
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	6	75.00	2	25.00
TOTAL		63		17	

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



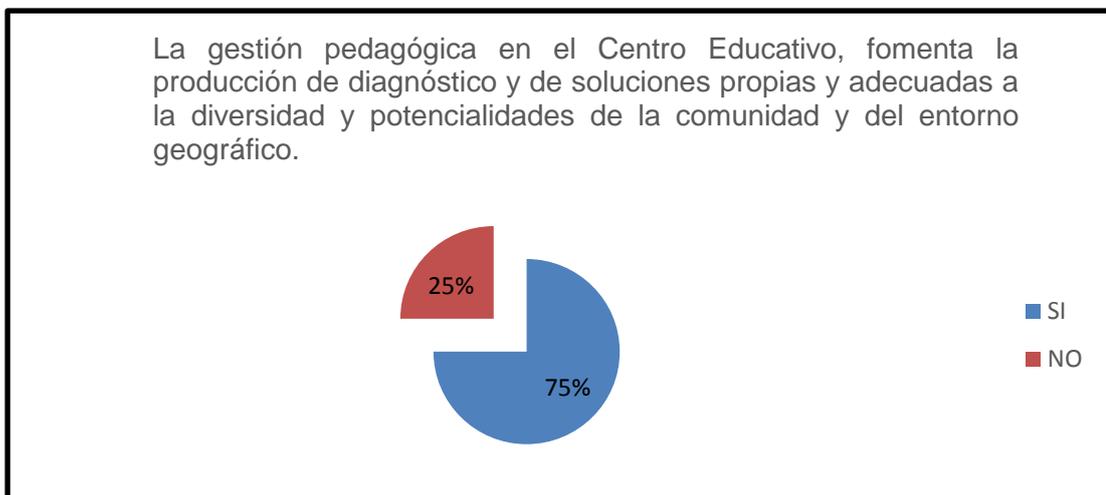
Preguntar sobre los departamentos didácticos y sus acciones respondió que **si** debe formular propuestas al equipo directivo referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, también respondieron que los departamentos didácticos formulen propuestas al equipo directivo, estas dos actividades logran alcanzar un porcentaje del 100%. De otra parte respondieron que **no** se debe organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, elabora la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas todas estas acciones logran alcanzar un porcentaje individual del 37.5%.

Tabla 5.5.1.12. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

ORDEN	ACCIONES	SI		NO	
		F	%	F	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	6	75.00	2	25.00
TOTAL		6		2	

Fuente: Encuesta a directivo

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



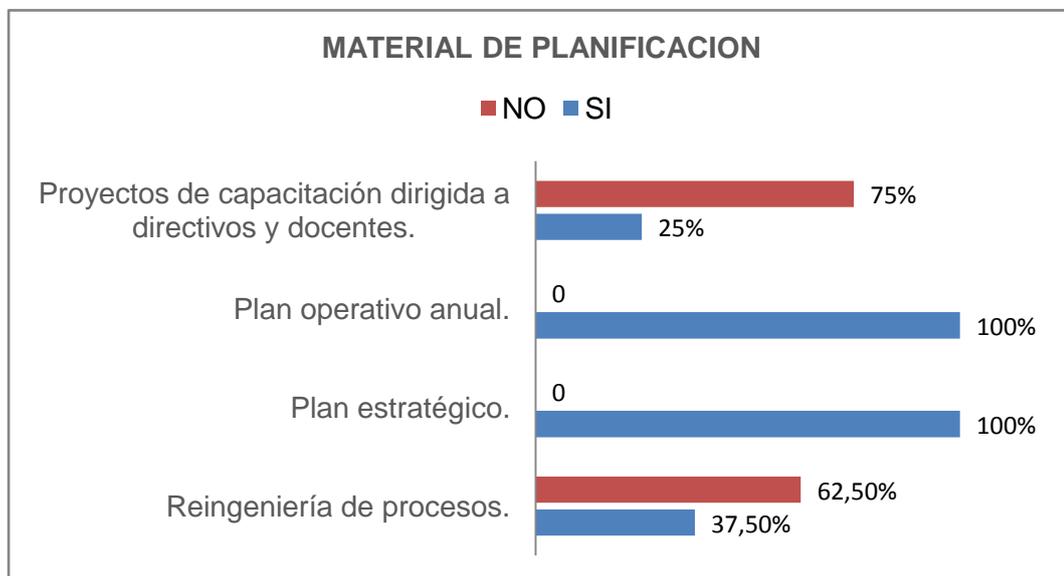
Indagar si la gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico revelaron que **si** en un porcentaje del 75%, hubo otra pronunciación por el **no** que logro el 25%.esta claro que la mayoría están de acuerdo con la gestión que realiza las comisiones.

Tabla 5.5.1.13. Material de planificación educativa

ORDEN	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		F	%	F	%
a	Reingeniería de procesos.	3	37.50	5	62.5
b	Plan estratégico.	8	100.00	0	00.00
c	Plan operativo anual.	8	100.00	0	00.00
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	2	25.00	6	75.00
TOTAL		21		11	

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



Investigar sobre los materiales de planificación educativa utilizados en la institución, respondieron que **si**, en un 100% al plan estratégico y plan operativo anual. Por otra parte indicaron que **no** existe un proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes, logrando un porcentaje del 75%.

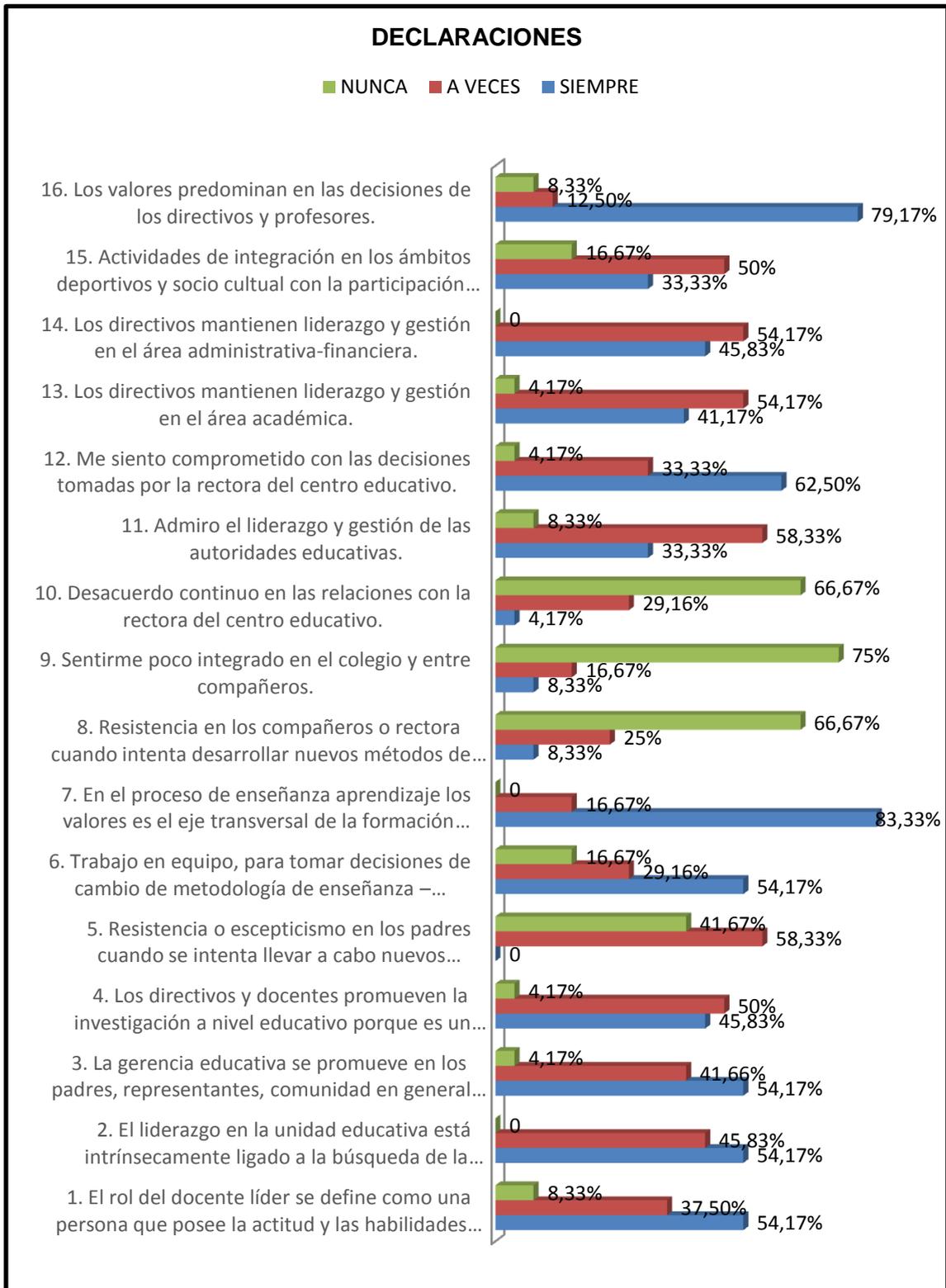
Tabla 5.5.2. Resultados de la encuesta a docentes

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	F	%	F	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	13	54.17	9	37.50	2	8.33
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.	13	54.17	11	45.83	0	0.00
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	13	54.17	10	41.66	1	4.17
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.	11	45.83	12	50.00	1	4.17
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	0	00.00	14	58.33	10	41.67

6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza – aprendizaje.	13	54.17	7	29.16	4	16.67
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	20	83.33	4	16.67	0	00.00
8. Resistencia en los compañeros o rectora cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	8.33	6	25.00	16	66.67
9. Sentirme poco integrado en el colegio y entre compañeros.	2	8.33	4	16.67	18	75.00
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con la rectora del centro educativo.	1	4.17	7	29.16	16	66.67
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	8	33.33	14	58.33	2	8.33
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por la rectora del centro educativo.	15	62.50	8	33.33	1	4.17
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	10	41.17	13	54.17	1	4.17
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	11	45.83	13	54.17	0	0.00
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio cultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	8	33.33	12	50.00	4	16.67
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	19	79.17	3	12.50	2	8.33

Fuente: Encuesta a docentes

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



Indagar a los docentes en las diferentes declaraciones arrojó como resultado que **siempre** en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, esta declaración tubo una aceptación del 83.33%, seguida de otra

declaración que dice, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, logrando un porcentaje del 79.17%, de otra parte la frase **a veces**, alcanza su mayor nivel en dos declaraciones como son: Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, las dos declaraciones alcanzaron un nivel individual del 58.33%, por su parte la frase **nunca** tuvo su mayor nivel en la declaración, sentirme poco integrado en el colegio y entre compañeros, logrando un porcentaje del 75%, seguido de otras dos declaraciones como: Resistencia en los compañeros o rectora cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, desacuerdo continuo en las relaciones con la rectora del centro educativo, estas dos declaraciones alcanzaron un porcentaje individual del 66.67%.

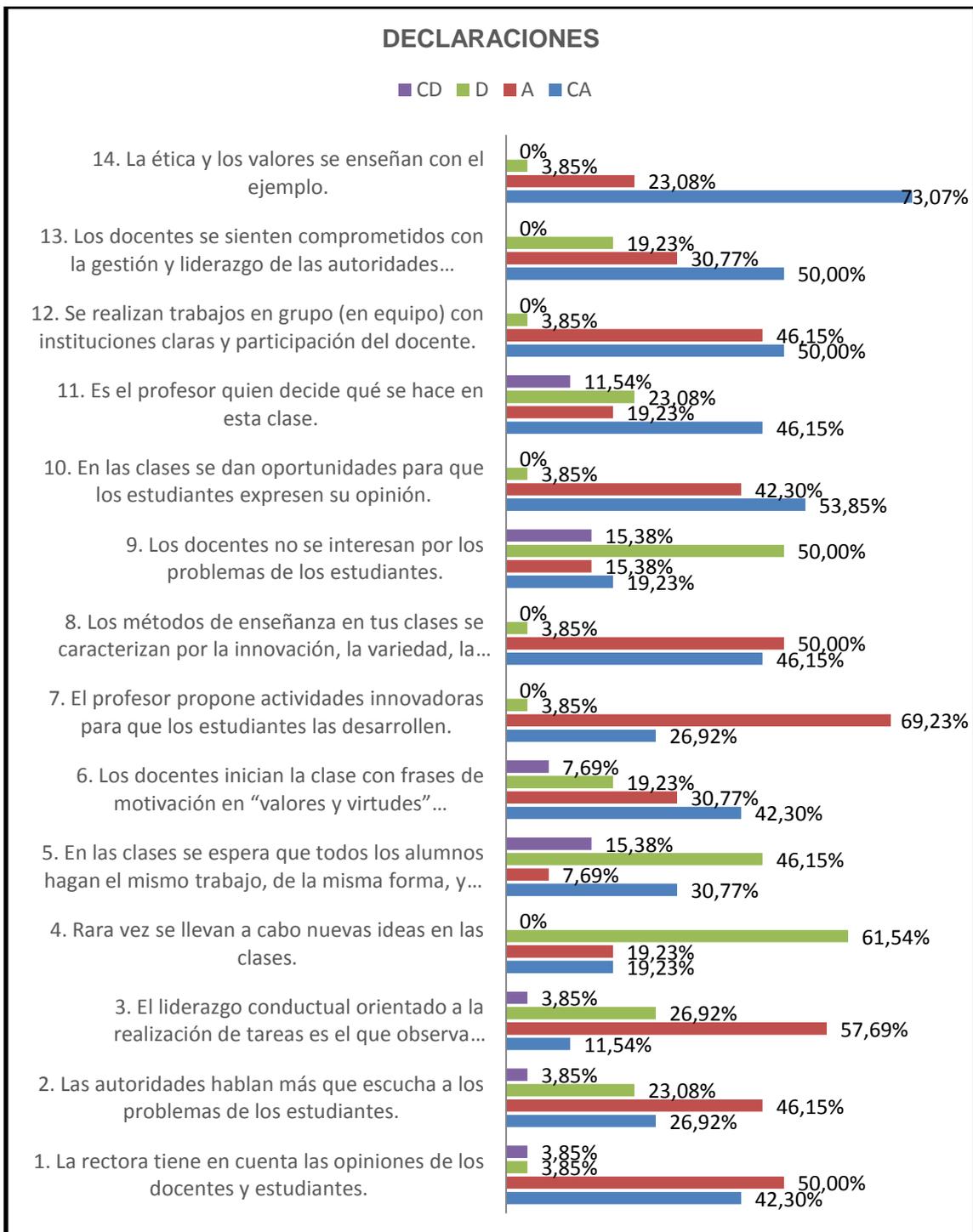
Tabla 5.5.3. Resultados de la encuesta a estudiantes

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	F	%	F	%	F	%	F	%
1. La rectora tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	11	42.30	13	50.00	1	3.85	1	3.85
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	7	26.92	12	46.15	6	23.08	1	3.85
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.	3	11.54	15	57.69	7	26.92	1	3.85
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	5	19.23	5	19.23	16	61.54	0	0.00
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	8	30.77	2	7.69	12	46.15	4	15.38

6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y /o comunitario.	11	42.30	8	30.77	5	19.23	2	7.69
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	7	26.92	18	69.23	1	3.85	0	0.00
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación e interacción con los docentes.	12	46.15	13	50.00	1	3.85	0	0.00
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	5	19.23	4	15.38	13	50.00	4	15.38
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	53.85	11	42.30	1	3.85	0	0.00
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	12	46.15	5	19.23	6	23.08	3	11.54
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instituciones claras y participación del docente.	13	50.00	12	46.15	1	3.85	0	0.00
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	13	50.00	8	30.77	5	19.23	0	0.00
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	19	73.07	6	23.08	1	3.85	0	0.00

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



Averiguar a los estudiantes de acuerdo con las declaraciones indicadas si están **completamente de acuerdo**, la declaración que más aceptación tuvo fue, la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, logrando un porcentaje del 73.07%, seguida de otra declaración que dice, en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión, que alcanzó un porcentaje del 53.85%. Preguntarle si están **de acuerdo**, respondieron notablemente favor de la declaración que dice, el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, logrando un porcentaje del 69.23%, seguida de otra que se manifiesta así: el liderazgo conductual orientado a la realización de

tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar, con un porcentaje del 57.69%. Si están en **desacuerdo** recayó en la declaración que dice, Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, con un porcentaje del 61.54%. Por último si están completamente en desacuerdo eligieron dos declaraciones.

- Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.
- En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.

Cada una de estas declaraciones alcanza un porcentaje individual del 15.38%.

Tabla 5.5.4. Resultados de la encuesta a padres de familia

ORDEN	ACTIVIDADES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
a	Existe comunicación entre autoridades, profesores y padres de familia para mejorar la Gestión y calidad de la educación.	5	25.00	14	70.00	1	5.00
b	Cree usted que Directivos y Docentes gozan del respeto y aprecio de los estudiantes.	8	40.00	10	50.00	2	10.00
c	Los Docentes brindan un ambiente de confianza a sus estudiantes en el desarrollo de su clase y evaluación.	3	15.00	14	70.00	3	15.00
d	Cree usted que los directivos están ejerciendo una eficiente gestión y liderazgo educacional.	7	35.00	11	55.00	2	10.00
e	Los docentes estimulan al estudiante cuando alcanzan la mejor calificación.	1	5.00	17	85.00	2	10.00
f	Directivos y docentes practican una serie de cualidades, actitudes y bondades que conduzcan a una eficiente Gestión y Liderazgo Educativa.	6	30.00	13	65.00	1	5.00
g	Participan profesores, alumnos y padres de familia en las actividades sociales de la institución.	4	20.00	14	70.00	2	10.00
h	Los Directivos y profesores son democráticos, y comprensivos con alumnos y padres de familia	6	30.00	13	65.00	1	5.00
i	Cree usted que los docentes utilizan recurso de apoyo o material didáctico que requieran los diferentes métodos de enseñanza.	10	50.00	8	40.00	2	10.00
j	Los Directivos y Docentes cultivan valores como respeto, amor, responsabilidad, puntualidad, entre otras.	7	50.00	12	60.00	1	5.00

Fuente: Encuesta a padres de familias
Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava



Investigar a los padres de familia sobre gestión liderazgo y las relaciones que mantienen con los actores de la educación en este centro educativo, mostraron estar un poco desvinculados con el colegio de conformidad con lo que indica los resultados, es así que

respondieron mayoritariamente a favor del término **a veces**, lo que da a entender que existe desconocimiento y poca integración con los directivos y docentes del establecimiento, si observamos las barras es fácil determinar que sobresale la de color rojo, con un porcentaje por encima del 50% en todas las preguntas.

Tabla 5.5.5. Matriz de problemáticas

PROBLEMAS OBSERVADOS	CAUSAS	EFFECTOS
No existe un reglamento interno que establezca normas básicas de organización y funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de Legislación Educativa vigente. No está considerado dentro del Proyecto Educativo Institucional PEI. 	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida del control de los funcionarios de la institución. Disminuye el avance educativo y organizacional dentro de la institución.
Falta de valores en algunos miembros de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> Inexistencia de jornadas pedagógicas. No existe una norma de conducta apegada a los valores que intervenga para optimizar la gestión y liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de los objetivos de la educación. Criterios opuestos a los planes y proyectos de los directivos.
Crisis organizacional y funcional.	<ul style="list-style-type: none"> Directiva saliente con una normativa institucional demasiado flexible. Carencia de cultura familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificultad para realizar trabajos en equipo. Discrepancia entre directivos y docentes.
Deficiente interrelación entre padres de familia y directivos	<ul style="list-style-type: none"> falta comunicación e integración entre directivos, profesores y padres de familia. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca participación de los padres de familia en las actividades sociales de la Institución Educativa.

Fuente: Aplicación de encuestas

Elaborado: Lic. Eudaldo Párraga Álava

5.6. Discusión

De conformidad con el diagnóstico realizado en el Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar, no existen los documentos en donde se evidencia la gestión, liderazgo y valores.

Es así que consultando sobre el particular a sus directivos manifiestan que están considerados dentro de las proyecciones. Para lo cual están trabajando en la planificación y organización de las comisiones encargadas de realizar el trabajo.

Por otra parte no han elaborado una norma de conducta que permita fomentar los valores entre los miembros de la comunidad educativa.

El plan estratégico de la institución también está en proceso de elaboración, comienzan a coordinar acciones para delinear los objetivos de análisis con un indicador que diga de dónde venimos y hacia dónde vamos como debe ser un plan estratégico educativo.

El plan operativo anual al momento dispone de algunas actividades programadas dentro de las cuales esta arreglo de mobiliarios, dotación de internet al área administrativa, iluminación y adecuación de un centro de cómputo, esperando tener la capacidad económica y la decisión de los organismos competentes para la realización de estos trabajos.

Junto a esto, el proyecto educativo institucional muestra sus objetivos generales y específicos que persigue la institución; presentan también un plan de estudio o malla curricular en las especialidades de físico matemático y químico biológicos; incluye además desarrollos cognitivos procedimental y actitudinal. Contiene también la organización administrativa y académica de la institución.

En cuanto a reglamento interno y otras regulaciones para la gestión no existe documento alguno con normas legales que contenga las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores, docentes y directivos, se maneja de acuerdo a la legislación educativa vigente. Los valores institucionales de esta organización educativa se evidencian considerando como base el respeto la responsabilidad y la honestidad.

La visión del colegio particular Mixto Simón Bolívar tomando como base la capacidad y profesionalismo del personal docente y administrativo esta potencializada en una educación con valores y conocimientos académicos en donde los aspectos importantes de la globalización nos conduzcan a la aplicación de métodos y técnicas que permitan el adelanto de la comunidad.

Tiene como misión llenar las aspiraciones educativas de la juventud campesina urbana y trabajadora que por razones económicas deben trabajar y asistir al colegio en jornada nocturna.

Como institución formadora promueve la equidad de género considerando el ser social como una unidad sin estimar posición, credo ni raza. El clima escolar y la convivencia con los valores no están en todo su potencial.

Es necesario considerar dentro del proceso de formación y convivencia la parte afectiva para mejorar las relaciones y neutralizar ciertos detalles de antipatía entre docentes y directivos.

En la dimensión pedagógica curricular y valores es posible identificar las actividades académicas que lleva acabo los docentes para atender los requerimientos de los planes y programas de estudio, se está cumpliendo con los planes y programas de estudio establecidos por el gobierno y el Ministerio de Educación.

Además se parecía gran capacidad y conocimiento teóricos y prácticos que imparten los docentes, la práctica de en enseñanza y aprendizaje se desarrolla con toda normalidad al igual que los contenidos curriculares como lo establece la ley.

La dimensión organizativa operacional y valores están bien estructurados y organizados, así lo indica el organigrama en el proyecto educativo institucional.

La dimensión comunitaria y valores de acuerdo con lo que se pudo investigar, las relaciones interpersonales entre padres de familia y la entidad educativa muestra falencia en todo su accionar.

En definitiva el tamaño de esta institución educativa depende de los resultados obtenidos en el desarrollo de sus actividades.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

6.1. Conclusiones:

Luego del análisis oportuno a la realidad de nuestra institución educativa podemos concluir:

- ✓ Buena voluntad y predisposición de parte de los directivos para sacar adelante la institución.
- ✓ Se evidencia la falta de un reglamento interno que permita realizar las tareas de gestión y liderazgo.
- ✓ Dificultad para ejercer un liderazgo apropiado de parte de los directivos, hay un grupo de docente del magisterio antiguo que no comparten con los criterios vertidos para la toma de decisiones.
- ✓ Carencia de valores humanos, entre un grupo de docentes que discrepan, son opuestos a los planes y proyectos que se pretende ejecutar.
- ✓ Escasa solides, por falta de integración de un grupo de docentes para realizar trabajo en equipo.
- ✓ Carencia de los documentos de gestión, faltan datos estadísticos poblacional de de los actores educativos.
- ✓ Poca integración de los padres familias con la Institución Educativa.

6.2. Recomendaciones:

En base a nuestras conclusiones se recomienda:

- ✓ Mantener la misma fortaleza para sacar adelante la institución, a fin de ejercer una verdadera gestión y liderazgo.
- ✓ Elaborar un reglamento interno que permita desarrollar con toda normalidad la gestión y liderazgo institucional
- ✓ Fomentar la capacitación continua de directivos y docentes en las relaciones humanas para alcanzar la gestión y liderazgo deseada.
- ✓ Elaborar los documentos estadísticos de gestión de la Institución para tener un conocimiento claro de datos acerca de personal, directivos y estudiantes.
- ✓ Realizar capacitaciones con temas de motivación personal para la aplicación de valores entre directivos y estudiantes, logrando así una mejor integración, gestión y liderazgo.
- ✓ Fomentar la integración de los diferentes actores de la comunidad educativa.

7. PROPUESTA DE MEJORA.

7.1. Título de la propuesta.

Mejoramiento de las relaciones interpersonales en la gestión y liderazgo institucional entre los actores educativos del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la ciudad de Calceta Cantón Bolívar Manabí Ecuador durante el año lectivo 2011 – 2012.

7.2. Justificación.

Una de las claves para mejorar del sistema educativo es la buena gestión y liderazgo institucional.

Es por ello que de acuerdo con las investigaciones realizadas a directivos, profesores, alumnos y padres de familia del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar, para analizar la capacidad de Gestión y Liderazgo se pudo constatar ciertos inconvenientes que revelan la actitud negativa de un grupo de docentes que se muestran renuentes a participar en las actividades programadas por equipo de trabajo.

Ante esta situación que afecta notablemente el desarrollo de las actividades educativas se ha considerado importante fortalecer los valores humanos como una propuesta de salida hacia el mejoramiento de las relaciones interpersonales, la unificación y participación del grupo.

Además se ha propuesto la realización de jornadas pedagógicas con temas de motivación, así como la elaboración de una norma de conducta apegada a los principios éticos laborales. Todo esto con la finalidad de propiciar una integración de directivos docentes y estudiantes como verdaderos protagonistas de gestión y liderazgo que necesita la institución para responder a las exigencias del nuevo modelo educativo en cuanto a mejorar la calidad de la educación.

7.3. Objetivos

7.3.1. Objetivo general

Fortalecer los valores humanos en los diferentes actores de la educación a través de jornadas pedagógicas, con talleres de motivación, para mejorar la gestión y liderazgo.

7.3.2. Objetivos específicos

- Proponer el desarrollo de jornadas pedagógicas dirigida hacia la motivación de los directivos, docentes y alumnos para lograr la gestión y liderazgo institucional.
- Elaborar una norma de conducta apegada a los valores humanos que pueda intervenir en la optimización de la gestión y liderazgo deseado.
- Propiciar la participación de directivos, docentes y alumnos como protagonista de la gestión y liderazgo.

7.4. Localización y cobertura espacial

La presente propuesta de mejora en gestión y liderazgo educativo, tiene como área de intervención el Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar, ubicado en la av. Francisco González Álava de la Ciudad de Calceta Cantón Bolívar, Manabí Ecuador.

Tendrá en primer lugar una cobertura a nivel de directivos, docentes y estudiantes del colegio, así como de toda la institución. En segundo lugar, su área de influencia abarcará toda la ciudad de calceta.

7.5. Población Objetivo

La propuesta está dirigida a todos los miembros de la institución, Directivos, docentes, alumnos y padres de familia del Colegio Fiscal Mixto Simón Bolívar. De acuerdo a la información recogida presenta una estadística poblacional en el siguiente orden:

- ✚ Rectora
- ✚ Vice-Rector
- ✚ 8 miembros del Consejo Directivo
- ✚ 24 docentes (20 con nombramiento y 4 bajo modalidad de contrato)

🚩 262 alumnos del nivel básico y de bachillerato

🚩 241 padres de familia.

El objetivo tiene como finalidad lograr la integración de todos los actores para lograr la gestión y liderazgo deseado.

7.6. Sostenibilidad de la Propuesta

Para la ejecución de la propuesta se requiere el uso de los siguientes recursos:

7.6.1. Humanos

El recurso humano necesario para esta propuesta incluye en primer lugar, Directivos, Docentes y Alumnos de la Institución, en segundo lugar a Docentes en formación y profesionales de la educación, previos a la obtención de un título de pregrado y postgrado respectivamente.

7.6.2. Tecnológicos

También se requiere del uso de la computadora con servicio de internet para investigar los referentes teóricos entre otros.

7.6.3. Materiales

Los materiales a utilizar están clasificados de acuerdo al siguiente orden:

- Computadora con internet
- Calculadora
- Muebles de oficinas
- Guías de encuestas y entrevistas.
- Vehículos para movilización.
- Materiales auxiliares como libros, papel, esferos, entre otros.

7.6.4. Físicos.

Los recursos físicos estimados para este trabajo de investigación contemplan:

- Un local para oficina.
- Área de investigación
- Infraestructura del colegio

7.6.5. Económicos.

El costo de adecuación del local, equipos de oficina, mobiliario, movilización y otros gastos corren por cuenta del investigador.

Se considera un valor estimativo de \$1500 para cubrir los rubros que comprende el proyecto.

7.6.6. Organizacionales

Para la realización de la propuesta de mejora es necesario realizar un manual de reglamentos que indique como se debe realizar el trabajo, con normas y técnicas de procedimientos para cada tarea, indicando además cuales son los temas de motivación a tratar para fortalecer los valores como lo indica el objetivo general.

Tabla 7.7. Presupuesto.

ITEM	DESCRIPCION	P.UNITARIO	P. TOTAL
1	Elaboración del perfil del proyecto.	100	100
2	Socializar con los directivos y recobrar información.	250	250
3	Tabular datos y realizar el proyecto	650	650
4	Capacitación a los actores del sistema educativos	500	500
TOTAL			1500

7.8. Cronograma

N	ACTIVIDADES	MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC				ENE			
1	Elaboración de la propuesta	X	X	X	X																																
2	Presentación y socialización de la propuesta					X																															
3	Oferta y desarrollo de jornada pedagógicas.					X	X	X	X	X	X	X	X																								
4	Identificación del problema y planteamientos para fortalecer los valores													X	X	X	X	X	X	X	X																
5	Elaboración de una norma de conducta que permita el normal desarrollo de la gestión y liderazgo Educativo																			X	X																
6	Estructuración completa de la información de investigación																			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
7	Presentación de la información de investigación																											X	X								
8	Propiciar la participación de directivos, docentes y alumnos en la gestión y liderazgo.																	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

8. FUENTES DE INFORMACIÓN

8.1. Listado de bibliografía básica y complementaria.

- ✓ AGUILAR, Ruth (1996) Metodología de Investigación Científica editorial de U.T.P.L.
- ✓ ÁLVAREZ, Luz y Buele Mariana (2010) Guía didáctica proyecto de Grado I. Editorial U.T.P.L.
- ✓ BUELE, Mariana (2010) Guía didáctica proyecto de Grado II. Editorial U.T.P.L.
- ✓ CARRILLO, Oswaldo (2003) Los valores humanos, auténtica identidad del hombre, editorial de "AEMAN" Asociación de escritores de Manta.
- ✓ CHIAVENATO, Idalberto, Administración, proceso administrativo. Tercera edición. Editorial Mc
- ✓ DAVID, Fischman , (2000) El camino del líder. Edit. Upc/el comercio
- ✓ PÁRRAGA, Eudaldo (2008) Tesis de Grado.
- ✓ REZA, Fernando (1997) Ciencia, Metodología e investigación editorial Pearson.

8.2. Páginas Web Consultadas.

- ✓ Microsoft Corporación (2010), www.google.com
- ✓ [www.monografias.com / educación en valores html](http://www.monografias.com/educacion/en_valores.html)
- ✓ www.revista-mm.com/rev31/gestión_del_conocimiento
- ✓ www.colombia_aprende.edu.ec/article_129664.html.
- ✓ [www.elplan.org/ liderazgo_educacional.html](http://www.elplan.org/liderazgo_educacional.html).
- ✓ www.latarea.com.mx/indices/indice18.htm
- ✓ <http://pcarlosrespi.galeon.com/enlaces512656.html>
- ✓ <http://www.misrespuestas.com/que-es-educacion.html>

9. APÉNDICES

A.1. Definición de Gestión Educativa

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

(<http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>)

La Gestión Pedagógica o la importancia de una gestión desde los centros educativos

Ana Cecilia Valencia Aguirre*

* Asesora de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), Unidad 141 de Guadalajara, Jalisco.

Correo de la autora: anaceciliava@yahoo.com.mx

Introducción

Las dimensiones de la gestión cobran importancia ante la necesidad de definir, delimitar y conceptualizar los ámbitos de competencia de esta disciplina en el complejo fenómeno social de la educación formal.

Creo que para abordar alguna dimensión, es necesario resaltar que las fronteras no están tan marcadas sino que se interrelacionan, ya que los espacios tanto macro educativos o áulicos son entidades, aunque autopoieticas, comunicadas con el exterior y por ende comparten la totalidad como parte estructural de un sistema.

De ahí que el propósito de este ensayo sea analizar el escenario de la gestión pedagógica reconociendo, como es obvio, los distintos elementos que intervienen en este ámbito, pero sobre todo planteando que toda gestión ya sea educativa, escolar o pedagógica debe atravesar el espacio de lo educativo. Si no lo hace ésta se tornaría una tarea infértil y estéril para la propia gestión.

Importancia de traducir

las necesidades sociales en retos transformadores desde la gestión
A pesar de que en las instituciones educativas se generan problemáticas que afectan la vida cotidiana de los sujetos que se mueven en dicho escenario y que se podrían volver retos

para el cambio, son pocos los directivos preparados y dispuestos para éste, pues entre quienes se interesan en la innovación quizá la sobrecarga de tareas administrativas y burocráticas, así como el aislamiento de los esfuerzos, los conduzcan a una rutinización de las prácticas pedagógicas y escolares, desplazando la actitud crítica base de una práctica innovadora.

A pesar de que existe un interés por generar procesos, definidos menos por la prescripción y más por acciones dirigidas a la comprensión y la reflexión por parte de los sujetos ante un mundo globalizado y cambiante, nos enfrentamos a distintas formas de resistencia tanto en docentes como en directivos.

Paradójicamente surge, de manera imperiosa, la idea de las escuelas auto gestionadas y de una profesión docente que se regule a sí misma con menos dependencia de la burocracia externa, donde dicha autorregulación del sistema escolar cobre fuerza y vigencia. En ese contexto, se intenta construir un profesionalismo docente y directivo con una práctica autorreflexiva, una insistencia en el trabajo en equipo a partir de una capacitación y profesionalización permanente.

Aunado a lo anterior, el fenómeno político-económico de la globalización ha generado una difusión masiva de la tecnología de la información junto con el mayor acceso global a las ideas; las políticas multiculturales, los nuevos estilos de liderazgos, los cambios rápidos, complejos y multilineales en las fuerzas del trabajo que han transformado grandemente las relaciones productivas y por ende las opciones ocupacionales. Por lo anterior y si partiésemos del supuesto de que la docencia es una profesión compleja, igualmente complejo sería entonces concebir la tarea de un directivo cuya gestión se centra en la transformación hacia la mejora desde la propia estructura real del contexto educativo.

www.latarea.com.mx/indices/indice18.htm

La gestión escolar en el ámbito institucional está constituida por cuatro áreas de gestión: Área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

La Gestión Directiva

Con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: La gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa y financiera. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo de su equipo de

gestión, la institución se orienta estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

Esta gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.

La gestión pedagógica y académica

Como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

La Gestión Académica de una Institución Educativa se desarrolla en el marco del diseño, el desarrollo y la evaluación del currículo, entendido y conformado como aparece en el Decreto 230 de febrero de 2002. Y tiene como dinamizador principal a la comunidad académica, cuyos aportes en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte de los diferentes agentes educativos contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudios; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula.

Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

La Gestión administrativa y financiera

Tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la

ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Los referentes más comunes en el desarrollo de esta gestión son:

- La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos)
- Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, refrigerio, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.)

La gestión de la comunidad

Incluye áreas de trabajo como la promoción de la participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza, a la vez que se den las acciones necesarias para su permanencia en el sistema educativo.

El ámbito en el que se desarrollan las acciones de esta gestión vincula a todos los actores de la comunidad, a la organización institucional con su entorno, para fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su PEI.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de esta gestión son:

- Contexto de la institución.
- El PEI.
- Proyectos transversales.
- Manual de convivencia.
- Resultados de las evaluaciones internas y externas.

Y las acciones de autoevaluación y mejoramiento deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el Plan de Mejoramiento del Establecimiento Educativo.

www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html

La gestión educativa supera la función administrativa que se ha asignado, en muchos casos, a la dirección escolar, porque considera diferentes dimensiones que es necesario articular y centrar en torno a la misión educativa de la escuela, como la dimensión pedagógico-curricular, la organizativo-operativa, la financiera administrativa y la comunitaria

+ Dimensión pedagógico-curricular:

Es el ámbito que define las funciones básicas de la escuela. Incluye desde la definición de las grandes opciones educativo-metodológicas de la comunidad escolar, pasando por las estrategias de análisis, planificación, la evaluación y certificación a partir de los programas de estudio propios o del nivel nacional, hasta el desarrollo de las prácticas pedagógicas, las actividades de los alumnos y sus procesos de aprendizaje. Incluye las estrategias de actualización y desarrollo profesional de los docentes.

+ Dimensión organizativo-operacional:

Se refiere, por una parte, a la forma de organizar las estructuras escolares, instancias y responsabilidades de los diferentes actores de la escuela: ciclos, subciclos, niveles y cursos de alumnos, dirección o Equipo de Gestión, Consejo de Profesores, Centro de Padres y Apoderados, Centro de Alumnos. Por otra parte, considera el conjunto de formas de relacionarse entre los miembros de la comunidad escolar y las normas explícitas e implícitas que regulan esa convivencia como, por ejemplo, el reglamento interno, las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a esa comunidad escolar.

+ Dimensión administrativo-financiera:

Asegura el manejo de los recursos económicos, humanos y temporales incluyendo la necesaria coordinación con el sostenedor para asegurar su adecuado funcionamiento. Esta dimensión se puede unir con la anterior, determinando así un ámbito mayor de la gestión.

+ Dimensión comunitaria:

Se asocia a las relaciones de la escuela con el entorno, considerando tanto a la familia, los vecinos y organizaciones de la comuna, barrio o localidad, así como a otras instituciones o redes de apoyo.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

Definición de gestión.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

Descripción tomada de un documento trabajado a través la SECAB con la participación de representantes de 8 países.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

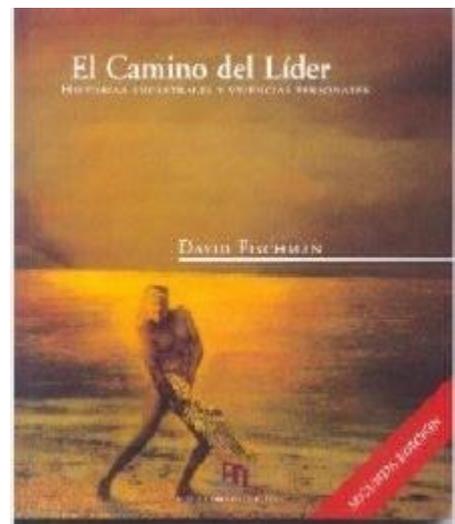
A. 2. El camino del Líder

El Camino del Líder

“Historias Ancestrales y Vivencias Personales”

David Fischman

"El Camino del Líder" es un libro muy interesante porque hace reflexionar acerca de la vida y el valor del liderazgo, enseña lo hermoso que es la vida, a valorar más a las personas que nos rodean, y a nosotros mismos. Nos da ánimo en nuestra vida cotidiana por eso a este libro lo encuentro maravilloso...motivador, y a la vez reflexivo.



El Camino del Líder está lleno de historias ancestrales, historias que no sólo sirven para explicar el liderazgo, sino para transmitir la sabiduría a la familia y a las personas queridas.

El libro nos hace conocer sobre los valores, visión y otros temas que existe en nuestra vida, tropezamos con los obstáculos que se nos presentan en la vida y por eso es necesario que reflexionemos sobre nuestra situación y cambiemos nuestro “camino de vida”.

En el libro se señala las principales cualidades de un líder que se puede poner en práctica tanto en el hogar como en una empresa: Autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega de poder, trabajo en equipo y servicio.

Liderazgo educacional.

Concepto

Habilidad que tiene una persona para lograr que sus seguidores se comprometan con el logro de unos objetivos comunes. (Chiavenato, Idalberto (1993))

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido.

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

El liderazgo educacional debe propiciar 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.

(www.colombiaaprende.edu.co/.../article-129664.html)

Tipos y características.

El líder autócrata

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.

La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

(www.monografias.com)

El líder participativo

Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

(www.monografias.com)

El líder que adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

(www.monografias.com)

A. 3. Introducción: Diferencia entre directivo y Líder

Introducción:

A lo largo de nuestra vida profesional hemos sustentado una sola idea, un tanto compleja, pero una sola, que puede expresarse como sigue:

EL desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son:

-  El desarrollo de directivos, como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional.

- ✚ El trabajo en grupos, como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones.
- ✚ El liderazgo como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

Ahora bien.....

¿Qué es liderazgo educacional?

¿Quién lo ejerce?

¿Es lo mismo ser directivo que líder?

¿Cuáles son sus requisitos, cualidades y habilidades?

A estas y otras interrogantes les daremos respuesta en el desarrollo del presente trabajo.

¿Existe diferencia entre dirigente y líder? - Sí.

¿Cuál es la diferencia?

Diferencias entre un jefe (directivo) y líder

JEFE (DIRECTIVO)	D	LÍDER
· Existe por la autoridad.	I	· Existe por la buena voluntad.
· Considera la autoridad un privilegio de mando.	F	· Considera la autoridad un privilegio de <u>servicio</u> .
· Inspira miedo.	E	· Inspira confianza.
· Sabe cómo se hacen las cosas.	R	· Enseña cómo hacer las cosas.
· Le dice a uno: ¡Vaya!	E	· Le dice a uno: ¡Vayamos!
· Maneja a las personas como <u>fichas</u> .	N	· No trata a las personas como cosas.
· Llega a tiempo.	C	· Llega antes.
· Asigna las tareas.	I	
	A	
	S	

(www.monografias.com)

Directivo Líder

Autoridad Oficial Moral

Radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación.

La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición normas y valores. Es autoridad moral.

La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa. Es autoridad oficial.

Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre una persona y otras, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del líder sobre esas personas, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro miembro del grupo sobre éste.

Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciable en el líder, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre éste y los miembros de la agrupación.

La condición de líder de un determinado individuo dentro de un colectivo descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo.

Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o auto adjudicado por ningún miembro.

Si los miembros del grupo vinieran obligados, de alguna forma, a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder.

DESARROLLO:

Es evidente, tomando como base lo expuesto anteriormente, que las determinantes del liderazgo y el proceso de surgimiento, sólo pueden encontrarse en el grupo y en ciertas particularidades del individuo.

Por ejemplo, de acuerdo con Katz y Kahn y basado en la función transformadora del líder (no se habla de dónde la adquirió o si nació con ella), las corrientes actuales sobre el liderazgo plantean:

- El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica.
- El liderazgo de un grado de influencia que es esencialmente personal y va más allá de lo que la estructura organizativa puede dar de sí.

En otras palabras, **la esencia del liderazgo está en aumentar la influencia (autoridad) por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización.**

Líder es la persona, liderazgo es el proceso.

Liderazgo:

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección más de lo que ella posibilita.

En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la escuela politécnica y va a la empresa, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa.

Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y Profesional se ejerce tanto por el director de la escuela politécnica como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor.

Conflictos del liderazgo:

1-Masividad y calidad.

2-Necesidades y posibilidades de financiamiento.

3-Autonomía e intervención estatal.

Cualidades del líder:

- ✚ 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.

- ✚ 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.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

Requisitos del líder:

- ✚ Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- ✚ Portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio.
- ✚ Tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares.
- ✚ 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, transmite 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 resume y transmite historia.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

Conocimientos del líder:

- ✚ Conocimientos de las personas.
- ✚ Conocimientos de la práctica docente.
- ✚ Conocimientos de las teorías educativas y de dirección.
- ✚ Conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

Habilidades del líder:

- ✚ Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno 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 que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- ✚ Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.
- ✚ Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.
- ✚ Gestión educativa con carácter integral

(<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml>)

A.4. ¿Qué son los Valores Humanos?

Los valores humanos son cualidades innatas positivas que predisponen al hombre a actuar de manera justa buscando su progreso espiritual, psicológico, social, físico psicológico y social.

Constituyen la esencia del alma manifestada por medio de actitudes y comportamientos, por lo tanto se dicen, se observan, se demuestran, se practican para fortalecer el espíritu; son fuente de energía positiva que enaltecen al hombre y lo llenan de entusiasmo que motiva a los demás.

(Carrillo O, 2003: 13)

¿Qué es la Educación?

La educación, es el proceso permanente por el cual, el ser humano, aprende diversas materias inherentes a él. Por medio de la educación, es que sabemos cómo actuar y comportarnos ante la sociedad. Es un proceso de sociabilización del hombre, para poder insertarse de manera efectiva en ella. Sin la educación, nuestro comportamiento, no sería muy lejano a un animal salvaje.

(<http://www.misrespuestas.com/que-es-educacion.html>)

Educación en la práctica de valores

La Reforma Curricular, muy acertadamente ha puesto entre sus premisas los ejes transversales, entre estos, los valores: que son aquellas cualidades que hacen que una persona sea aceptada.

Toca a nosotros educar en la práctica de valores, para ello planteamos una hora semanal, Asociación de Clase.

El por qué se dedicará esta hora, es que si bien los valores deben ser percibidos desde una óptica objetiva, también es cierto que necesitan ser captados e interiorizados para que el desarrollo valorativo culmine y se traslade a la conducta del individuo.

Este proceso de valoración e interiorización de los valores se logrará cuando se cumplan las cuatro fases que se plantean en este proyecto de educación en valores.

Captamos todo lo que nos rodea, tratando de comprenderlo. Es la fase informativa. Adaptación es el momento en que valoramos la información y seleccionamos lo que nos interesa.

Proyección y Organización, es decir elegimos unos valores y los jerarquizamos. Comportamientos y Actitudes orientadas por los valores que hemos elegido, es la exteriorización de ellos.

Estas cuatro fases de educación en los valores, deberán ser aplicadas necesariamente en la metodología que desarrollemos para tal enseñanza.

(<http://pcarloscrespi.galeon.com/enlaces512656.html>)

Valores que debemos enseñar

Los valores que enseñaremos durante el año, serán aquellos planteados por la reforma curricular, y estos son:

-  Identidad
-  Honestidad
-  Solidaridad
-  Libertad y responsabilidad
-  Respeto
-  Criticidad y creatividad
-  Calidez afectiva y amor

(<http://pcarloscrespi.galeon.com/enlaces512656.html>)

10. ANEXOS

ANEXO 1

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

EL COLEGIO FISCAL MIXTO NOCTURNO SIMÓN BOLÍVAR

CERTIFICA.- Que el Lic. Eudaldo Párraga Álava con número de cédula de ciudadanía 1304516782 realizó en este plantel la investigación para la elaboración del trabajo de tesis, el mismo que le servirá para obtener el título de Magister en Gerencial y Liderazgo Educativo, el cual se enfocó en el tema: “Gestión Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar de la ciudad de Calceta Cantón Bolívar Provincia de Manabí Ecuador durante el Año Lectivo 2010-2011”

El interesado puede hacer del presente certificado, el uso que estime conveniente en bien de sus intereses.

Calceta, 03 de enero del 2011.

Lic. María Ramona Loo Cabal, Mcs.

RECTORA

ANEXO 2

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

COMPARECIENTES.- La Magister María Ramona Loor Cabal por sus propios derechos en calidad de Rectora del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar y el Licenciado Eudaldo Párraga Álava, estudiante de Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo de la Universidad Técnica Particular de Loja.

SEGUNDA.- ANTECEDENTES.- La Universidad Técnica Particular de Loja con la finalidad de formar profesionales a nivel de postgrado altamente calificados en Gerencia y Liderazgo de las instituciones educativas, ofrece una formación integral, que dentro de sus planes de estudio esta la asignatura de: PROYECTO DE GRADO I, PROYECTO DE GRADO II, y para efectos de aprobación de las misma el estudiante debe realizar un proyecto de investigación sobre Gerencia, Liderazgo y valores en un centro educativo de su localidad.

Es así, que ante lo descrito, el Lic. Eudaldo Párraga Álava, decide conversar con la rectora del Colegio Fiscal Mixto Nocturno Simón Bolívar llegando a un acuerdo para que el proyecto de investigación se realice en esta institución educativa.

TERCERA.- OBJETIVO DEL ACTA DE COMPROMISO.- Garantizar y fortalecer el proceso de investigación mediante el cumplimiento y la entrega de información para que el proyecto llegue a realizarse con toda normalidad.

CUARTA.- OBLIGACIONES DE LAS PARTES.- Por su parte el estudiante de maestría, Lic. Eudaldo Párraga Álava se compromete cumplir con las disposiciones emitidas por los directivos del centro educativo mientras dure el proceso de investigación interna.

Por otra parte los directivos se comprometen a brindar todas las facilidades al maestrante durante el proceso de recaudación de la información.

QUINTA.- ACEPTACIÓN.- Las partes declaran que aceptan expresamente todo lo estipulado en las clausulas anteriores de la presente acta de compromiso.

Para constancia de lo expuesto firman, en ciudad de Calceta, a los 15 días del mes junio del año 2010.

Lic. María R. Loor Cabal, Msc.
RECTORA

Lic. Eudaldo Párraga Álava
ESTUDIANTE - MAESTRÍA UTPL.

ANEXO 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DIRECTIVOS:

Sres. Gestores Educativos:

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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 Directora (Rectora) 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) Directora ()
- b) Rectora ()
- 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:

No	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:

No	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			

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

No	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			

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

No	Se encuentran en la institución	Siempre	A veces	Nunca
a	De dirección (directora(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)			
b	De gestión (secretario, subdirectora, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
e	Otros (¿cuáles?)			

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

No	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			

Las preguntas 11, 12, y 13 deben ser respondidas con términos sí o no.

11. 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 (____)

12. 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 ()

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

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



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rectora/ Vicerrector

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

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



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

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

	Siempre	A veces	Nunca
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 directora/rectora 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 directora del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Directora/Rectora del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. 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.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A ESTUDIANTES:

Perfil del encuestado: Se sugiere la aplicación del cuestionario a los estudiantes matriculados en el décimo año de Educación Básica y a los estudiantes matriculados en el tercer año de bachillerato.

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:

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

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Directora/Rectora 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				

	CA	A	D	CD
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.				
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

Modalidad Abierta y a Distancia

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIAS:

En calidad de estudiante de Postgrado de la Universidad Técnica Particular de Loja, solicito a usted se sirva responder el siguiente cuestionario. Se trata de una encuesta con fines de investigación, sus respuestas serán de gran ayuda para realizar este trabajo.

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

GESTION LIDERAZGO Y RELACIONES ENTRE DIRECTIVOS PROFESORES Y PADRES DE FAMILIA

ITEM	PREGUNTAS	Siempre	A veces	Nunca
1	Existe comunicación entre autoridades, profesores y padres de familia para mejorar la Gestión y calidad de la educación.			
2	Cree usted que Directivos y Docentes gozan del respeto y aprecio de los estudiantes.			
3	Los Docentes brindan un ambiente de confianza a sus estudiantes en el desarrollo de su clase y evaluación.			
4	Cree usted que los directivos están ejerciendo una eficiente gestión y liderazgo educacional.			
5	Los docentes estimulan al estudiante cuando alcanzan la mejor calificación.			
6	Directivos y docentes practican una serie de cualidades, actitudes y bondades que conduzcan a una eficiente Gestión y Liderazgo Educativa.			
7	Participan profesores, alumnos y padres de familia en las actividades sociales de la institución.			
8	Los Directivos y profesores son democráticos, y comprensivos con alumnos y padres de familia			
9	Cree usted que los docentes utilizan recurso de apoyo o material didáctico que requieran los diferentes métodos de enseñanza.			
10	Los Directivos y Docentes cultivan valores como respeto, amor, responsabilidad, puntualidad, entre otras.			

ANEXO 4



APLICACIÓN DE ENCUESTA A MIEMBRO DEL CONSEJO DIRECTIVO



ENTREVISTA A LA SECRETARIA



APLICACIÓN DE ENCUESTA A LA RECTORA



ESTRUCTURA FISICA DEL COLEGIO NOCTURNO SIMON BOLIVAR