



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 los centros educativos de Educación General Básica “La Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo, Provincia de Loja, durante el año lectivo 2010 – 2011”*

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

AUTORA:

Lic. Digna Emérita Ramírez Díaz

DIRECTORA:

Mgs. María Mercedes Zuín

CENTRO UNIVERSITARIO: *Loja*

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 24 de junio del 2011

Mgs.

María Mercedes Zuin

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 fines legales pertinentes.

.....

Mgs. María Mercedes Zuin,

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

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

Loja, junio 24 del 2011

F.....

Digna E. Ramírez D.

CI. 070254626-8

AUTORIA

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

f.....

Digna E. Ramírez D.

CI. 070254626-8

DEDICATORIA

Esta tesis fruto de mi esfuerzo y sacrificio la dedico con mucho cariño a mi padre que ha sido fuente de inspiración, y ejemplo a seguir, a todos mis seres queridos, hermanos, sobrinos y a toda mi familia, que hicieron realidad mis aspiraciones, Gracias por el apoyo incondicional que me brindaron en todos los momentos de mi vida y por construir el pilar fundamental que me ayudará a caminar firme y seguro para lograr mis mejores ideales.

A todos quienes incondicionalmente me apoyaron en los momentos más difíciles y tristes de mi carrera, por mi superación, para llegar con éxito a la culminación de esta investigación.

Y de manera muy especial a mi querida madre aunque ya no este físicamente a mi lado, pero espiritualmente siento su presencia cada día y a cada momento, es por ello que con mucha alegría comparto y le dedico este trabajo a ti madrecita querida que fuiste para mí una gran madre, amiga y consejera que dejaste un gran ejemplo a seguir para todos tus hijos y en especial para mí, que hizo posible la cristalización de esta meta para que continúe con mis estudios.

DIGNA

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi profundo sentimiento de gratitud a la Universidad Técnica Particular de Loja y de carácter exclusivo a la escuela de Ciencias de la Educación y de manera especial a los docentes de la especialidad en gerencia y Liderazgo Educativo, a sus dignas autoridades, quienes impartieron sus sabios conocimientos, con responsabilidad y ética profesional; durante este periodo universitario, que han constituido de guía en mi formación profesional para concluir con éxito mi trabajo investigativo.

A la Dra. Mariana Buele en calidad de Coordinadora de los postgrados y proyectos de Grado, quién siempre estuvo dispuesto a brindar su apoyo incondicional para lograr nuestro objetivo.

A la Lic. Lilia Montoya y Yovany Jiménez Directores de las escuelas “La Suiza” e “Ignacio de Veintimilla” por permitirme realizar la presente investigación en sus Instituciones Educativas, facilitándome la información necesaria.

Mi sentimiento de gratitud a la Mgs. María Mercedes Zuín como Directora de Tesis, quien con su humanismo y ética profesional, supo guiarme, para que pueda culminar con éxito la presente investigación, para la obtención del título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo.

LA AUTORA.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

ESCUELA FISCAL MIXTA "SUIZA"

Olmedo – Loja – Ecuador

Olmedo, Agosto 08 del 2010

CERTIFICACIÓN:

Lic. Lylia Judith Montoya Encalada

DIRECTORA DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA "SUIZA" DEL CANTON OLMEDO

Certifica Que:

La Lic. Digna Ramírez realizó una investigación en la institución antes mencionada, para su proyecto de tesis previa a la obtención del título de Magister en **GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACION DEL CENTRO EDUCATIVO.**

Es todo cuanto certifico en honor a la verdad, facultando a la interesada el uso legal a dicho documento.

Lic. Lilia Judith Montoya Encalada
DIRECTORA DE LA ESCUELA

CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Olmedo, 12 de agosto del 2010

Lic.

Abdón Yovany Jiménez Castillo

**DIRECTOR DE LA ESCUELA FISCAL MIXTA “IGNACIO DE VEINTIMILLA” DEL
CANTON OLMEDO**

CERTIFICA:

En calidad de director de la escuela “Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo, a Ud. Respetuosamente me dirijo para expresarle un caluroso y fraterno saludo, augurándole éxitos en sus estudios y en sus funciones que desempeña, en beneficio de la niñez y juventud.

Por medio de la presente me permito hacerle conocer que mi institución está lista para servirle en lo que amerite, luego de ver dialogado con todo mi equipo de trabajo, todos están prestos a colaborarle, para que realice su investigación que necesita y estamos prestas para ofrecerle nuestro apoyo en todo lo que esté a nuestro alcance, con la finalidad de que Ud. realice su investigación de proyecto de tesis previo a la obtención del título de Magister en *gestión, liderazgo y valores en la administración educativa*. Por lo tanto le autorizo para que realice su investigación cuando lo crea necesario.

Lic. Abdón Yovany Jiménez Castillo

DIRECTOR DE LA ESCUELA

INDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES	Páginas
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE SESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
2.1. Objetivos	5
3. METODOLOGÍA	6
3.1. Participantes	7
3.2. Materiales e Instrumentos	12
3.3. Método y procedimiento	12
4. MARCO TEÓRICO	14
4.1. La gestión: Concepto, importancia, tipos.	14
4.2. Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo.	22
4.3. Diferencias entre directivo y líder	31
4.4. Diferencias entre dirigente y líder	38
4.5. los valores y la educación	41
5. DIAGNOSTICO	45
5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	45
5.1.1. El manual de organización	45
5.1.2. El código de Ética	46
5.1.3. El plan estratégico	48
5.1.4. El plan operativo anual (POA)	51

5.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)	52
5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	54
5.1.7. Valores Institucionales	54
5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	54
5.2.1. Misión y visión	55
5.2.2. El Organigrama	57
5.2.3. Funciones por áreas o departamentos	57
5.3. El clima escolar y convivencia con valores.	58
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores	59
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	60
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores	63
5.3.4. Dimensión comunitaria y valores	63
5.4. Análisis FODA	64
5.4.1. Fortalezas y debilidades	64
5.4.2. Oportunidades y amenazas	65
5.4.3. Matriz FODA	66
5.5. Resultados	67
5.5.1. De los directivos	69
5.5.2. De los docentes	82
5.5.3. De los estudiantes	85
5.5.4. De los padres de familia	87
5.5.5. De los Supervisores	90
5.6. Discusión	92
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	95
7. PROPUESTA DE MEJORA	99
8. BIBLIOGRAFIA	107
9. APENDICES	109
10. ANEXOS	110

1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos de Educación General Básica “La Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo, se ha considerado realizar en estas instituciones educativas con la finalidad de conocer la problemática, para ello se ha tomado en cuenta a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en la cual se aplicaron encuestas con conceptos relacionados al tema, mediante este proceso de desarrollo de la investigación se pretende lograr los objetivos planteados con la finalidad de generar un cambio en el ámbito pedagógico.

La investigación se elaboró extrayendo argumentos más relevantes sobre el tema de estudio de las instituciones a través de encuestas se consiguieron datos muy interesantes para obtener referencias bibliográficas, permitiendo tener un vínculo directamente con los directivos, docentes alumnos y padres de familia y en especial con los directivos, con la finalidad de conseguir el logro de los objetivos que constituyen un desarrollo dentro de un contexto social y cultural. La misma que nos permite saber la realidad en la que viven las instituciones educativas en lo que respecta a gerencia, liderazgo y practica de valores, y a la vez percibir si los dirigentes tienen capacidad para dirigir y desempeñarse sus funciones como directivos dentro de las instituciones educativas y líderes, siendo motivadores, orientadores y guías tanto en la comunidad educativa como en sus aulas. Y preparando al individuo para integrarse a una vida social activa, participativa y responsable.

La tarea del docente como líder consiste en innovar a los miembros de la institución haciendo uso de las estrategias para construir nuevos aprendizajes, siendo agentes de cambio en la educación, buscando siempre el mejoramiento continuo.

2. INTRODUCCION

El desarrollo de la presente investigación tiene como finalidad conocer la realidad en que viven las instituciones educativas dentro de la gerencia, liderazgo educacional basada en valores en las instituciones educativas, la “Suiza e Ignacio de Veintimilla del cantón Olmedo, y a la vez saber si los dirigentes están en capacidad de desempeñarse como, líderes y directivos, en lo que respecta al manejo de la dirección y de los recursos financieros dentro de la administración de la comunidad educativa. Toda vez que hablamos de liderazgo y gerencia nos basamos a como están constituidas las instituciones, si hay o no estos elementos que son la base prioritaria y fundamental en los centros educativos, en donde se forma a niños y jóvenes, ya que como docentes tenemos una ardua tarea que es la de moldear estas mentes, basándonos en la práctica de valores, los mismos que son inculcados desde el hogar.

Mediante el proceso de desarrollo del proyecto de investigación se pretende conocer el fortalecimiento y práctica de los valores en la comunidad educativa, siendo motivadores, orientadores y guías tanto en las instituciones y en sus aulas, preparando al individuo para integrarse a una vida social activa, participativa y responsable.

Con la finalidad de mejorar la educación y conscientes de los cambios que se dan hoy en día, ya que estamos inmersos en mundo globalizador en donde las nuevas tecnologías avanzan cada día, tenemos que estar preparados para poder enfrentar todo reto que se nos impone en la educación.

Ya que la educación es el pilar fundamental en la formación de la niñez y juventud y porque no decirlo de todo ser humano, educar en valores con la práctica diaria y demostrando con el ejemplo, los directivos tienen una labor difícil que cumplir, partiendo de una misión y visión para cumplir un objetivo en las instituciones que

es la de guiar, dirigir, gestionar de acuerdo a las necesidades que existen en el ámbito educativo.

La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad educativa, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y especialmente humanos.

La importancia de esta investigación es analizar la problemática planteada la misma que demanda una amplia descripción de las principales variables del objeto de estudio, así como determinar el tipo de liderazgo existente dentro de las organizaciones educativas, al igual que el nivel de desempeño de los docentes de la zona en estudio. Se lo considera trascendente por la capacidad que tiene un jefe para guiar y dirigir una organización, y pueda llevar una planificación, un control y un procedimiento adecuado.

Uno de los argumentos para nuestro interés es que las organizaciones enfrenten cada vez más la realidad acoplando las culturas organizacionales con el cambio de los participantes, adaptándose a nuevas exigencias, en donde se sustenten comportamientos diferentes con buenas relaciones personales, que manifiesten actitudes y valores sustentados en una visión, y un objetivo, el mismo que es investigar las concepciones de los directores, sobre gestión, liderazgo y valores en las instituciones educativas.

El profesor debe ser un líder en el ejercicio de la función, un generador de cambios en el ámbito educativo, para formar y moldear mentes de niños y jóvenes, para mejorar y producir innovaciones centradas en la motivación, sensibilización orientada a una relación de igualdad, estimulando la cooperación, solidaridad y creatividad con una conciencia crítica, que forme de manera espontánea aptitudes y perfeccionamiento constante del personal, rodeado de los actores del proceso del campo pedagógico, manteniendo autoridad entre

profesores, alumnos y padres de familia, el directivo es quien propone a los docentes y miembros de la comunidad educativa las actividades programadas que va a realizar con la finalidad de alcanzar fines educativos, su tarea educativa tiene un liderazgo.

La realización de esta investigación se considera factible ya que existe la posibilidad de que los directivos y todo el personal docente de los centros educativos tomen retos dentro de la educación, considerando los principios planteados en lo que es un liderazgo, gerencia y valores. Y conscientes de los cambios que se vienen dando dentro del sector educativo, para asumir con responsabilidad, eficiencia y eficacia, para lograr con éxito los objetivos y metas trazadas.

La aplicación del el liderazgo, gerencia y valores, dentro de las organizaciones instituciones educativas permitirá lograr con eficacia el progreso en el comportamiento humano, buscando soluciones a los diversos problemas que se presenten, incrementando la comprensión y las buenas relaciones personales en toda la comunidad educativa, fortaleciendo los valores que les ayudará armonizar y mantener el éxito dentro del liderazgo, y gerencia.

El hombre a través del liderazgo personal busca expresar el propósito eficaz de su vida, el mismo que está relacionado con las metas y valores de cada hombre. El verdadero éxito, incluye muchas cosas tales como la capacidad de dar y recibir, de crear y sentir, de quererse a sí mismo y de buscar la interrelación con el todo, siendo progresivos y luchadores para lograr las metas y objetivos propuestos.

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivos Generales

- 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.
- Ampliar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo, que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.

2.1.2. Objetivos Específicos

- a. Investigar los referentes teóricos sobre: gestión, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- b. Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.
- c. Asumir con responsabilidad ética el análisis y la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, y fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones.
- d. Diagnosticar mediante la matriz FODA las necesidades a fin de mejorar el liderazgo de directivos y docentes.

3. METODOLOGÍA

La investigación se elaboró extrayendo argumentos de las instituciones educativas y de todos sus miembros que las conforman, localizando artículos más relevantes para desarrollar el tema motivo de estudio. A través de las encuestas se obtuvieron datos muy interesantes que sirvieron de apoyo para la recopilación de referencias bibliográficas y técnicas, las mismas que permitieron tener contacto y un vínculo directamente con los directivos, docentes alumnos y padres de familia, debido a que se pretende conocer la percepción que los profesores, alumnos y tienen acerca del impacto de la educación aplicada en su práctica docente, y en especial el conocimiento que tienen los dirigentes para dirigir una institución y por ende la integración de toda la comunidad educativa.

3.1. Población

Para realizar la investigación del proyecto Grado I, II y con la finalidad de reunir los parámetros solicitados en la investigación y siendo docente de educación básica he tomado en consideración a dos instituciones educativas del cantón Olmedo: La escuela “Suiza” e “Ignacio de Veintimilla”. Estas dos instituciones me han permitido el cumplimiento de estos parámetros expuestos para realizar esta investigación del tema en estudio. Y para realizar este muestreo y conseguir la información solicitada para realizar la investigación en lo que respecta a padres de familia y estudiantes se seleccionó al personal más idóneo y capaz entre las dos instituciones con la finalidad de cumplir con lo solicitado por la universidad, a 20 estudiante, y 20 padres de familia, tomando en cuenta la capacidad de cada uno de los representantes, con la finalidad de adquirir la información necesaria; y se tomó en cuenta la participación de todos los docentes que trabajan en estas dos instituciones educativas, siendo 10 docentes que trabajan en la escuela “Ignacio de Veintimilla” y 7 docentes que laboran en la escuela la “Suiza” y a los directores de las dos escuelas se les considero como docentes y directivos. , directivos que son quienes lideran en estas comunidades educativas, dándonos

un total de 17 docentes que trabajan en estas dos instituciones, así como también a los supervisores encargados de esta zona, con el propósito de generalizar los resultados de las dos comunidades educativas y obtener la información necesaria para poder realizar esta investigación, todos se mostraron muy entusiasta y motivados al contestar las encuestas y al brindar la información necesaria para la investigación.

Para la recolección de los datos sobre las variables en estudio, se utilizó un cuestionario estructurado tipo escala dirigido respectivamente a docentes, directivos, padres de familia, estudiantes de estas dos instituciones educativas. y a supervisores encargados de esta zona.

TABLA N° 1

- **Participantes del personal directivo por género**

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
FEMENINO	1	50%
MASCULINO	1	50%
TOTAL	2	100%

Fuente: Secretaria de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Digna Ramírez

Nos podemos dar cuenta que tanto el hombre como la mujer tienen la misma capacidad para ejercer estas funciones dentro de las instituciones educativas.

TABLA N°2

Participantes del personal directivo por edad de las instituciones educativas “Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo.

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
35 - 40	1	50%
50 - 60	1	50%
F TOTAL	2	100%

Fuente: Secretaria de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Digna Ramírez

En cuanto a la edad, existe una diferencia de edades entre los dos directivos de las instituciones, pero ambos tienen carisma para poder dirigir, guiar y orientar una institución, tanto el hombre como la mujer tienen la misma capacidad para desenvolverse en este ámbito y poder ejercer las mismas funciones.

TABLA N° 3

Participantes del personal docente por género de las instituciones educativas “Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo.

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
FEMENINO	13	76%
MASCULINO	4	24%
TOTAL	17	100%

Fuente: Secretaria de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Digna Ramírez

Dentro de los participantes del personal docente por sexo, se puede dar cuenta que predomina el género femenino, en un 76%, por tanto la función docente la llevan las mujeres en estos establecimientos.

TABLA N°4

Participantes del personal docente por edad de las instituciones educativas “Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo.

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
25 - 30	1	6%
35 - 40	7	41%
41 -50	3	18%
51 - 60	5	29%
61 - 65	1	6%
TOTAL	17	100%

Fuente: Secretaria de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Digna Ramírez

Se puede evidenciar que los docentes están entre 25 a 65 años de edad , por lo cual existe gran diferencia de edades de los docentes de las instituciones con porcentajes distribuidos del 41% están en la edad entre los 35 a 40 años, el 29% comprenden entre la edad de 51 a 60 años, el 18% residen entre la edad de 41 a 50 años y existe un bajo porcentaje del 6% entre la edad de 25 a 30 años y un 6% entre 61 a 70 años de edad, la edad que más predomina es el 41% que está en la edad comprendida entre los 35 a 40 años, pero todos los docentes tienen carisma y paciencia para trabajar, con los niños; ya que el hombre y la mujer desempeñan las mismas funciones en el ámbito educativo.

En cuanto a lo que respecta sobre el personal administrativo y de servicio, cabe señalar que estas dos instituciones educativas carecen de este personal.

TABLA N° 5

Participantes de la población estudiantil por género de las instituciones educativas “Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo.

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
FEMENINO	12	60%
MASCULINO	8	40%
TOTAL	20	100%

Fuente: Secretaria de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Digna Ramírez

Se puede comprobar que dentro del género predomina más el femenino con un porcentaje del 60% y el género masculino con un porcentaje del 40%, de los docentes que laboran en las dos instituciones: la “Suiza e Ignacio de Veintimilla”.

TABLA N°6

Participantes de la población estudiantil por edad de las instituciones educativas “Suiza e Ignacio de Veintimilla” del cantón Olmedo.

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14 - 15	2	10%
12 - 13	8	40%
10 – 11	10	50%
TOTAL	20	100%

Fuente: Secretaria de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Digna Ramírez

Se puede constatar dentro del análisis que la edad más relevante esta entre los 12 y 13 años con el 50%, entre 10 y 11 años el 40% y de 14 a 15 años el 10%, dentro de las dos instituciones educativas. La “Suiza e Ignacio de Veintimilla”.

3.2. Materiales e Instrumentos

Dentro de los instrumentos se utilizo el computador que es la herramienta principal para realizar la investigación, así como también otros instrumentos que se tomaron en consideración otros como: la observación como una técnica que nos permite registrar y establecer relaciones y análisis sobre los instrumentos aplicados, para remitirse a los fundamentos teóricos y metodológicos y adaptarlos a la realidad.

Los instrumentos y materiales que me sirvieron para realizar la investigación, y argumentar el trabajo a investigar son: computador, impresora, papel boom, esferográficos, marcadores acrílicos, pizarrón, lápiz, tinta, flash memory, copiadora. Etc. Y toda la documentación necesaria que sirve de base para llevar a efecto un trabajo de investigación.

3.3. Método y Procedimiento

Para la realización de la investigación del tema en estudio se utilizó el método descriptivo, método cualitativo y el método cuantitativo. La muestra se aplicó con el fin de conocer la realidad sobre el tema a tratarse, de los centros educativos que se asignado para la investigación, en la cual se aplican un

conjuntos de métodos que permiten considerarla como representativa para la demostración.

Para llevar a cabo este procedimiento se procedió a la aplicación de las encuestas a los supervisores, directivos, docentes, padres de familia y finalmente a los estudiantes, dando algunas indicaciones y explicaciones sobre el contenido de las encuestas, sobre el contenido, haciendo referencia al tema a investigarse.

Informar a los participantes sobre la importancia de la investigación y de la información requerida, y para ello se hace necesario que los participantes presten atención sobre las instrucciones para lograr ciertos objetivos en nuestras vidas.

Se seleccionó a los estudiantes del séptimo octavo y noveno año de educación básica, padres de familia, los docentes que trabajan en dicha institución como el director y directivos de área y supervisor de la zona.

Para conseguir la información necesaria se aplicó encuestas, y para evitar la discusión dentro del grupo se dio algunas indicaciones sobre la aplicación de las mismas. Esto se realizó con la finalidad de conseguir las metas y objetivos planteados.

Estos instrumentos que se aplicaron ayudaron a conocer sobre el comportamiento de los directivos y docentes, de cómo manejan el liderazgo en estas instituciones. Y conseguir el aporte oportuno referente al tema para la realización de la investigación del proyecto de tesis, y así poder favorecer a la institución con la información requerida para que se lleve a cabo una buena marcha dentro de la mismas, tomando en cuenta la importancia que tiene la gerencia, liderazgo y en especial los valores, que son la base fundamental en el quehacer educativo diario, enseñando siempre con el ejemplo.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. La Gestión: Concepto, importancia, tipos

Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. Asumiendo con responsabilidad una dirección para llevar a cabo las actividades, para hacer que las cosas funcionen con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad, consiguiendo la calidad de gestión dentro de las instituciones educativas.

La gerencia se la define como el manejo estratégico de una organización que requiere de los instrumentos indispensables para poder dirigir a sus miembros del grupo como una visión sistemática de toda la organización o institución, conocer la información, creatividad e innovación dentro la su organización, para poder llevar a cabo una gestión.

Una connotación más actualizada o gerencial se dice que la gestión es planteada como "una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización. La gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo"¹.

Lo esencial dentro de estos conceptos sobre administración, gestión y gerencia es que los tres se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" las organizaciones dentro de las instituciones educativas.

Queremos destacar que en administración sus funciones prácticas no aparece la palabra ejecución, pues podríamos decir que: *unos hacen y otros administran*. El

¹ □ RESTREPO GONZALES Guillermo: **Conceptos de gestión tecnológica**
http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/quillermo_r/concepto.html

gerente busca que los grupos y personas logren objetivos específicos en el desarrollo de la misión visión dentro de las organizaciones educativas.

Algunas personas tienen un concepto diferente en cuanto a la administración, la gerencia y la gestión. A la gerencia, algunos expertos piensan que es una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor a diferencia de la administración ya que se le considera más interna que externa, en el manejo de lo existente o de lo funcional en las instituciones educativas.

“(El profesor Augusto Uribe de la Universidad Pontificia Bolivariana) defiende esa concepción de gerencia. La define como "El manejo estratégico de la organización". Para ello el gerente se encuentra con dos variables: política y tecnología, y requiere de los siguientes instrumentos: visión sistémica de la organización, información, creatividad e innovación. En esta concepción, al gerente le corresponde el entorno de manera que la organización pueda generar desarrollo: tomar recursos y producir más. Al administrador le corresponde más el mantenimiento y conservación de lo que existe dentro de una organización. Esta concepción del gerente enfrenta lo horizontal, y lo transversal de la organización, lo cual lleva a la innovación que se materializa en lo fundamental por proyectos”².

Lo esencial de todos estos conceptos de administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso que consiste en: planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar, dependiendo de cómo se lo plantee”; es decir que un gerente busca que los grupos y personas logren objetivos específicos en el desarrollo de la misión y visión que tengan las organizaciones.

“La gerencia se la define como el manejo estratégico de la organización, el gerente se basa en dos variables que son la política y la tecnología y requiere de los siguientes instrumentos como: la visión sistemática de la organización,

² RESTREPO GONZALES Guillermo: Conceptos de gestión tecnológica
http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/quillermo_r/concepto.html

información, creatividad e innovación. La gestión es planteada como una función institucional global e integradora que conforma una organización, en este sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo"³

La gestión no se la considerada una ciencia o disciplina. Sino como una parte de la administración que consiste en administrar una determinada institución mediante un proceso de planeación, manejo de tareas y recursos.

En la gestión del conocimiento pone al alcance de cada persona la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva, siendo una fuente de nuevas oportunidades, para resolver las necesidades y dificultades que se presenten en el transcurso de la gestión.

“El desarrollo de la gestión, en aquel entonces, se centraba exclusivamente en la creación de la competencia, el control y el adecuado equilibrio de poder. Esta visión, en su opinión, dejaba de lado los elementos esenciales del liderazgo de inspiración, visión y pasión humana, los cuales impulsan el éxito corporativo en la actualidad. Es por ello que su presente reflexión incorpora estos aspectos. Probablemente la definición más académica es la de Marshall, Prusak y Shpilberg que definen la gestión del conocimiento como “la tarea de reconocer un *activo humano* enterrado en las mentes de las personas y convertirlo en un *activo* al que puedan *acceder* y ser utilizado por un mayor número de personas, *de cuyas decisiones dependa de la institución*”⁴

La gestión se centra en el control, es decir en el desarrollo de las potencialidades de los seres humanos para conseguir un liderazgo, con una

■ RESTREPO GONZALES Guillermo: Conceptos de gestión y alcance de la gestión tecnológica. Conceptos
http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html

⁴ **REMENTERIA PIÑONES Ariel**, Universidad de Santiago de Chile. Conceptos de gestión
<http://www.gurusonline.tv/es/conteudos/drucker4.asp>

visión hacia un futuro mejor, impulsando al éxito dentro de las instituciones, alcanzando el progreso y bienestar de toda la comunidad educativa.

“La gestión es el órgano social específico de la empresa encargado de volver productivos los recursos; es un saber que puede ser sistematizado y aprendido. Este concepto sacrificó la idea del "*gestor innato*" y democratizó la profesión de gestor; los gestores son un grupo de líderes en la sociedad actual y del campo social y poseedores de un conocimiento específico. Los gestores son un órgano específico de la empresa que tornan productivos los recursos”⁵.

La gestión es la fuente principal que debe existir dentro de las instituciones educativas, ya que un docente o dirigente debe ser un gestor dentro de una sociedad y sobre todo en su institución a la cual pertenece y relacionarse en un mundo social, sacrificándose con responsabilidad para conseguir sus objetivos propuestos.

“Gestión se la entiende como el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. Se toma como una dirección y gobierno, para realizar actividades y hacer que las cosas funcionen con capacidad para generar procesos de transformación sobre la realidad. Existen tres conceptos que tienen una esencia común que no incluye la operación o ejecución, pero además nos da a conocer que la administración se le puede dar una actitud más ordenada”⁶.

La gestión consiste en realizar un proceso o proyectos acorde a las necesidades existentes en una organización o institución para poder conseguir lo que nos proponemos, y ejecutar, para así lograr nuestros objetivos o metas propuestas, y generar procesos de transformación de acuerdo a la realidad.

⁵ RESTREPO GONZALES Guillermo: Conceptos de gestión y alcance de la gestión tecnológica. Conceptos

http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html

⁶ RESTREPO GONZALES Guillermo: Conceptos de gestión y alcance de la gestión tecnológica. Conceptos

http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html

El gerente educativo para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo de tal forma que estos desempeñen con eficacia y eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización.

Para llevar a cabo las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones entre el personal, que labora en la institución de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación de las metas institucionales.

El gerente educativo debe buscar constantemente la excelencia, mejorando cada día su calidad para ejercer funciones que le permitan mantener un liderazgo positivo y democrático, mediante el cual se motive al personal para que asuma con responsabilidad y se desempeñe con entusiasmo y dedicación sus funciones dentro de la institución que tenga a su cargo.

Una persona quizás sea un gerente eficaz, un buen planificador, un administrador justo y organizado, pero carece de las habilidades del líder para motivar a sus miembros dentro de la organización. Otras personas tal vez sean líderes eficaces y entusiastas, pero carentes de experiencias o capacidades administrativas ó gerenciales para poder canalizar en forma ordenada una organización y conseguir cambios de transformación y poder conducir los destinos de una institución.

El gerente debe estar consciente de que existe una estrecha relación entre el nivel de motivación de los miembros de un grupo y su eficiencia y eficacia en el logro de las metas, pero para ello es necesario fomentar un clima adecuado de trabajo en cada una de las dependencias, así como una comunicación fluida y sincera entre los responsables de la conducción de la institución y de sus miembros, ya que sin el cual es imposible lograr el éxito organizacional.

Finalmente el gerente educativo debe buscar constantemente la excelencia, mejorando cada día su calidad y capacidad para ejercer funciones que le permitan mantener un liderazgo positivo y democrático, alcanzando la eficiencia y eficacia mediante el cual se motive al personal para que se desempeñe con entusiasmo y dedicación dentro y fuera de una organización.

Importancia

La gestión es importante ya que nos permite conocer en forma general una organización dentro de las instituciones educativas para saber cómo se encuentra estructuradas y buscar las necesidades o problemas que existen y poder proyectar el desarrollo con eficiencia y eficacia dentro de las mismas, para exigir a los trabajadores la ejecución de trabajos, con el fin de buscar el bienestar de todos sus miembros consiguiendo el buen funcionamiento de una organización para lograr el mejoramiento y transformación en beneficio de toda la comunidad educativa.

Una organización tiene una dirección y una administración dentro de la institución para una buena marcha, la misma que requiere la aplicación de métodos eficaces de acuerdo a la organización y dirección para poder administrarla, para producir más rentabilidad en la educación, para determinar con precisión los datos de los alumnos y analizar la calidad y eficacia de todos sus miembros que conforman la institución educativa.

Lograr la motivación y creatividad de sus colaboradores, mediante el desarrollo de la comunicación para satisfacer las necesidades, a través del análisis para buscar solución a los diferentes problemas, desarrollando valores y conseguir el perfeccionamiento del proceso pedagógico profesional. Es decir se trata de aplicar nuevos métodos, y estrategias con la búsqueda colectiva para dar soluciones a los problemas proyectando el liderazgo.

La mayoría de los gerentes se sienten responsables del desarrollo de su capacidad para tomar decisiones, y orientarse en busca del mejoramiento. Llevando a cabo una buena gestión en base a un proceso tomando en cuenta la planificación y organización mediante un proyecto que permita un control y seguimiento de la misma.

Un gerente debe tener conocimientos y adquirir experiencia que le permitan desenvolverse dentro del campo gerencial para poder orientar, guiar y dirigir una organización y conseguir la participación de todos los actores que intervienen en una comunidad propiciando el desarrollo a través del proceso de una gestión.

Un gerente debe ser flexible para cambiar, creando nuevas bases que le permitan a la organización contrarrestar los problemas de su entorno, para lograr los objetivos propuestos, garantizando con eficiencia el cumplimiento de la educación, consiguiendo una adecuación correcta tanto para el personal que dirige como también de los educandos de acuerdo a sus necesidades.

Un gerente tiene que Incentivar, motivar y sensibilizar a sus colaboradores, mediante el desarrollo de la comunicación y satisfacción de sus necesidades, haciendo participar e involucrando a todos los subordinados en la búsqueda, análisis y solución de los problemas, tomando medidas que conlleve al desarrollo y progreso, dando una atención favorable a todos los miembros de la comunidad educativa, tanto en el desarrollo del proceso pedagógico como profesional, de acuerdo a las necesidades e intereses de los alumnos y padres de familia, dando a conocer los logros alcanzados.

Al utilizar las ideas y conocimientos de la investigación orientada en forma descriptiva para predecir los procesos y resultados, permitirá al gerente planificar de manera más efectiva de como intervenir en forma eficiente. Al hacer uso de los métodos y técnicas de la investigación orientada en forma prescriptiva para guiar los procesos al tomar una decisión tanto propios como ajenos para lograr

la calidad en la educación. Para ello se basa en el diagnóstico para realizar el análisis de los problemas, y luego buscar posibles soluciones a las alternativas

Un gerente educativo debe tener conocimientos elementales de la organización escolar, sobre la adquisición de técnicas y disciplinas en el currículo oculto que le permite conocer las necesidades educativas de la sociedad y del conocimiento

Para lograr el mejoramiento a nivel gerencial se requiere de tres razones:

1°. Poseer una buena aptitud y eficiencia para que pueda ejercer una carrera profesional y personal.

2°. Estar en capacidad de guiar, orientar una organización para conseguir las metas deseadas, siendo responsables en el desarrollo de su talento dentro de las actividades que va a emprender.

3°. Supervisar su ejecución, buscando el mejoramiento, planificando y organizando para poder controlar el esfuerzo y mejorar la capacidad de gestión, estos procesos y resultados permitirán al gerente planificar de forma efectiva para intervenir en forma eficiente y lograr la calidad de gestión en una organización.

La gestión educativa se basa en la organización de un gerente para poder administrar y ejecutar todos los procesos del desarrollo de las necesidades educativas, tomando en cuenta su capacidad intelectual, para generar procesos de transformación y cambio dentro de la comunidad educativa y de su institución. Considerando que para llevar una buena marcha debemos realizar un proceso de planeación, organización considerando a la gestión como un acto de poder dirigir, evaluar para alcanzar los objetivos y metas en beneficio de la colectividad.

Tipos de gestión:

Existen algunos tipos de gestión como:

La gestión social.- este consiste en la edificación de los diversos lugares para la interacción social

La gestión de proyectos.- es la disciplina que se encarga de organizar y administrar los recursos de un proyecto de manera que pueda concretar todo el trabajo dentro del tiempo previsto.

Gestión del conocimiento.- se trata de un conocimiento sobre las organizaciones y de la experiencia existencial entre sus miembros

Gestión ambiental.- es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible, mediante el cual se organiza las actividades ambientales con el objetivo de lograr una mejor calidad de vida.

4.2. Liderazgo educacional: Conceptos, tipos características de cada tipo

Según las teorías acerca del liderazgo en cuanto a su enfoque situacional, cuándo y dónde se produce el liderazgo, según los investigadores se centran en el liderazgo desde su perspectiva individual, nacen como resultados de una relación interpersonal a partir de los años sesenta con el desarrollo del liderazgo, con los rasgos de la personalidad con dimensiones técnicas como grado psico-afectivo y apoyo mutuo en que se encuentra el grupo y de esta manera dan lugar a la aparición de nuevos líderes.

El liderazgo se basa en la colaboración y participación de todos los miembros de la comunidad educativa, para que un líder sea eficaz se debe considerar un

buen comportamiento que le ayude a definir de forma efectiva la conducta de un líder.

“El liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar la situación, así como las percepciones y expectativas de los miembros.

El liderazgo es la capacidad de influencia de una persona, dentro de una relación interpersonal dinámica, que lleva al seguidor adherirse libremente a la voluntad del líder, apoyado en la confianza en que podrá satisfacer así sus necesidades útiles, agradables y éticas.

El liderazgo educacional Significa que el docente tiene que ser un líder, y ejercer a su vez, el liderazgo pedagógico en todos los niveles, debe ser capaz de lograr la aplicación de nuevos métodos y estilos de aprendizaje, buscando soluciones a los problemas pedagógicos en todos sus ámbitos que involucre a las necesidades e intereses de los alumnos, padres de familia, y la comunidad en que viven, impulsando el desarrollo de la creatividad, e innovación por la investigación con el fin de lograr los objetivos planteados. Se basa en el liderazgo moral que se refiere a los valores de los seguidores para que en el momento de elegir el liderazgo de un líder lo haga con inteligencia.

“Un liderazgo educativo consiste en la visión de ayudar a los docentes a reconocer sus más profundos sentimientos y motivaciones, De ello surge un profesor/a líder, que con amor y preparación hace que el proceso educativo se convierta en una actividad dinámica, expresiva y transformante. De la misma manera, la educación puede transformar la cultura, pero sólo en la medida en que se hayan transformado sus educadores”⁷.

La educación no puede cambiar si los docentes no cambian. Por ello surge la necesidad de líderes capaces de concienciar a los profesores de la conducta y

☞ TABLADA JULIO *. - 15/07/2008. El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador

las actitudes, frente a sí mismos y frente a sus alumnos, que observan cuando están en clases. Ya sea que se utilice la auto-observación, la grabación fílmica o la evaluación de los estudiantes, se pueden detectar actitudes positivas y negativas.

El líder educativo democrático es un maestro abierto, que establece con sus alumnos una relación de resonancia, capaz de sentir sus necesidades, conflictos, esperanzas y miedos. Este tipo de maestro respeta siempre la autonomía del aprendiz, empleando más tiempo en tratar de ayudarlo a formular y resolver sus preguntas más urgentes, que en exigirle respuestas correctas.

El liderazgo educativo supone romper con el esquema de las verdades "petrificadas. Permitiendo innovar, inventar, cuestionar, valorar, soñar. Que comprendan, que la educación es una tarea para toda la vida. Estamos convencidos de que son, los educadores líderes, los que a través de su vocación y con una nueva mentalidad, pueden cambiar la sociedad.

Los cambios significativos de un liderazgo transformador pueden operarse a nivel personal y de pequeños grupos. Asumiendo con dedicación y disciplina este compromiso.

“El desarrollo del liderazgo, tiene dos trayectorias diferentes de la historia personal: en primer lugar, el desarrollo a través de la socialización, el cual prepara al individuo para guiar instituciones y para conservar el equilibrio existente en las relaciones sociales, y en segundo lugar, el desarrollo a través del control personal, el cual impulsa a un individuo a luchar por el cambio psicológico y social”⁸.

⁸ TABLADA JULIO *. - 15/07/2008. El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador

Liderazgo pedagógico es el proceso de ejercer una influencia mayor que permita la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes.

(De acuerdo con Álvarez (2001), existe un liderazgo que se manifiesta en el espacio de poder, que va unido a la capacidad para imponer el orden a los subordinados; otro tipo lo hace en el espacio de la autoridad y nos sitúa ante el ejercicio de una clase de liderazgo que se manifiesta de dos formas:

"El liderazgo es el proceso dinámico de influir sobre los demás para seguir tras el logro de un objetivo común. El comportamiento de un individuo también puede influir cuando éste está involucrado en la dirección de las actividades de los seguidores. El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las instituciones educativas y en cada uno de sus departamentos"⁹

El liderazgo es un proceso de influencia de una persona sobre los demás, para tratar de lograr con buena voluntad y agrado el éxito en las metas organizacionales. *"Liderazgo gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas"*

El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica. Que va mas allá de lo que puede dar de la estructura organizativa.

El liderazgo es muy importante ya que se convierte en la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos. Por consiguiente, el liderazgo es la Formación Técnica y Profesional y es ejercida tanto por el director de la

⁷ HAYA DE LA TORRE Víctor Raúl, Paucarpata. EL UNIVERSO conformado por padres de familia y docentes de la institución educativa 40178

⁹ ORTIZ OCAÑA Alexander Luis. *El liderazgo* 10 Julio Tablada*. 09:28 - 15/07/2008. El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador

escuela como por el director de la entidad educativa; es decir tanto por el profesor como por el instructor.

El liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir una organización. Para llevar a cabo el éxito de esta tarea, un directivo requiere que diversas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad.

Según Ralph M. Stogdill, señala algunas definiciones sobre el liderazgo gerencial como:

“Como un proceso para dirigir las actividades laborales de los miembros del grupo y de influir en ellas. Tomando en cuenta cuatro implicaciones muy importantes que involucra el liderazgo: El liderazgo involucra a otras personas, A los empleados, seguidores, y a los miembros del grupo. Es la capacidad para usar las diferentes formas del poder, para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras”¹⁰

La esencia del liderazgo son los seguidores. En otras palabras, lo que hace que una persona sea líder es la disposición de la gente a seguirla, de quienes le ofrecen medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades. El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados lo cual conlleva a que la gente a ser sus seguidores mediante la sensibilización, para lograr la transformación de una comunidad educativa, enfrentando estos retos con responsabilidad. El liderazgo debe ser ejercido por personas con un alto valor y eficiencia, dentro de la organización, para que pueda ejercer sus funciones dentro y fuera de la institución a la cual pertenece.

¹⁰Dr. GÓMEZ CASTAÑEDA Omar Ricardo. Venezuela, liderazgo, gerencia y carisma
omargomez34@hotmail.com

“La esencia del liderazgo está en aumentar la influencia sobre la autoridad por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización”¹¹.

Se considera de trascendental importancia el liderazgo dentro del ámbito educativo para una estructuración formal dentro de las organizaciones al ejercer sus funciones para lo cual fueron elegidos o designados para representar y dirigir formalmente a sus miembros que conforman esta organización.

Es necesario reiterar que el liderazgo es otorgado por miembros que demuestran capacidad, talento, experiencia y conocimiento suficientes como profesionales para poder dirigir los procesos y destinos de una organización en el ámbito educativo.

Se lo considera importante por la capacidad que tiene un jefe para guiar y dirigir una organización, el mismo que puede llevar una planificación adecuada, un control y un procedimiento, esto se debe a un liderazgo dinámico.

El liderazgo educacional se aplica a través de los métodos y estilos de trabajo y la dirección integral de las nuevas generaciones asumiendo características propias de su entorno, en donde un docente debe asumir sus funciones y dominar sus tareas, demostrar su competencia profesional y su interés por mejorar la educación. El liderazgo propicia el desarrollo creando oportunidades, y eliminando barreras y obstáculos, y logra propiciando propiciar un cambio de todos los miembros que conforman la comunidad educativa.

¹¹García (1997), El liderazgo educacional

Tipos de liderazgo:

Liderazgo de instrucción o pedagógico.- La ejercen las personas que poseen roles de liderazgo formal, sobre todo los directores de las escuelas, porque poseen conocimientos y están ligados a esta posición, y conocen por su afectividad las prácticas de un profesor en el aula, y están tendientes a propiciar el desarrollo integral de los estudiantes.

Características:

Debe ser paciente, apasionado por el cambio, tener autoridad moral, creativo, crítico, comprensivo, responsable, motivador, honesto, entusiasta, equitativo, social, tener una buena relación con todos los miembros de la comunidad educativa, dominio de sí mismo, con una visión hacia un futuro, carismático, inspirar confianza, está siempre pendiente de sus seguidores, voluntario y sentirse capaz, humilde, leal, y capacidad de poder dirigir y guiar a sus miembros del grupo dentro de una comunidad educativa.

Liderazgo transformacional.- Son personas que poseen roles de liderazgo formal y tienen un alto nivel de responsabilidad y capacidad entre los miembros de la organización, se dedican con mayor esfuerzo al desarrollo de las prácticas y se preocupan por el crecimiento de las capacidades de sus miembros dentro de la organización buscando mejorar continuamente.

Características:

Un líder para que pueda asumir su rol de liderazgo debe ser: Inteligente, luchador, apasionado, con capacidad moral, sensible, comprensivo, creativo, motivador, hábil, reflexiva, con una visión hacia un futuro comprometedor, comunicativo, capaz de esforzarse por despertar el interés de sus miembros, conocimientos técnicos para coordinar y planificar los proyectos y resolver problemas, integro, honrado y prudente. Voluntario, justo, y buscar el bienestar de los demás, paciente y consistente, buenas relaciones humanas con sus

seguidores y miembros de la comunidad educativa, entusiasta, solidario, con muchas ganas de cambiar una sociedad, ser cortés y amable.

Liderazgo moral.- Tienen un rol formal dentro de la administración, su sistema es moral basado en valores, para guiar y tomar decisiones dentro de una organización, aumentando la sensibilidad hacia la justicia y participación de sus miembros, tomando en cuenta las acciones de sus integrantes.

Características:

Tener buen carácter, respetuoso, sentirse entusiasmado por lograr un cambio en la educación, impulsar a sus seguidores por conseguir las metas propuestas, real, virtuoso, creativo al momento de actuar, pensar en el bienestar de todos sus miembros, aceptar a las personas tal como son, responsable, ganarse la confianza de los demás, sensible, voluntario, carismático, afectivo, servir con pasión, humilde, honesto, íntegro, honrado, prudente, justo, pulcro, y sensible con sus integrantes, mantener buenas relaciones con todos sus integrantes de la comunidad educativa, Conservar un sentimiento de lealtad dentro del grupo, transmitir entusiasmo para alcanzar los objetivos planteados en el grupo.

Liderazgo participativo.- es un grupo de miembros de la organización administrativa que tienden a comunicarse, aumentando de esta manera la participación en la toma de decisiones, creciendo la capacidad de la organización para responder de una manera productiva las necesidades internas y externas para el cambio de una organización democrática.

Características:

Para mantener un buen liderazgo un líder debe ser: apasionado por el cambio, crítico, realista, luchar por la calidad de la educación, entusiasta, descubridor, compatible con todos sus miembros de la comunidad educativa, pensar en el bienestar de los demás, mantener buenas relaciones humanas en el convivir

diario, sensibilizar a la comunidad educativa a construir un el cambio pedagógico, sentirse seguro de sí mismo al tomar una decisión, carismático, Inspirar confianza y permanecer siempre cerca del grupo, entregarse por completo al trabajo, ser siempre humilde, sincero y honesto, comprensivo, abierto ante los sentimientos de los demás y escuchar sus requerimientos, prudente, sentirse comprometido con el grupo, y Velar por el bienestar de todos sus seguidores.

Liderazgo gerencial.- tienen roles formales en administración y están ligados a la posición política y de procedimientos y aseguran el cumplimiento eficaz de las tareas específicas por los miembros de la organización, logrando metas formales.

Características:

Para mantener un buen liderazgo gerencial un líder debe ser: inteligente, tener un buen carácter, luchador, sensible e imperioso a las necesidades de los demás, tener autoridad moral, creativo, critico, reflexivo, entusiasta, comprensivo, responsable, honesto, honrado, con una visión hacia un futuro comprometedor, entregarse por completo a su trabajo, destacarse con capacidad, audaz, inteligente, integro, prudente, mantener buenas relaciones humanas con todos los miembros de la comunidad educativa, cumplir con los objetivos trazados, perseverante y firma al tomar una decisión.

Liderazgo de contingencia.- Tienen roles de liderazgo formal que trata de nivelar el comportamiento del líder con el contextos para resolver problemas, que satisface las necesidades de los miembros de la organización, y trata de dar respuestas más efectivas para alcanzar los retos de una organización, que respondan de una forma productiva a las necesidades internas y externas para alcanzar un cambio. *(Fuente: Leith Wood, Jantzi y Teinbach, 2003).*

Características:

Un líder debe destacarse con capacidad siendo íntegro, honrado y prudente. Estar comprometido permanentemente con la organización, paciente y consistente, Tener voluntad, estar predispuesto para responder en su trabajo, ser justo, pulcro, y sensible con sus integrantes, leal dentro del grupo, entusiasta, luchador, apasionado por el cambio, crítico, realista, creativo, responsable, honesto, motivador, con una perspectiva hacia un futuro comprometedor, responsable, comprensivo, entregarse al trabajo por completo, tener vocación de servicio, prudente, justo, sensible con los integrantes de la comunidad educativa, dispuesto a vencer todos los obstáculos que se presenten, impulsar a sus seguidores por conseguir las metas propuestas, con autoridad moral, involucrar a toda la comunidad educativa para forjar un progreso hacia una educación de calidad. Ser creativo al momento de actuar. Compartir con toda la comunidad educativa y todos sus seguidores, dar oportunidades a que todos desarrollen sus potencialidades, mantener buenas relaciones humanas, instruir para prever los problemas posteriores. Sentirse seguro al momento de tomar decisiones. Ser entusiasta y motivador y tener dominio de sí mismo. Inspirar una visión que proyecte un futuro comprometedor, abrir nuevos horizontes para forjar una nueva sociedad.

4.3. Diferencias entre directivo y líder

Un líder gana autoridad en la medida en que va usando honestamente su poder que dispone tanto en el sentido científico, afectivo y ético.

Un líder es un agente de cambio y se centra más en su desarrollo personal que en las tareas, suelen ser personas con mayor capacidad de liderazgo, confiable, inteligente, transformador y muy ambicioso y con muchos deseos de dirigir para lograr sus objetivos planteados.

Un líder se comporta como un servidor dispuesto a generar confianza a través de su servicio mediante la motivación y para lograr sus objetivos y metas requieren del esfuerzo de sus colaboradores.

Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, e incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas.

En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender con mayor profundidad los problemas.

El directivo es el que tiene que afrontar todo por vocación o profesión, y tiene la responsabilidad de dirigir a personas y organizaciones.

El líder debe atender las necesidades de todos los participantes, mostrándoles cómo pueden hacerse responsables del otro. Ya que la gente necesita saber que pueden hacer por ellos y expresar sus opiniones, que pueden hacer un intento honesto en una actividad y ser valorados por ello. El reconocimiento del líder de los esfuerzos individuales, establece un tono de interacción respetuosa y de compromiso pleno.

Los directivos tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el fin de establecer estrategias y tomar decisiones.

“Un líder educativo toma en cuenta las potencialidades y limitaciones de sus alumnos e impulsa sus talentos, según sus manifestaciones personales, y fija objetivos alcanzables que pueden ampliarse progresivamente, es decir que entrega lo mejor de si mismo para conseguir a los demás.

El directivo exige que las personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles con responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un

directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad”¹².

Los líderes adoptan una actitud personal positiva y activa hacia las metas trazadas para cumplir todas sus aspiraciones dentro de las organizaciones.

Los directivos pueden carecer de empatía o de la capacidad para sentir instintivamente lo que piensan y sienten de las personas que los rodean, pero no dejan de depender de ellas.

El líder es el que tiene empatía y empieza por ayudar a la gente a establecer objetivos o metas y a entender el significado de sus actos y conductas. Un líder puede ayudar a dar claridad, observar las alternativas, hacer preguntas

“Los directivos se relacionan con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan en una secuencia de acontecimientos o en un proceso de toma de decisiones,

Los líderes, a los que les preocupan las ideas, se relacionan de forma más intuitiva y enfática. La distinción reside, sencillamente, en la atención del directivo a “cómo se hacen las cosas”.

Los directivos luchan para transformar las situaciones en las que unos pierden y otros ganan en situaciones en las que todos ganan como parte del proceso de conciliar las diferencias y mantener el equilibrio de poder.

Un líder es portador y transmisor de la normatividad institucional, lo que debe hacerse por convicción propia, asumiendo el compromiso y la responsabilidad de desempeñarse con profesionalismo y demostrando una disposición para el cambio

Los líderes por lo general crean vínculos y también rompen intensas relaciones personales

En cambio un directivo es una autoridad que proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa, y es una autoridad oficial.

La autoridad de un líder proviene de aquellos con quienes interactúa y comparte su posición, normas, valores y es la autoridad moral.

“Los directivos se crean, como condición necesaria en el desarrollo de una institución, siendo portadores de la creatividad y calidad como compromiso en las decisiones y acciones.

El líder implica en la existencia de un determinado vínculo entre una o más personas que caracterizan la existencia, más o menos estable”¹³

“El directivo es el que tiene que afrontar para tener éxito, las organizaciones necesitan tanto a los líderes como a los directivos

Un líder ayuda al grupo a entender las lecciones que nacen de sus experiencias. El papel del líder es hacer que los individuos transfieran las reflexiones que surgen de una actividad al mundo real”¹⁴.

El directivo se considera como la autoridad con un privilegio que tiene el poder de mandar y dar órdenes.

Un líder transformacional es como un hombre nuevo, porque puede discernir y tener una visión integral, no rígida, que propicie las relaciones interpersonales y no individuales, que comparten sin egoísmos, que forma líderes que aseguren continuidad y que transformen los cambios en valores compartidos, que mejoren las estructuras sociales y culturales. e inspira confianza, enseña de cómo hacer las cosas y llega antes del tiempo indicado y da ejemplo a los demás.

¹³ Liderazgo: Recursos humanos, administración y dirección de instituciones.

¹⁴ QUIÑÓNEZ M. Alejandro y CADAVID H. Juan Carlos. Educación experiencial.: Proceso que facilita la transformación

Un directivo tiene interés por cumplir con los objetivos y le impide pensar en lo que podría obtener, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.

Un líder piensa que las metas se toman sin problemas y que se pueden lograr actuando en equipo sin tener que enfrentar dificultades.

El directivo esta dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y solución de los problemas hasta cierto punto, pero todo basado en ciertos límites.

Un líder hace que la gente se involucre y se comprometa, facilita para que los demás tengan oportunidades para trabajar en equipo, logrando que toda la gente actúe.

Un directivo considera que la solución de problemas es una pérdida de tiempo y que es una responsabilidad de la gerencia.

Un líder considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del grupo.

El directivo controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo deben saber.

Un líder se comunica abiertamente y acepta todas las preguntas que le planteen, haciendo que los miembros del grupo hagan su propio escrutinio. e interviene en los conflictos antes de que se conviertan en destructivos y se esfuerza por alcanzar logros tanto individuales como del grupo.

Un directivo ignora los conflictos entre los miembros del personal y los demás del grupo, es decir que no se siente capaz de solucionarlos.

Un directivo puede hacerse para mejorar la unidad en su organización enseñando a valorar las consecuencias de sus acciones para las otras personas, con la motivación y la fuerza intensa de los seres humanos para adquirir conocimientos y actualizarse.

“Un líder controla los resultados y se preocupa por mantener la integridad en el proceso, para ello debe desarrollar un plan para enfrentar los objetivos y la agenda del grupo.

Un directivo a través de su desarrollo puede alcanzar liderazgo y conseguir la autoridad a través de procesos que le llevarán a convertirse en un líder.

Los líderes deben conocer sus propios límites y estructurar el programa para moverse dentro de esos parámetros, en los cuales tienen habilidades para manejar y atender las necesidades de todos los participantes, mostrándole como pueden hacerse responsables del otro. El líder es un tipo de personalidad integra, honesta, y honrada en su plano ético, tienen mayor grado de participación, y es autónomo en el trabajo de los demás.

“Un líder se encarga de promover el cambio dentro de ella. Lo concibe, lo proyecta, y se pone al frente para estimular a sus colaboradores en la dirección que su visión ha marcado”¹⁵

El líder debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, comunicación, toma de decisiones, estableciendo metas.

Un directivo es la persona encargada de dirigir la administración de una institución por su experiencia docente, pero que no está preparada como dirigente para ser un líder. Solo está preparada en el campo pedagógico para

¹⁵ ZALEZNIK Abraham. 2004, Directivos y Lideres

impartir una enseñanza a los estudiantes, ya que se cree que muchas veces es la autoridad y que todo será como él lo dispone, no toma en cuenta al grupo con el que trabaja dentro de un establecimiento y quiere manejar a su criterio al grupo.

El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito.

Un líder es el dirigente o el jefe con la aceptación voluntaria de sus seguidores y es quien va siempre a la cabeza, impulsando una conducta social.

“El líder pedagógico es susceptible que puede ser alcanzada por los docentes que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y que tienen la disposición de consagrarse al trabajo pedagógico siendo fieles a su profesión dirige el proceso pedagógico en forma integral a los estudiantes para que usen su propia iniciativa y experiencia.

Un líder debe establecer y demostrar confianza, apertura y honestidad. Para realizar las actividades se requieren comunicar y compartir ideas y opiniones. Un grupo no puede funcionar al máximo sin el compromiso de todos. La confianza cree un gran nivel de preocupación por el otro, el líder debe atender las necesidades de todos los participantes, mostrándoles cómo pueden hacerse responsables del otro.

Un líder educativo debe tomar en cuenta conocimientos profesionales para el desarrollo de los programas educativos que orienten a los profesores, promoviendo el desarrollo del personal docente mediante el currículo, el mismo que debe tener contacto permanente con los alumnos para priorizar los intereses educativos frente a los de gestión. Con la finalidad de mejorar las competencias del personal docente en la institución fortaleciendo y

fomentando valores, socializando, creando y manteniendo las tradiciones y creencias con todos los miembros de la comunidad educativa,

Un líder gana autoridad en la medida en que va usando rectamente el poder que dispone tanto en el sentido científico, afectivo y ético.

Un líder se comporta como un servidor dispuesto a generar confianza a través de su servicio mediante la motivación y para lograr sus objetivos y metas requieren del esfuerzo de sus colaboradores.

Un líder debe poseer conocimientos sobre el grupo de las personas, sobre la práctica docente, sobre la educación y dirección, y sobre los modelos y técnicas de investigación. Y Ser cortés, amable para tratar a las personas dentro y fuera de la institución, es decir relacionar en forma espontánea con todos los que le rodean, dar confianza, para conseguir un buen liderazgo.

4.4. Diferencias entre dirigente y líder

“Un líder es aquel que tiene el poder de hacer que muchas personas lo sigan y hagan lo que él quiere, sin coerción alguna es decir, bajo su propia voluntad,

Un líder como su nombre lo indica dirige un grupo hacia un objetivo puede que quien lo sigan estén o no de acuerdo con él, más bien es alguien que tiene que llevar a cabo una tarea”.

Un líder es la persona que se siente capaz de poder dirigir un grupo y que busca tener seguidores, mediante su comportamiento, adquiere que muchas personas confíen en él.

“La diferencia es que, en el lenguaje corriente, el dirigente puede ser alguien que ocupa un puesto de liderazgo, pero no significa que lo logre. En las culturas latinas estamos llenos de dirigentes que no pasan de ser burócratas”.

Un dirigente es la persona que puede ocupar un cualquier lugar de alguien que estuvo a cargo por un determinado tiempo, y que siempre lleva un proceso para conservar ese liderazgo ante la entidad a la cual reemplaza.

Un líder es alguien que consigue llevar a un grupo de gente hacia un objetivo

Es decir es la persona que está preparada y en capacidad de poder dirigir a uno o más grupos, es decir que está destinado o formar mas lideres. Y para ello se plantea objetivos y es quien se propone a cumplir.

Un dirigente debería lograr que un grupo de gente avance hacia un objetivo, en donde ambos puedan tener éxito.

Un dirigente como su palabra lo indica es la persona que dirige un grupo de personas tratando de cumplir un objetivo, con la finalidad de poder competir con el líder y alcanzar sus metas.

El líder encabeza a un grupo por convicción propia, en muchos casos lo hace por obligación.

Un líder conduce a un grupo de personas por ética, en algunas ocasiones lo hace por obligación

“De acuerdo, un líder es aquella persona a la que todos siguen, y quien los conduce hacia el beneficio común. Puede no tener puesto o cargo oficial alguno dentro de la agrupación”¹⁶.

Un dirigente orienta y trata de guiar al grupo que le es encargado encaminándolo a ser independiente y pueda realizar trabajos.

¹⁶ BARRIOS RÍOS Oscar: Teorías y métodos para la docencia y gestión universitaria asesoria@umce.cl

El líder se caracteriza por su capacidad de dirigir y estar siempre frente a un grupo, consiguiendo cada vez más seguidores, convirtiéndose en un jefe.

Un dirigente está encaminado a dirigir y guiar diversas capacidades, para descubrir, sus talentos y hacer intervenir asumiendo su responsabilidad de la actuación del grupo.

Un líder es la persona que va siempre a la cabeza del grupo y buscar competir, y actúa por sus propios convicciones y sus principios

“El término “Gerencia” es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes., gerentes se refiere a un grupo particular de personas, la gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. La gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerencia tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc”.

Los gerentes deben desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos para que en conjunto con sus colaboradores alcancen objetivos determinados para un momento dado.

Para el desarrollo de la gerencia y administración actual se hace necesario la responsabilidad de los gerentes frente a la sociedad. El gerente individual necesita desarrollarse, exactamente como persona para enfrentarse ante la sociedad.

“La gerencia es un proceso que debe ser compartido responsablemente entre el gerente ó los gerentes y sus colaboradores para que de una forma planificada y organizada alcancen los objetivos que se propongan, lográndose diferentes y

variadas satisfacciones para todos, aumentado su productividad personal y competitiva”¹⁷,

Las cualidades y habilidades de un líder se las define como requisitos necesarios para ser un buen docente y ejercer la docencia, para poder desenvolverse en el campo pedagógico, capaces de desarrollar las destrezas en los estudiantes.

El profesor debe afianzar los valores humanos proyectándolos hacia un futuro, pensando en un porvenir mejor, para mejorar la calidad de la educación.

Las cualidades son el resultado del desarrollo de una personalidad más idónea, capaz y madura, para emprender cualquier actividad dentro del campo pedagógico y de la entidad que dirige.

Las normas de conducta son el proceso de socialización en el grupo familiar, escolar y laboral. No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, no con acumular una larga experiencia docente y de dirección las posibilidades del éxito. En la actualidad las raíces fundamental en la capacidad del directivo, de afianzar los Valores humanos proyectándolos a un futuro pensando en el porvenir.

4.5. Los valores y la educación

“La educación en valores está encaminada a ofrecer una propuesta pedagógica, para la formación profesional, a *fin de brindar una educación digna, honesta y útil en beneficio de la sociedad y a su contexto basada en valores*”¹⁸.

¹⁷ Dr. GÓMEZ CASTAÑEDA D. Omar Ricardo Venezuela

(LIDERAZGO, GERENCIA Y CARISMA omargomez34@hotmail.com)

Desde diferentes puntos de vista se dice que la Educación en valores responde a muchas interrogantes: ¿qué son los valores?, ¿qué es la valoración?, ¿qué relación existe entre la educación en valores y el proyecto educativo?, ¿es tarea de la Universidad formar valores?, ¿cómo podrá la Universidad medir la formación y el desarrollo de valores profesionales? Todas estas interrogantes se refieren al análisis de los valores en la formación profesional.

Los valores se basan a la relación que existe entre la realidad objetiva y los componentes de la personalidad que se expresa mediante la conducta y comportamientos, ya que solo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades, mediante la reflexión para lograr comportamientos significativos dentro del aprendizaje.

La educación en valores es un proceso de enculturación que perdura toda la vida en los seres humanos, en la educación inciden cambios sociales que provocan transformaciones interpersonales, por las condiciones materiales y naturales de la vida; es decir los valores son razones y afectos de la propia vida humana, que no se aíslan de la de la relación, ni de lo material, menos de lo espiritual y está entre lo social y lo individual.

Los valores se forman en el proceso de socialización bajo la influencia de diversos factores (familia, escuela, medios masivos de comunicación, organizaciones políticas, sociales, religiosas, etc.)

En la medida en que los seres humanos se socializan y van adquiriendo cambios en su personalidad varían por las diferentes etapas de desarrollo, que le permiten captar significados reales a través de la capacidad de los sentidos en su actividad de valoración o estimación, por lo tanto su conducta basada en sus actitudes posee los intereses de acuerdo a lo que la sociedad le impone.

¹⁸Dra. ARANA ERCILLA Martha y Mg. Batista Tejeda Nuris ISPAJAE-CUBA. La. Educación en valores una propuesta pedagógica para la formación profesional_ [Sala de lectura CTS+I.htm](#).

“Crear nuevas ideas para liderar una institución sin esperar de los demás. Un líder debe estar en capacidad de desarrollar destrezas y habilidades en los estudiantes. Tener empatía para comprender a los estudiantes. Poseer buena capacidad para asumir los grandes retos que superen la realidad. Capacidad para el dominio de los métodos y técnicas para una buena enseñanza-aprendizaje. Facilidad o habilidad para la abstracción de las ideas, Tener capacidad para motivar, dirigir y convencer a los demás”¹⁹

La educación en valores permite interiorizar de la realidad las cualidades que satisfacen las necesidades e intereses tanto individuales como sociales. Es importante comprender que la formación y el desarrollo de los valores, se basa en la relación entre el docente y la educación.

Los valores se los pueden incluir en los aprendizajes diarios, no solamente en los conocimientos y habilidades, sino en la relación que existe entre cada uno de los valores como ejes transversales dentro de la educación que se pueden enseñar en forma integral en el proceso de enseñanza – aprendizaje desde su forma de actuar, de acuerdo a sus capacidades y habilidades.

Los valores siempre tienen que estar presentes en el proceso de formación ya que dan lugar a una buena relación entre el profesor – alumno, creando una comunicación eficaz, en el proceso de enseñanza aprendizaje, en donde se desarrollan los procesos de la educación, adquiriendo la calidad y eficiencia en los actores y más miembros de la comunidad educativa.

La educación en valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente; se concreta a través de lo curricular. Educar en valores significa contribuir a la función integradora del individuo mediante la valoración de las contradicciones de la motivación, los intereses, etc.

¹⁹ Dr. GOMEZ CASTALEDA Omar Ricardo. Venezuela, Gerencia y Liderazgo
omargomez34@hotmail.com

Los valores no se enseñan se aprenden de igual modo que los conocimientos y las habilidades, la escuela no es la única institución que contribuye a la formación y desarrollo de los valores, sino que los valores se los adquiere con la practica en la vida diaria considerando desde el hogar. Los valores nos permiten dirigir los destinos de nuestra institución educativa.

“Los valores en la educación ayudan al alumno en el proceso de desarrollo y adquisición de las capacidades para sentir, pensar y actuar, una educación que busque integrarse en la comunidad, que busca una autonomía, creando una capacidad crítica para tomar decisiones en el campo ético”.

“La finalidad de la educación en valores se enmarca en los objetivos, orientada a la difusión de una cultura democrática con derechos y responsabilidades ante la comunidad educativa, propiciar la reflexión de formar ciudadanos en valores”²⁰.

²⁰ **Educación en Valores** C:\WINDOWS\Escritorio\educacion en valores\Educación en Valores - Monografias_2.htm.

5. DIAGNOSTICO

5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión, en liderazgo y valores, en:

Los instrumentos de gestión educativa sobre gestión, liderazgo y valores de los cuales nos valemos para realizar la investigación son diversos, los mismos que nos sirven para conseguir la información necesaria y cumplir con los objetivos y metas propuestas son documentos, fotocopias, artículos, textos y consultas bibliográficas bajadas del internet, así como también la información adquirida de los documentos las dos instituciones educativas “Ignacio de Veintimilla y la Suiza las encuestas y las encuestas que se aplicaron a miembros de estas instituciones educativas como: a padres de familia, estudiantes, docentes, directores y supervisores, los mismos que han servido de evidencia para poder realizar y justificar nuestra investigación, teniendo un conocimiento y una certeza clara para poner de manifiesto el desarrollo de este proceso de investigación previo a la tesis de grado de Magister.

5.1.1. Manual de organización

Con la finalidad de continuar con el progreso y desarrollo de la investigación de las instituciones educativas, la institución educativa “Ignacio de Veintimilla me ha facilitado toda la documentación necesaria de la institución necesarios para que pueda conseguir toda la información que necesite para realizar esta investigación, la siguiente manera, se han formado diversas comisiones de trabajo, con la finalidad de que todos participen y haya una mejor organización e integración involucrando a todos los docentes que laboran en esta institución y más miembros de la comunidad educativa la misma que está estructurada y organizada de la siguiente manera:

Comisión de diagnóstico: Betty Guamán, Gladys Pucha, Beatriz Herrera, Lucia Ayala

Comisión de identidad: Darwin Macas, Mariana Carrillo, Irma Armijos, Leonardo Ayala

Comisión de currículo: Jorga Muñoz, Augusto Ayala, Tarquino Miles, Nelly Morocho

Comisión de gestión: Amparo Cueva, Elmer Jiménez, Darwin Macas y Héctor Quevedo

5.1.2. Código de ética o código de convivencia

En lo referente al código de ética se puede evidenciar que todos los docentes que laboran en esta institución son docentes titulares y contratados con título docente de especialidad, y responsables predispuestos a entregar todo de sí para formar niños y jóvenes para un futuro mejor y comprometedor. “El código de convivencia está conformado por la directiva de padres de familia, para llevar a cabo una buena organización y establecer buenas relaciones dentro de la institución (Código Convivencia, 2010: pag.80)”

La directiva de padres de familia se ha conformado por la necesidad de una mejor organización dentro de la comunidad educativa, con la finalidad de poder realizar las diversas actividades tanto culturales, pedagógicas, deportivas y sociales, en conjunto con la organización de todos los padres de familia, con el fin de fortalecer los valores en bien y beneficio de todos.

“El consejo estudiantil está conformado por algunas comisiones basadas en algunas disciplinas: como salud, Medio ambiente, educación, cultura, y deportes para organizarse de la mejor manera y mantener un clima de armonía (Código Convivencia, 2010: pag.81)”.

El consejo estudiantil lo han conformado con la finalidad de tener una mejor organización dentro de la comunidad educativa y establecer buenas relaciones humanas y fortalecer los valores. En el diario convivir.

*“Críticas destructivas entre padres de familia y escasa practica de valores”
(Código Convivencia, 2010: pag.83)”*

Estas críticas se dan por malos entendidos y mal comportamientos dentro y fuera del establecimiento educativo, creando un ambiente desfavorable.

*“Escasa puntualidad al inicio de la semana por algunos docentes de la institución
(Código Convivencia, 2010: pag.83)”*

La impuntualidad se debe a que algunos viajan el primer día de la semana esto causa un malestar a la institución educativa, los maestros tenemos que ser los primeros en llegar y ser el ejemplo en la institución.

*“Falta de compañerismo, comprensión y aprecio (Código Convivencia, 2010:
pag.84)*

Esto se debe a que no hay buenas relaciones humanas entre los profesores, y por lo tanto existe escasa comprensión, porque no están todos integrados, hace falta que se sensibilicen para que involucren, creando lazos de unidad, fraternidad y afectividad.

“Escasa comunicación y participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza aprendizaje Código Convivencia, 2010: pag.88)

Esto se debe a la escases de dialogo, los profesores no les permiten a los estudiantes ser partícipes del proceso de enseñanza, en algunas ocasiones se da por el quemimportismo de los docentes, evitando a que los estudiantes

desarrollen sus habilidades y destrezas esto es lamentable porque los docentes tenemos que desarrollar en los alumnos buenos hábitos, y dar la oportunidad a que aprendan a desenvolverse solo y puedan crear sus propios conocimientos, desarrollando su capacidad, siendo críticos, creativos, reflexivos, activos y participativos.

Con el afán de fortalecer todas estas falencias se plantearon algunos compromisos como:

“Asistir puntualmente a la entrada y salida de clases, así como también a las reuniones, y actos programados”.

Estos compromisos ayudan a fortalecer la voluntad de cada uno por sacrificarse un poco más y dar ejemplo a sus educandos, para formar con el ejemplo.

“Sentirse más comprometidos con la educación, evitar críticas y mantener un respeto entre todos, para crear un clima de confianza armónico dentro y fuera de la comunidad educativa” (Código Convivencia, 2010: pag.86)

Mediante estos compromisos todos los miembros de la comunidad educativa, están dispuestos a luchar por mejorar todas estas dificultades, asumiendo con responsabilidad sus funciones dentro y fuera de la institución educativa.

5.1.3. Plan Estratégico

Plan es un proyecto sistemático que se elabora para realizar una obra de acuerdo al conjunto de labores o propósitos con el fin de cumplir la ejecución de sus obras, que son el desarrollo y progreso de la comunidad educativa y establecer el destino de los recursos financieros de la institución.

En estas dos instituciones no existe la elaboración de un plan estratégico, para establecer los destinos de sus recursos; pero en la institución educativa “Ignacio de Veintimilla” existe la elaboración de una matriz de posicionamiento estratégico, en el cual se comprometen para los años posteriores cumplir con lo que se plantean como los objetivos de propósito, objetivos de componentes, indicadores de componentes y estrategias, para ello realizan su financiamiento. Proponiéndose mejorar la enseñanza-aprendizaje fortaleciendo las capacidades de los actores educativos, mediante la capacitación.

En lo que se refiere a la institución educativa la “La Suiza” no poseen ninguno de estos dos documentos, porque no lo han elaborado.

MATRIZ DE POSESIONAMIENTO ESTRATÉGICO

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVOS DE PROPOSITO	OBJETIVOS DE COMPONENTES	INDICADORES DE COMPONENTES	ESTRATEGIAS	COSTOS DEL PROYECTO	POSIBLES FUENTES DE FINANCIAMIENTO
<i>Con amor se educa mejor</i>	Se está mejorando la voluntad para contribuir a un aprendizaje mejor en la escritura	Se está mejorando la participación y voluntad de los niños/as en la lecto-escritura.	En un 75% se está mejorando la lecto –escritura de niños / as de las escuelas	Fortaleciendo las capacidades de los actores educativos	\$ 600	D.P.R.L Plan Gobiernos seccionales

5.1.3. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

ESTRATEGIAS	PROYECTO DE IMPLEMENTACION	OBJETIVO DE COMPONENTE	INDICADORES DE COMPONENTE	ACTIVIDADES	COSTO	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA 2009 - 2010							
								MESES DE ABRIL	ENERO						
Seminarios Talleres Pasantías Asambleas Aplicación y seguimiento de índice de calidad escolar. Participación de niños / as.	La educación es un compromiso de todos	Se está logrando la confianza de padres de familia y profesores de la escuela Ignacio de Veintimilla. Se ha mejorado la unión de padres de familia y profesores de la escuela Ignacio de Veintimilla de loma Redonda del cantón Olmedo.	Se está logrando la confianza de padres de familia y profesores de un 40% a un 60% durante los 3 años. Se ha mejorado la unión de padres de familia y profesores de la escuela Ignacio de un 60 a un 80% en el ejercicio en los tres años.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de sensibilización • Realización de fiestas, Mingas • Paseo 	\$290,00 \$ 400,00 \$110,00 \$ 250,00	Humanos. Técnicos, Materiales	Profesores. Instrumentos Padres de familia Director	4	5	6	7	8	9	10	
											X				
										X					

5.1.4. Proyecto Educativo Institucional (PEI)

La institución educativa “Ignacio de Veintimilla si tiene el documento del PEI (Proyecto Educativo Institucional) el mismo que posee un liderazgo que guarda una gran relación con las actividades administrativas y gerenciales, ya que las organizaciones están administradas y lideradas por una persona eficaz. Justo y organizado. Con habilidades gerenciales y administrativas, dispuesto a trabajar desinteresadamente con desempeño en beneficio de la institución educativa.

Este proyecto educativo está conformado por cinco componentes:

◆ **Componente del diagnóstico.**

Que comprende la sensibilización, justificación identificación de problemas por ámbitos, caracterización de problemas.

◆ **Componente de identidad**

Comprende la identidad de la escuela visión, misión, perfil de los actores de toda la institución educativa, y comprende: el modelo pedagógico, objetivos estratégicos y políticas institucionales.

◆ **El Componente de gestión**

Este componente comprende la matriz del marco lógico, arboles de problemas, plan operativo anual, organigrama institucional y el código de convivencia.

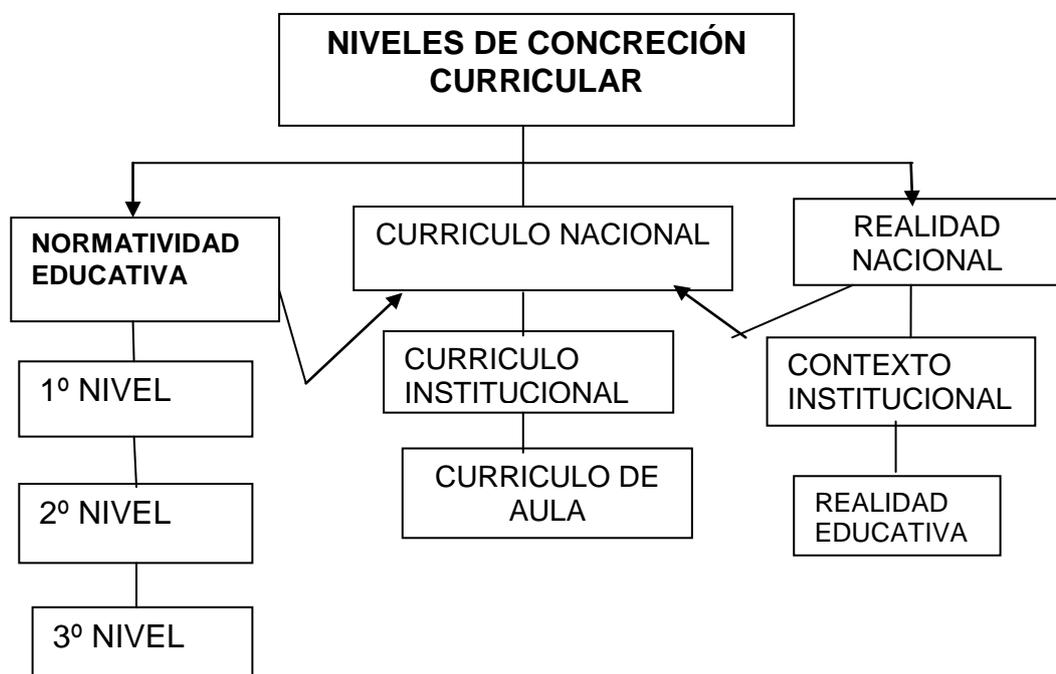
◆ **Componente de evaluación**

Este componente consiste en la evaluación continua y permanente a través de la recolección de la información para analizarla y establecer juicios de valor tomando decisiones sobre el funcionamiento y el resultado de los proyectos puestos en marcha, que garanticen la efectividad eficiencia y eficacia.

◆ **Componente curricular del PEI**

Este componente curricular contiene los niveles de concreción curricular, los objetivos y contenidos de cada una de las áreas. El Proyecto Educativo cumple ciertas características que son:

- ◆ Manejable
- ◆ General y generador
- ◆ Integral y coherente
- ◆ Participativo y consensuado
- ◆ Flexible abierto y progresivo y está constituido de la siguiente manera:



La institución educativa la “Suiza” han manifestado carece de este documento institucional por la despreocupación y el descuido, pero la directora y docentes se sienten comprometidos a elaborarlo para este próximo año lectivo, siendo un documento muy importante y manejable para una buena marcha de la institución.

5.1.5. Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión de liderazgo y valores

Estos dos centros educativos han sabido manifestar que no poseen un reglamento interno dentro de la institución educativa. Pero se sienten comprometidos a elaborarlo para los próximos años, siendo un documento muy necesario para poder dirigir y guiar una comunidad educativa. Para el cumplimiento cabal de las instituciones.

5.1.6. Valores institucionales

Los valores más aplicados en estas dos instituciones que tratan de llevar a la práctica dentro y fuera de las instituciones educativas son los siguientes:

- ◆ El respeto, La responsabilidad, Puntualidad
- ◆ Honestidad, Solidaridad, Honradez
- ◆ Amor, Amistad, El compañerismo
- ◆ La lealtad, La confianza y La afectividad

5.2. La estructura organizativa de la unidad educativa

Las instituciones educativas “Ignacio de Veintimilla y la Suiza” se han propuesto las siguientes misiones y visiones considerándose comprometidos a mejorar la calidad de la educación.

5.2.3. Misión y Visión

La institución educativa “Ignacio de Veintimilla” con el afán de contribuir a una educación de calidad y de calidez se han planteado la siguiente misión y visión con enfoques hacia un futuro comprometedor:

Misión

Trabajamos en equipo, para desarrollar las capacidades de los niños y niñas aplicando el modelo pedagógico constructivista, con metodologías activas y participativas, desarrollando en los estudiantes las destrezas y capacidades que les permitan construir sus propios conocimientos y aprendizajes, haciendo que se cumplan los derechos de los niños, inculcando en ellos los valores y deberes, para desarrollar una ciudadanía con democracia propendiendo a una transformación personal y social.

Visión

Aspiran, trabajar en base al desarrollo humano, respetando los derechos, aplicando reglamentos leyes, y códigos de convivencia; y formando niños/as activos, críticos, reflexivos, líderes y constructores de su propio conocimiento; con maestros/as responsables, innovadores, mediadores de procesos, facilitadores de los aprendizajes, viviendo en armonía. Con padres de familia participativos, colaboradores, amantes al desarrollo y progreso, con la práctica de valores éticos y morales, en ambientes acogedores y adecuados.

La escuela la “Suiza” a pesar de no tener elaborado sus documentos tienen su misión y visión para años posteriores dentro de la institución educativa con el fin de mejorar la calidad de la educación.

Misión

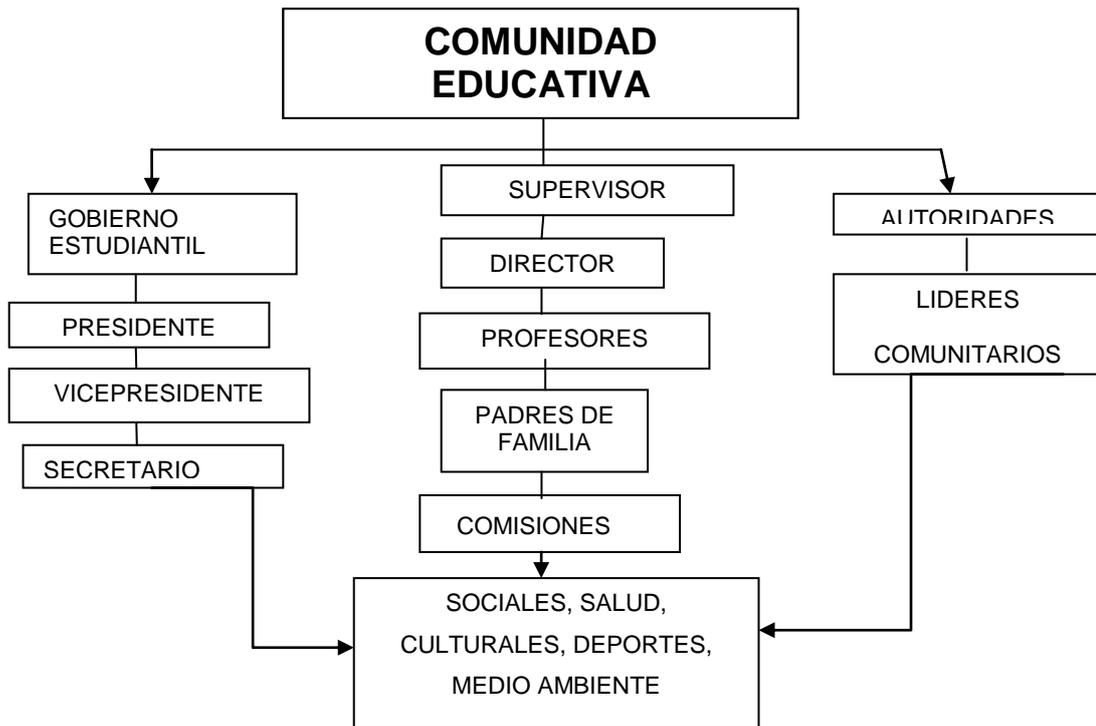
Su función es educar de acuerdo a las necesidades y exigencias de la sociedad actual, con la participación activa involucrando a todos los actores de la comunidad educativa, promoviendo aprendizajes significativos que conlleve a una educación de calidad, formando hombres y mujeres capaces de fomentar y practicar valores logrando una transformación moral y social. Con una infraestructura adecuada, logrando el desarrollo integral de la comunidad educativa, haciendo del individuo un ente productivo para la sociedad.

Visión

Formar niños y niñas responsables, críticas, creativas, reflexivas y solidarias, con profesores capacitados con nuevas estrategias metodológicas aplicadas al currículo. Integrando a las diferentes organizaciones gubernamentales y seccionales en los diversos aspectos técnicos, pedagógicos, económicos y sociales, que permitan a los alumnos mejorar el desarrollo de las destrezas, capacidades con la práctica de valores. Nuestra institución contará con un ambiente físico adecuado con equipos modernos en donde los alumnos obtendrán un desarrollo integral alcanzando un nivel más alto en su calidad de vida.

5.2.4. El Organigrama

El organigrama para las dos instituciones educativas es el mismo, el cual está conformado y organizado de la siguiente manera:



5.2.5. Funciones por áreas y departamentos

En cuanto a las funciones por áreas de estudio o departamentos dentro de la administración de las instituciones “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”, siendo instituciones de educación básica tratan fortalecer el campo de la investigación acorde a las áreas de acuerdo a los intereses de los estudiantes. Para llevar a cabo el cumplimiento de estas áreas de estudio se basan en el currículo de la reforma curricular para la educación básica ecuatoriana, tratando de dar fiel cumplimiento al pensum de estudio, tomando en cuenta: consideraciones generales, objetivos, destrezas, contenidos fundamentales, y fomentando la práctica de valores en toda la comunidad educativa, metodologías y más ejes transversales.

5.3. Clima escolar y convivencia con valores

Se puede decir que dentro de la convivencia escolar si se comparten los valores, sobre todo uno de los más importantes que es el respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa en el convivir diario, llevándose bien con todas las personas, demostrando la solidaridad hacia los demás, responsabilizándose de sus acciones para conseguir una sociedad en armonía.

La institución educativa para estar bien fortalecido y dar una buena imagen a la institución se han propuesto una visión con miras a tener un futuro mejor que conlleva a propiciar un ambiente más agradable forjando un futuro en permanente cambio para tener días mejores, considerando cultivar cada vez más los valores que son el pilar fundamental dentro de una organización educativa.

En esta visión aspira a fortalecer cada vez más las buenas relaciones humanas tanto del personal docente, directivos, estudiantes y padres de familia y más miembros de la comunidad. Para vivir con dignidad, y armonía.

Comprometiendo al personal docente ser ejemplo de presentación personal con la práctica de los valores humanos y así lograr tener un buen trato hacia los estudiantes y toda la comunidad educativa.

En cuanto a la convivencia escolar se nota que hay un buen clima, que están mejorando el ambiente de confianza. Sobre todo en los valores éticos y morales, las relaciones humanas se han fortalecido en el personal docente y en los estudiantes y padres de familia.

Se están practicando valores, ya que los docentes los están aplicando como ejes transversales en todas las áreas, ya que estos valores son la base fundamental en la formación de los seres humanos, los mismos que se estaban perdiendo porque ya no los estaban practicando, hoy en día la práctica de estos valores ha mejorado permitiendo un ambiente escolar más armónico.

Los valores más importantes que los están fortaleciendo son la puntualidad, el respeto, la honestidad, la honradez, la lealtad, sinceridad, la confianza, y sobre todo el compañerismo brindando una satisfacción llena de muchas aspiraciones.

5.3.3. Dimensión pedagógica curricular y valores

El profesor como modelo mentor moral, es unos agentes socializadores y reproductores de valores dentro de la comunidad educativa, los mismos que están definidos en el PEI con los cuales la institución se identifica, los valores que los imparten como ejes transversales responden a la realidad y a las necesidades de las personas.

En el diseño curricular la educación en valores se encuentra en los objetivos de enseñanza con una educación abierta y flexible, los valores muestran las actitudes de los actores educativos.

En cuanto a la dimensión pedagógica en estas instituciones educativas que se está llevando a cabo la investigación se están fortaleciendo en sus gestiones han tenidos algunos logros en beneficio de la educación, preocupados siempre por el mejoramiento de la calidad de educación, entre sus logros a través de la gestión se ha conseguido la construcción de nuevas aulas para imparte las enseñanzas.

En la escuela la “Suiza también esta fortalecida toda la comunidad existe un mejor ambiente escolar, en esta institución también están mejorando dentro de la educación, con las gestiones han logrado un laboratorio de computo para impartir la enseñanza en este campo. De las tecnologías.

En el ámbito pedagógico cree un clima laboral en donde facilita el proceso de la enseñanza – aprendizaje, apoyados en el ámbito curricular, controlando el rendimiento escolar de los estudiantes, en donde se involucra a la comunidad.

5.3.4. Dimensión organizativa operacional y valores

La organización busca el máximo rendimiento de la tarea educativa con un mínimo de esfuerzo y en el menor tiempo posible. Debe ser bien planeada, interpretada y estructurada en función de la legislación, criterios científicos y tecnológicos del sistema educativo.

Toda organización se basa a un proceso integrador lleno de esfuerzos e interacciones de personas grupos y entidades. Teniendo como base: la autoridad, servicio mutuo, y disciplina.

Es importante la organización, porque forma parte de buenas actitudes, entre docentes, alumnos y padres de familia, para conocer el origen de la administración de las organizaciones desde una perspectiva estructural, tomando en cuenta los recursos humanos como parte integral de la organización.

El cambio y el impacto de la tecnología generan desafíos permanentes, implícitos en los retos que debe enfrentar toda organización para lograr que los integrantes de la Institución educativa puedan alcanzar los objetivos y metas propuestas.

El fracaso de una cultura organizacional se debe en muchas ocasiones debido a la falta de planificación y liderazgo del director de la institución educativa y de los miembros que lo integran.

La cultura organizacional es la médula de la organización, y está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos los miembros de la Institución

Educativa, es por ello que se consideró que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad les proporciona y representa un activo factor que le fomente el desenvolvimiento.

En toda organización necesitamos coordinar esfuerzos en la que el director es el conductor responsable de la institución educativa, la organización precisa sus objetivos y metas para que sean claras y que se comprueben lo que se ha comprendido el personal de la institución educativa. La organización se encuentra estructurada de la siguiente manera:

El Director

Es un educador y quién trabaja en conjunto con un equipo humano bien organizado es por ello que:

- ◆ Planifica y organiza en equipo el trabajo pedagógico de la institución educativa.
- ◆ Facilita espacios de interacción docente, docente- alumno, comunidad-escuela y padres de familia etc.
- ◆ Supervisa la diversificación curricular, la organización del trabajo y estilo pedagógico del maestro.
- ◆ Es responsable de su equipo de trabajo, y busca formas de actualizar y perfeccionar mediante la capacitación al personal en servicio.
- ◆ Esta siempre preocupado por conseguir el perfeccionamiento y mejoramiento del personal docente que laboran de sus instituciones educativas de cual están a su cargo.

- ◆ Esta siempre preocupado por mejorar esas falencias que existen en la comunidad educativa.
- ◆ Orientan a los educandos y vela por su seguridad durante el tiempo que permanecen en la escuela.
- ◆ Cooperan en la acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la institución.

- ◆ Coordinan y mantienen comunicación permanente con los padres de familia, sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y el comportamiento de los alumnos.

El Docente.

- ◆ Los docentes quienes realizan su labor diaria están en contacto directo con los educandos y en coordinación estrecha con sus colegas, y por ende con su director.
- ◆ Participa del planeamiento del trabajo educativo, diseñando y concretando las situaciones de aprendizaje
- ◆ Evalúan los aprendizajes de los educandos como acción pedagógica

Alumnos.

Los alumnos son la razón de ser de la Institución Educativa y de nuestro trabajo educativo desarrollando su identidad a partir de su configuración personal. Y que día a día se esfuerzan por ser mejores, preparando para un porvenir mejor.

Padres de familia.

Los padres de familia son los primeros educadores de sus hijos y están identificados con la institución educativa, respetando y haciendo respetar sus normas y derechos de sus hijos.

El estilo interpersonal.

Los directores de estas instituciones de las cuales estoy realizando esta investigación si son activos y siempre están bien presentados ante su institución a la cual representan activo y con presentación y se nota que mantienen buenas relaciones con todo el personal docente que laboran en estas instituciones. Sobre todo en una institución que están creando los 10 años de

educación básica, aspiran completar hasta el bachillerato, en donde busca construir redes de comunicación, teniendo dialogo, creando confianza y compartiendo las obligaciones. Todo esto le caracteriza un estilo propio de la institución, mediante la comunicación e intercambio del director, enfatizando y potenciando los aspectos referentes a las relaciones humanas.

5.3.5. Dimensión administrativa y financiera y valores

El personal administrativo está conformado por la secretaría, el director, los directivos de área, y todo el personal docente que forman parte de dichas instituciones. Por ser instituciones pequeñas, pero que cuentan con profesores para todos los años de básica.

El director tiene que ser un administrador, lo que implica que lo más importante es lograr formas de organización y funcionamiento eficientes y eficaces, donde estén establecidas.

Claramente las obligaciones de cada miembro, y que se respete el cumplimiento de las normas y las reglas, sin discutir las ni analizarlas.

Un director del centro educativo debe ser un líder con la suficiente formación técnica para que pueda optar por un estilo coherente con una figuración democrática. Para poder llevar a cabo la gerencia y liderazgo dentro de la organización y administración, para realizar gestiones en bien de la institución educativa. Manejando bien los recursos, existentes en la institución.

5.3.6. Dimensión comunitaria y valores

En cuanto a las relaciones humanas. Se ha detectado que el liderazgo en estas instituciones si se da en parte a pesar de no tener muy claro lo que significa el liderazgo, gestión educativa si están llevando a cabo este proceso de dirigir, influir y motivar a los profesores, y personal administrativo, estudiantes y padres

de familia para que realicen adecuadamente las actividades necesarias para el logro de los objetivos institucionales.

Toda la comunidad educativa se encuentran bien organizada, existe una buena comunicación , un buen dialogo, un respeto en toda la comunidad educativa, las críticas destructivas que habían antes hoy se ha mejorado ya que estas instituciones educativas están más fortalecidas que antes, existe una mejor organización y un liderazgo basado en principios éticos y morales. Se están practicando los valores, las gestiones han mejorado, porque la institución de la escuela Ignacio de veintimilla está creando la educación básica y aspiran llegar hasta el bachillerato.

5.4. ANÁLISIS FODA

El análisis del FODA se basa en la Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Al hablar de un análisis FODA nos referimos a un modelo de evaluación en el que se trata de diferenciar los aspectos positivos y negativos de una institución educativa; es decir de los aspectos que favorecen o limitan el logro de la visión y misión de las instituciones.

5.4.3. Fortalezas y debilidades

Los elementos propios de la institución educativa se evalúan en base a las fortalezas y debilidades. Las fortalezas dentro de la institución permiten destacar a las instituciones con un mejor servicio educativa, las fortalezas que posee la institución son: Equipo de computación, colaboración de los padres de familia, existencia de algunos servicios básicos, buenas relaciones entre docentes, voluntad de cambio de los docentes, liderazgo en las instituciones de cambio, existencia del gobierno estudiantil.

En cambio las debilidades en una institución son el factor negativo que se presentan como un obstáculo o problemas que dificultan el cumplimiento de la

visión y misión y son: Deficiente planificación pedagógica, escasa práctica de valores, falta de elaborar el código de convivencia, falta de elaboración del plan estratégico, POA y PEI, no existe un reglamento interno en las dos instituciones, deficiente espacio físico en la escuela Ignacio de Veintimilla, escasa organización pedagógica curricular.

5.4.4. Oportunidades y amenazas

Los elementos del entorno de la institución educativa se evalúan en base a las oportunidades o amenazas. Las oportunidades son factores positivos que se encuentran en el entorno social, económico, político y ecológico favoreciendo el desarrollo de las instituciones llevando a cumplir su misión propuesta. Entre ellas tenemos: Apoyo de las ONGs, colaboración de líderes comunitarios, apoyo de gobiernos seccionales, salón comunitario para actos sociales.

Las amenazas son factores negativos que se presentan en el entorno, los mismos que impiden el desarrollo de la institución para brindar un servicio de calidad. Entre ellas tenemos: Contaminación ambiental, emigración de algunos miembros de la comunidad, vía en mal estado, hacinamiento familiar. Etc. Todo esto afecta de forma directa a los estudiantes, y a toda la comunidad educativa.

5.4.5. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Equipo de computación ◆ Colaboración de los padres de familia ◆ Existencia de algunos servicios básicos ◆ Buenas relaciones entre docentes ◆ Voluntad de cambio de los docentes ◆ Liderazgo en las instituciones de cambio ◆ Existencia del gobierno estudiantil. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Deficiente planificación pedagógica ◆ Escasa práctica de valores ◆ Falta elaborar el código de convivencia. ◆ Falta elaboración del plan estratégico, POA y PEI ◆ No existe un reglamento interno en las dos instituciones. ◆ Deficiente espacio físico en la escuela Ignacio de Veintimilla. ◆ Escasa organización pedagógica curricular.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Apoyo de las ONGs ◆ Colaboración de líderes comunitarios ◆ Apoyo de gobiernos seccionales ◆ Salón comunitario para actos sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Contaminación ambiental ◆ Emigración ◆ Vía en mal estado ◆ hacinamiento familiar

5.1. Resultados

RELATORÍA DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En cuanto a la investigación que se llevó a cabo en estas dos instituciones educativas de la “Suiza e Ignacio de veintimilla” los directores de estos establecimientos se mostraron muy amables y respetuosos y a gusto de conceder sus establecimientos para que se realice la investigación, así como también todo el personal docente que laboran en estas instituciones todos fueron muy amables en brindar sus aportes para que lleve a cabo esta investigación, para para la realización de la investigación se tomó en consideración, una selección dentro de los estudiantes, tomando en cuenta a los grados superiores en una escuela que está propiciando los diez años de educación básica y por no haber el número necesario en un año se consideró todos los alumnos del noveno y se seleccionó a los de octavo año por ser más numeroso y en la escuela la Suiza tomo a todo el grupo de los alumnos del séptimo año para completar el numero solicitado en la investigación, al igual que se hizo con los alumnos se seleccionó el grupo más idóneo de dos escuelas con la finalidad de conseguir buena información, 20 padres de familia, 20 estudiantes, 18 profesores y directivos y supervisor de la zona, para estas muestro se escogió al personal más idóneo y apto para que puedan facilitar la información necesaria.

En cuanto a las instituciones educativas las dos escuelas que he tomado como referencias son escuelas un poco más numerosas con la finalidad de poder coleccionar la información necesaria, son escuelas completas con construcciones aptas para impartir una buena enseñanza - aprendizaje, cuentan con las aulas apropiadas de construcción de estructura metálica y hormigón cuentan con todos los servicios básicos necesarios.

En lo que se refiere a las actitudes de los docentes fue muy buena por la amistad que tenemos no fue difícil conseguir la información ya que todos están dispuestos a colaborar en lo que sean necesarios para que se realice la investigación. Cabe señalar que los docentes que trabajamos en este sector del cantón Olmedo todos son muy optimistas, participativos, colaboradores, activos, creativos, críticos y no existe egoísmo y están prestos siempre a colaborar en lo que sea útil en beneficio de la educación, todos nos llevamos muy bien, esto caracteriza que la realizar cualquier tipo de investigación no se dan dificultades y nos permite adquirir de manera más idónea la información necesaria que se requiere para dicha investigación.

En cuanto a las inquietudes que he tenido al realizar esta investigación fue la dificultad para trasladarme hasta los lugares por lo que he tenido que venir todos los días para realizar los trabajos por las herramientas tecnológicas, que es un poco dificultoso acceso al internet para poder conseguir la información necesaria para el desarrollo de la investigación, además por mi trabajo y la distancia, tuve algunas dificultades ya que por la cercanía de los cantones vecinos algunos docentes suelen salir todos los días a Catamayo, y a Paltas.

La planificación y ejecución se considera se considera altamente exitosa por la realización de todas las actividades, las respuestas obtenidas por el personal docente y participantes de acuerdo a los resultados obtenidos durante el proceso, en el que se notan algunos ajustes para realizar las actividades tomando en cuenta las fechas de inicio y finalización del proyecto.

La aplicación de las estrategias gerenciales para el mejoramiento del liderazgo directivo y docente. Esto resulto enriquecedora para los participantes e institución, quedando fortalecidas, animadas y abiertas a nuevas experiencias educativas, considerando la autoestima de los participantes y reconocimiento a los docentes por su desempeño.

5.1.3. De la encuesta a Directivos

Tabla 7

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

<i>Forma de Organización</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
◆ El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	2	100%
◆ Coordinadores de área	-	0%
◆ Por grupos de trabajo	-	0%
◆ Trabajan individualmente	-	0%
◆ No contestan	-	0%
TOTAL	2	100

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

La organización del equipo de trabajo de los centros educativos, de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas, se puede determinar que el 100% de los directivos organizan las tareas de las reuniones generales de cada trimestre.

Tabla 8

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

Aspectos	f	%
. El número de miembros de la institución	-	0%
. Los resultados obtenidos en la institución	2	100%
. Valor y tiempo empleados en la institución	-	0%
. Otros	-	0%
. No contestan	-	0%
TOTAL	2	100%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización y de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, se puede determinar que el 100% de los directivos toman en cuenta los resultados obtenidos en la institución.

Tabla 9

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
. si	2	100%
. No	-	0%
TOTAL	2	100%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Para las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, los directivos de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas toman en cuenta el 100% el sí, esto nos indica que los directivos toman en cuenta la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, para realizar las tareas programadas en la institución.

Tabla 10

EL CLIMA DE RESPETO Y CONCENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

<i>Aspectos que se toman en cuenta</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
. Si	2	100%
. No	-	0%
TOTAL	2	100%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Los directivos en cuanto al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones dentro de una institución educativa, y de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, se puede decir que el 100% toman en cuenta el sí, esto indica, que los directivos si propician un buen ambiente dentro de la institución.

Tabla 11

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

<i>Aspectos que se toman en cuenta</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
a. Si	-	0%
b. No	2	100%
TOTAL	2	100%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a la pregunta sobre la delegación para tomar decisiones y resolver conflictos, y de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, indican que el 100% toman en cuenta el no, esto muestra, que los directivos no delegan a otros miembros para resolver los problemas, sino que ellos asumen sus responsabilidades.

Tabla 12

SU ADMINISTRACION Y LIDERAZGO Y CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Excelencia académica	1	50%	1	50%	-	0%
b.	Desarrollo profesional de los	2	100	-	0	-	0

	docentes		%		%		%
c.	La capacitación continua de los docentes	1	50%	1	50%	-	0%
d.	Trabajo en equipo	2	100%	-	0%	-	0%
e.	Vivencia de valores institucionales y personales	2	100%	-	0%	-	0%
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	100%	-	0%	-	0%
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	100%	-	0%	-	0%
	TOTAL	1	86%	2	1	-	0
		2			4		%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Dentro de la administración y liderazgo en los centros educativos se promueve que de acuerdo a la pregunta y a los resultados de las encuestas aplicadas a los directivos se puede decir que el 86% predominan siempre, considerando el desarrollo personal de los docentes, trabajo en equipo, vivencia de los valores tanto personales como institucionales, con la participación de los padres de familia en todas las actividades programadas.

Tabla 13

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCION

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Son innatas	1	50%	1	50%	-	0%
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	50%	1	50%	-	0%
c.	Se adquieren a partir de la experiencia	2	100%	-	0%	-	0%
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	100%	-	0%	-	0%
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	100%	-	0%	-	0%
	TOTAL	8	80%	2	20%	-	0%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Para dirigir una institución se requiere tener habilidades de liderazgo, de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los directivos se puede decir que el 80% consideran siempre, esto indica que las habilidades se adquieren a partir de la experiencia, desarrollando estudios sobre gerencia, y capacitación continua combinando la practica con la teoría y la reflexión, ya que siempre deben ir juntas.

Tabla 14

PROMOCION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCION ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.	2	100%	-	0%	-	0%
b.	La disminución del número de estudiantes por aula	-	0%	-	0%	2	100%
c.	La mejora de los mecanismos de control	-	0%	2	100%	-	0%
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	2	100%	-	0%	-	0%
	TOTAL	4	50%	2	25%	2	25%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a la pregunta sobre la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, de acuerdo a los resultados adquiridos de las encuestas aplicadas a los directivos, el 50% considera que siempre se debe dar uso a la información y la existencia de ambientes de trabajo, para poder mejorar

el desempeño y el desarrollo de las instituciones educativas en beneficio de la niñez y juventud.

Tabla 15

ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCION

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (director/a), consejo escolar, consejo académico etc.	1	50%	-	0%	1	50%
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	-	0%	-	0%	2	100%
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	-	0%	-	0%	2	100%
d.	Técnica (departamentos, equipo, docente, etc.)	-	0%	-	0%	2	100%
e.	Otros (¿cuáles? Junta general de profesores, gobierno escolar etc.	1	50%	1	50%	-	0%
	TOTAL	2	20%	1	10%	7	70%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Dentro de los organismos que existen en la institución se puede verificar que de acuerdo a las encuestas aplicadas a los directivos el 70% consideran que nunca

han existido más entidades, corporaciones, gremios o asociaciones en las instituciones que dirijan los destinos de estas instituciones.

Tabla 16

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDACTICO O JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Llevar a cabo la evaluación la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	2	100 %	-	0%	-	0%
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	100 %	-	0%	-	0%
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	100 %	-	0%	-	0%
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	1	50%	1	50%	-	0%
	TOTAL	7	88%	1	12%	-	0%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a las actividades del equipo educativo, didáctico o junta de profesores, de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los directivos, el 88% consideran que siempre se debe promover las evaluaciones, haciendo un seguimiento a los alumnos, estableciendo acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia dentro del grupo, de forma coordinada, estableciendo medidas oportunas, con la finalidad de coordinar tareas de enseñanza, aprendizaje.

Tabla 17

LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de	Sí		No		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	1	50%	1	50%	2	100%
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	1	50%	1	50%	2	100%
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	2	100%	-	0%	2	100%
d.	Mantener actualizada la metodología	2	100%	-	0%	2	100%
e.	Promover la investigación educativa y proponer	2	100%	-	0%	2	100%

	actividades de perfeccionamiento para sus miembros						
f.	Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	2	100 %	-	0%	2	100%
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	1	50%	1	50 %	2	100%
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	2	100 %	-	0%	2	100%
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	1	50%	1	50 %	2	100%
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	100 %	-	0%	2	100%
	TOTAL	1 6	80%	4	20 %	2 0	1000 %

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a los departamentos didácticos y de acuerdo a las encuestas aplicadas a los directivos el 80% consideran que si, se puede elaborar la programación didáctica de acuerdo al área, manteniendo actualizada la

metodología y la investigación educativa, los directivos son los encargados de proponer actividades a sus miembros, orientándolos con la finalidad de prevenir los problemas dentro del aprendizaje, buscando el desarrollo de la programación didáctica en la práctica docente de acuerdo a los resultados obtenidos, planteando propuestas al equipo directivo.

Tabla 18

LA GESTION PEDAGOGICA, DIAGNOSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	Sí		No	
		f	%	f	%
a.	La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad del entorno geográfico.	2	100%	-	0%
	TOTAL	2	100%	-	0%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a la pregunta sobre la gestión pedagógica, diagnostico y soluciones, de acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de los directivos consideran que sí, es necesaria la gestión pedagógica en los centros educativos, ya que mediante esta gestión se puede fomentar las potencialidades dentro del entorno educativo.

Tabla 19

MATERIAL DE PLANIFICACION EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACION	Sí		No		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%
a.	Reingeniería de procesos	1	50%	1	50%	2	100%
b.	Plan estratégico	2	100%	-	0%	2	100%
c.	Plan operativo anual	2	100%	-	0%	2	100%
d.	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	1	50%	1	50%	2	100%
	TOTAL	6	75%	2	25%	8	100%

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a la pregunta sobre el material de planificación educativa, el 75% piensan que si, es importante realizar un plan estratégico, plan anual, pero previo a la capacitación a directivos y docentes, para que puedan mejorar la calidad de gestión y liderazgo dentro de las instituciones educativas.

Tabla 20

5.1.4. De la encuesta a Docentes

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	SIEMPR		AVECE		NUNCA		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	8	47 %	5	29 %	4	24 %	1 7	100 %
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	76 %	4	24 %	-	0%	1 7	100 %
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.	14	82 %	3	18 %	-	0%	1 7	100 %
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	2	12 %	5	29 %	1 0	59 %	1 7	100 %

Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	11	65 %	6	35 %	-	0%	1 7	100 %
En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	15	88 %	2	12 %	-	0%	1 7	100 %
Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	6%	8	47 %	8	47 %	1 7	100 %
Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	2	12 %	4	23 %	1 1	65 %	1 7	100 %
Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	-	0%	1 4	82 %	3	18 %	1 7	100 %
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	7	41 %	2	12 %	8	47 %	1 7	100 %
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro	14	82 %	3	18 %	-	0%	1 7	100 %
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	8	47 %	9	53 %	-	0%	1 7	100 %
Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-	11	65 %	6	35 %	-	0%	1 7	100 %
Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	11	65 %	5	29 %	1	6%	1 7	100 %

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.	10	59 %	5	29 %	2	12 %	1 7	100 %
Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	9	53 %	8	47 %	-	0%	1 7	100 %
TOTAL	13 6	50 %	8 9	33- %	4 7	17 %	1 7	100 %

Fuente: Datos de las encuestas a docentes de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a las encuestas aplicadas a los docentes, se puede verificar que el 50% consideran que siempre se debe definir que el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y habilidades, para cuestionar las órdenes existentes. Y que el liderazgo está sujeto siempre a la innovación y al cambio constante, la gerencia educativa se promueve a los padres, y comunidad en general para brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, los docentes promueven la investigación a nivel educativo integrando a los padres de familia con el fin de desarrollar el cambio de metodologías dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, cultivando los valores.

Tabla 21

5.5.3. De la encuesta a Estudiantes

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	8	40%	12	60%	-	0%	20	100%
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	4	20%	11	55%	5	25%	20	100%
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	7	35%	13	65%	-	0%	20	100%
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	-	0%	8	40%	12	60%	20	100%
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	2	10%	3	15%	15	75%	20	100%
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	6	30%	12	60%	2	10%	20	100%
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	8	40%	12	60%	-	0%	20	100%

8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	8	40%	11	55%	1	5%	20	100%
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	20%	2	10%	14	70%	20	100%
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	10	50%	8	40%	2	10%	20	100%
11. El profesor es quien decide qué se hace en esta clase	7	35%	2	10%	11	55%	20	100%
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente	10	50%	10	50%	-	0%	20	100%
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	8	40%	11	55%	1	5%	20	100%
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	8	40%	12	60%	-	0%	20	100%
TOTAL	90	32%	12 7	45%	63	23%	20	100%

Fuente: Datos de las encuestas a estudiantes de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

Dentro de las encuesta aplicadas a los estudiantes el 45% consideran a veces, toman en cuenta las opiniones de los estudiantes, las autoridades mucho hablan y no escuchan a los estudiantes, pocas veces llevan nuevas ideas a la clase , todos los alumnos hacen la misma tarea, a veces inician la clase con frases nuevas rara vez el profesor propone actividades innovadoras a los estudiantes, los profesores poco se interesan por los problemas de los estudiantes, a veces las instrucciones que dan los docentes no son muy claras, los docentes no se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas , la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Tabla 22

5.5.4. De la encuesta a padres de familia

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES	SIEMPRE		AVECES		NUNCA		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El clima de respeto consenso en la toma de decisiones está liderado por el director/a.	13	65%	3	15%	4	20%	20	100%
2. 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.	19	95%	1	5%	-	0%	20	100%

3. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	18	90%	2	10%	-	0%	20	100%
4. En el proceso de enseñanza aprendizaje los docentes utilizan los valores como el eje transversal de la	19	95%	1	5%	-	0%	20	100%
5. Los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes.	16	80%	3	15%	1	5%	20	100%
6. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	-	0%	7	35%	13	65%	20	100%
7. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades	17	85%	2	10%	1	5%	20	100%
8. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro	17	85%	3	15%	-	0%	20	100%
9. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	15	75%	2	10%	3	15%	20	100%
10. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-	14	70%	5	25%	1	5%	20	100%
11. Se realizan actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y	17	85%	3	15%	-	0%	20	100%

12. Los valores predominan en las decisiones de los	17	85%	3	15%	-	0%	20	100%
TOTAL	18	76%	35	14%	23	10%	20	100%
	2							

Fuente: Datos de las encuestas a padres de familia de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

En cuanto a las encuestas aplicadas a los padres de familia el 76% predomina que si existe respeto y que la toma de decisiones está liderada por el director, en cuanto a la gerencia educativa trata de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. Los docentes si se interesan por los problemas de los estudiantes, admiran el liderazgo que tienen las autoridades educativas, los padres de familia se sienten comprometidos con las decisiones que toma el director, los directivos mantienen liderazgo en el área financiera y administrativa, y organizan actividades de integración socioculturales con la participación de toda la comunidad educativa, los valores son muy importantes y debemos considerarlos en todo los ámbitos.

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

TABLA N° 23

De la Entrevista a Supervisores o Directivos

N°	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	➤ La comunicación es la búsqueda de la verdad, conocer los fundamentos sociales de toda la comunidad.	1	➤ Comunicar es informar	1
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	Sí, porque un reglamento es como una guía a seguir.	1	Si	1
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Aplicando el reglamento de acuerdo a la falta y proceder de acuerdo a la ley por medio del diálogo.	1	Siendo justo y equitativo	1
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Ser responsable, honesto y poseer todos los valores	1	Gestionador, tener una visión amplia y una misión tolerante, equitativa y escuchar a la comunidad educativa.	1

5	Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Que exista comunicación, respeto, atención a los estudiantes y maestros tomando en consideración sus derechos y deberes.	1	En primer lugar el liderazgo se fundamenta en el respeto e igualdad para todos	
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro	Responsabilidad, honestidad, compañerismo	1	El respeto de toda la comunidad educativa, comprensión solidaridad, amor	1
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Puntualidad, responsabilidad, amor al trabajo	1	El respeto, amor unos a otros, porque la escuela es su segundo hogar.	1
8	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	En ciertas ocasiones el egoísmo, deshonestidad, irresponsabilidad, intolerancia.	1	El egoísmo	1

Fuente: Datos de las encuestas a directivos de las instituciones: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza”

Autor: Por Digna Ramírez

De las entrevistas aplicadas a los directivos, se ha considerado las respuestas positivas las mismas que consideran que para realizar las tareas del liderazgo y actuar frente a un conflicto entre su dirección y el profesorado, se basan en el diálogo y en el reglamento como base para poderse guiar, y actuar de acuerdo a la falta, Y establecen que un buen líder debe poseer ciertas características

como: la responsabilidad, honestidad, respeto, puntualidad, compañerismo, y poseer ciertas virtudes.

Consideran que el tipo de liderazgo que predomine en la dirección, docencia y alumnado, debe ser mediante la comunicación, el respeto, y atención tanto a los estudiantes como a los maestros tomando en cuenta sus deberes y derechos. Y determinan que los valores que predominan en los profesores y alumnos son: Puntualidad, responsabilidad, amor al trabajo y creen que los antivalores que suelen darse en algunos casos son: el egoísmo, la deshonestidad, la irresponsabilidad, y la intolerancia.

5.6. Discusión

Al analizar el FODA de estas instituciones se puede observar que poseían buenas fortalezas como el desayuno escolar, equipo de computación, colaboración de los padres de familia, existencia de algunos servicios básicos, buenas relaciones entre docentes, voluntad de cambio en los docentes y liderazgo en las instituciones que dirigen.

En cuanto a las debilidades se pudo observar que existe deficiente planificación pedagógica por parte de los docentes, Escasa practica de valores en la comunidad educativa,

En cuanto a oportunidades se puede observar que en los años anteriores se han dado eventos y cursos de capacitación a los docentes con innovaciones de propuestas pedagógicas con el apoyo de las ONGs, Colaboración de líderes comunitarios, además han tenido apoyo de gobiernos seccionales, , oferta de becas escolares, y un salón comunitario para actos sociales.

En cuanto a las amenazas existe una serie de amenazas que provocan mal estar a la comunidad educativa y que causan serios problemas como: escasez de fuentes de trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la comunidad educativa de las escuelas ***“Ignacio de Veintimilla y la suiza”*** en lo que se refiere al género nos podemos dar cuenta que el género que más predomina es el femenino tanto en los docentes, como en los estudiantes.

En cuanto al personal directivo y docente que laboran en esta institución se pudo observar que todos cumplen cabalmente sus funciones a pesar de que algunos ya están en una edad comprendida entre los 50 a 60 años, cumplen con satisfacción estas labores, los directivos a pesar de no tener un conocimiento amplio en gestión y liderazgo, a su manera como ellos lo entienden si responden dentro de la institución que dirigen, sobre todo tratan de mantener el respeto, responsabilidad, puntualidad; es decir de que se cumplan ciertos valores, tratan de mantener integrada a toda la comunidad educativa, realizando actividades socioculturales tomando en cuenta la participación de toda la institución educativa, con la finalidad propiciar un ambiente y un clima escolar armónico, y agradable dentro de la comunidad educativa.

Los directivos tratan de que su equipo de trabajo se mantengan actualizados, que asistan a los cursos de capacitación que el ministerio está llevando a cabo, a pesar que es difícil lograr la capacitación en su totalidad, ya que por la escasez y falta de las tecnologías no se puede ingresar y por el número limitado que ponen, estos cursos de capacitación, los mismos que deberían ser masivos para poder aprovechar todos quienes estamos dentro de la docencia, con la finalidad de adquirir nuevos conocimientos y metodologías para así lograr una enseñanza – aprendizaje de calidad en los educandos.

La gestión pedagógica en los centros educativos fomenta potencialidades en la comunidad educativa y su entorno, creando buenas actitudes y habilidades para cuestionar. Promueven la investigación a nivel de la institución, con la finalidad de integrar a toda la comunidad educativa, con el fin de desarrollar todas las metas propuestas y lograr los objetivos.

El liderazgo dentro de la institución educativa siempre esta tendiente a la búsqueda de la innovación y cambio para transformar la educación, promoviendo en los padres de familia la importancia de poder brindar a los estudiantes un ambiente agradable, estimulante y seguro.

Los docentes ya no deben proponer a los alumnos tareas monótonas, sino más bien realizar actividades innovadoras en donde puedan desarrollar: destrezas, capacidades, creatividad y ser ellos quienes elaboran su propio conocimiento, trabajando en grupo con instrucciones claras dando la oportunidad a que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

CONCLUSIONES

1. La administración y liderazgo en los centros educativos la promueven los directivos en conjunto con el personal docente, trabajando en equipo, con la participación de los padres de familia, considerando la vivencia de los valores tanto personales como institucionales, creando así un clima de respeto y un ambiente favorable dentro de las instituciones educativas.
2. Los directivos consideran que debe promoverse las evaluaciones, haciendo un seguimiento a los alumnos, integrando acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia dentro del grupo de forma coordinada en el proceso de enseñanza, aprendizaje.
3. Los directivos consideran que la gestión pedagógica, el diagnóstico y los problemas en los centros educativos, pueden solucionarse mediante la convivencia de todos los actores, fomentando las potencialidades.
4. Los directivos creen que el Plan Estratégico, el Plan Anual y el PEI deben realizarse en las instituciones educativas en conjunto con todo el personal docente, con la finalidad de mejorar la calidad de gestión y liderazgo dentro de las instituciones educativas.
5. El rol del docente líder se lo define como una persona que posee actitudes y habilidades, sujeto a la innovación y al cambio constante, propiciando un ambiente de aprendizaje agradable, armónico y seguro, en donde los docentes promuevan una investigación integradora con el fin de desarrollar un cambio de metodologías dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, cultivando los valores.
6. Los estudiantes comentan que en ciertas ocasiones no han sido porque no les prestan atención y que los profesores no siempre proponen actividades innovadoras y que poca importancia le dan a sus problemas, que las instrucciones no son muy claras; es decir que los docentes no poseen liderazgo, carecen de ética y valores, no se sienten comprometidos con la educación.

7. En cuanto a los directivos consideran sentirse interesados siempre por los problemas de los estudiantes y comprometidos con la educación, tratando de mantener un liderazgo dentro del área administrativa y financiera, para ello organizan diversas actividades con la finalidad de mantener integrada a toda la comunidad educativa.
8. Los directivos al estar frente a una institución, no viven el proceso de cambio y desarrollo, porque no son líderes transformadores; ya que deben cumplir su rol de acuerdo a la ley y reglamento de educación.

RECOMENDACIONES

1. La administración y liderazgo dentro del centro educativo debe promover excelencia académica, y capacitación continua a los docentes, mediante las habilidades y creatividad para poder dirigir, orientar y guiar a una institución educativa.
2. La junta de profesores debe promover y coordinar las actividades de enseñanza - aprendizaje en equipo para que los alumnos puedan desarrollar su capacidad y creatividad dentro del proceso de enseñanza- aprendizaje.
3. Los directivos deben propiciar e impulsar la planificación pedagógica a los docentes para que puedan sentirse comprometidos, ligados a la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, considerando que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.
4. Los directivos en conjunto con los docentes deben promover y coordinar actividades de enseñanza – aprendizaje y por ende de los instrumentos curriculares en equipo con la finalidad de desarrollar en los alumnos su capacidad y creatividad, impulsando la investigación y participación en forma colectiva, para cumplir con los objetivos y metas propuestas y mejorar la capacidad de gestión y liderazgo en las instituciones educativas.
5. Los docentes deben estar siempre innovándose, actualizándose y capacitándose en todos los campos, para promover un cambio llevando a la práctica nuevas técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje al tomar decisiones.

6. Los directivos deben tomar en cuenta la opinión de los docentes y estudiantes, dando la oportunidad a que expresen sus ideas y puedan manifestar sus problemas que les suceden dentro de la institución.
7. En una institución educativa debe existir buenas relaciones humanas, para que promueva la integración y se fortalezcan los lazos de unidad y fraternidad entre todos sus miembros. considerando al líder como una autoridad educativas dentro del área académica, administrativa y financiera.
8. Directivos y docentes trabajaran en equipo con la finalidad de elaborar el PEI, PCI Plan Estratégico, y todas las actividades en beneficio de la educación y como directivos deben poseer actitudes y habilidades dentro de su liderazgo y estar propensos a la búsqueda de innovaciones y de las nuevas tecnologías, para emprender cambios y mejorar la gestión, liderazgo y la calidad de la educación.
9. Realización de proyectos de investigación educativa, en gerencia educacional, dentro de las instituciones, para precisar acciones de mejora de la calidad de la educativa y superación de problemas organizacionales.



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

PROPUESTA DE MEJORA

TITULO DE LA PROPUESTA:

“La Educación en Valores y Mejoramiento del Liderazgo en las instituciones educativas: La Suiza e Ignacio de Veintimilla del cantón Olmedo durante el año lectivo 2011 – 2012”.

AUTORA:

Lic. Digna Emérita Ramírez Díaz

DIRECTORA:

Mgs. María Mercedes Zuín

CENTRO UNIVERSITARIO: *Loja*

2011

7. PROPUESTA DE MEJORA

1. Título de la propuesta.

“La Educación en Valores y Mejoramiento del Liderazgo en las instituciones educativas: La Suiza e Ignacio de Veintimilla del cantón Olmedo durante el año lectivo 2011 – 2012”.

2. Justificación

La propuesta de mejora se basa en la educación en valores con el afán de mejorar el liderazgo en las instituciones educativas *La Suiza e Ignacio de Veintimilla* del cantón Olmedo, y propensos al progreso de la calidad de vida. Permitiendo la participación de directivos, maestros y alumnos en forma más práctica, activa y participativa, con buenos propósitos, calidez y calidad

El propósito de esta propuesta es difundir valores y fortalecer el liderazgo para contribuir al desarrollo de la calidad educativa, formando entes capaces de sumir retos y cambios. El liderazgo se lo considera como una influencia en el comportamiento de las personas para alcanzar objetivos, por su capacidad efectiva para intervenir en la conducta de los demás.

Para ello se requiere realizar una sensibilización a toda la comunidad educativa, con el objetivo de lograr una educación integral, llevando a una reflexión colectiva e individual, especialmente de los directivos como responsables de las instituciones, con la finalidad de promover el perfeccionamiento de sus competencias profesionales tanto en valores como en liderazgo, para conseguir que los estudiantes sean críticos, reflexivos, creativos y participativos, dando la oportunidad a puedan elaborar su propios conocimientos, logrando aprendizajes significativos.

Mediante el mejoramiento de las estrategias orientadas al desarrollo y desempeño laboral del directivo, se pretende integrar a todos los actores de la comunidad educativa encaminados hacia el logro de los objetivos planteados, para conseguir cambios del liderazgo, generando confianza en los equipos de trabajo, para que puedan descubrir sus fortalezas internas y por ende resolver los conflictos que se susciten, ampliando sus conocimientos con el objeto de proporcionar una formación integral en el ámbito educativo y pedagógico. Con el fin de mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje se requiere cultivar valores tanto morales como espirituales, enseñando con la práctica continua y con el ejemplo, plasmando en los niños/as y adolescentes a aceptarse como personas por igualdad, aceptándose tal como son, dotándoles la dignidad de ser libres llenos de virtudes buscando siempre la excelencia.

Se trata a que los directivos y docentes crezcan continuamente, evitando cualquier desorden, y que siempre estén prestos a innovarse para que puedan mejorar sus funciones, fortaleciendo la calidad de educativa mediante la aplicación práctica de los valores, tratando de elevar el autoestima en los estudiantes dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Con la finalidad de lograr cambios dentro del comportamiento y actitudes de todos los actores de la educación, propiciando la participación activa en proceso de desarrollo profesional contribuyendo a la práctica continua de los valores, directivos con un liderazgo visible y coherente con principios de calidad, apoyado en los procesos de valores preparados para competir y vencer cualquier obstáculo que se presente en la vida diaria, desarrollando acciones eficaces, eficientes, equitativas y pertinentes brindando un servicio de excelencia en donde superen las dificultades.

El liderazgo ha sido desarrollado con el objetivo de lograr el perfeccionamiento de los directivos, docentes y por ende de la educación dentro del campo pedagógico, mejorando las relaciones personales, buscando buenas acciones interpersonales, con la finalidad de mejorar las debilidades y afianzar las

fortalezas de la institución, impulsando calidad y calidez humana que el individuo necesita para crecer como persona tanto intelectual, afectiva, moral y físicamente para poder desenvolverse en los diversos ámbitos ante la sociedad.

3. Objetivos de la propuesta

3.1. Objetivos Generales:

⇒ Mejorar la convivencia de todos los actores educativos como: directivos, docentes, alumnos y padres de familia, a través de la práctica de valores para alcanzar el liderazgo en las instituciones educativas, que conduzca al logro de la calidad de la educación.

3.2. Objetivos específicos:

⇒ Lograr a través de la convivencia de la comunidad educativa la práctica de los valores y el fortalecimiento del liderazgo.

⇒ Promover en los directivos y docentes cambios de actitudes permanentes, encaminadas a fortalecer los valores mediante reuniones continuas con los actores de la comunidad educativa.

⇒ Sensibilizar mediante estrategias y técnicas conmovedoras la participación activa de toda la comunidad educativa, para el mejoramiento del liderazgo.

⇒ Planificar y ejecutar las estrategias metodológicas sobre la educación en valores, mediante la perfección del liderazgo tanto en directivos como en los docentes de los centros educativos.

4. Localización y cobertura espacial

La propuesta de mejora se realizará específicamente en los centros educativos de Educación Básica: “Ignacio de Veintimilla y la Suiza” pertenecientes al cantón Olmedo. Mediante el análisis de la investigación educativa, se espera a que todos los actores de las instituciones educativas alcancen los cuatro pilares de la educación: aprender a conocer, hacer, a vivir en conjunto y a compartir,

identificando por lo que son, para que puedan desenvolverse dentro de su contexto y de la sociedad.

Que directivos y docentes estén capacitados para ejercer sus funciones dentro del aula y de todo su contexto mediante la práctica de los valores logrando el fortalecimiento del liderazgo, participando activamente para lograr un cambio de actitudes y comportamientos, con principios de calidad, para desarrollar competencias en el convivir diario brindando un servicio de excelencia. Haciendo efectivo los objetivos propuestos, con el fin de alcanzar mejoras profundas, logrando vencer todas las dificultades y barreras que se presentan en su trayecto, deseando que sus anhelos sean perdurables para años posteriores.

5. Población objetivo

Los directivos en conjunto con toda la comunidad educativa trabajarán con el afán de conseguir un modelo de educación basada en valores para alcanzar un buen liderazgo fundamentado en las funciones educativas, para lograr la calidad de la educación, buscando cambios de mejoramiento dentro del comportamiento y actitudes de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

Los actores del proyecto son el modelo del trabajo en equipo que debe realizar el director en su institución, en base a la comunicación vinculada a través de los coordinadores locales, directivos, docentes y no docentes. Vinculando a la comunidad en las actividades educativas, que permitan un acercamiento entre actores sociales y de la institución, incentivando la práctica de valores, y el liderazgo, tanto al personal docente, como a directivos, autoridades y miembros de la comunidad, orientada siempre al servicio social.

Los cambios son inevitables, la mejora es opcional, ya que demanda dedicación, responsabilidad y esfuerzos para conseguirlo, y una condición muy clara e interesante de conocer en qué mundo vivimos y elegir qué mundo queremos.

6. Sostenibilidad de la propuesta

Para la realizar propuesta de mejoras se requiere de ciertos recursos que servirán de utilidad para recopilar la información necesaria en la ejecución de la misma: La educación en valores y en liderazgo buscan fortalecer al director, siendo el principal referente como pedagógico institucional, al personal docente para lograr un conjunto coherente y eficaz de la práctica de valores en los seres humanos, que garantice a la institución educativa, el desarrollo del ser humano dentro de la sociedad actual, para lograr cambios continuos y generar una educación de forma integral y de calidad.

➤ **Recursos humanos.-** Tenemos: directivos, supervisores, docentes, estudiantes y padres de familia, autoridades locales, líderes comunitarios y comunidad.

➤ **Tecnológicos.-** Para llevar a cabo este proceso se requiere de algunos recursos tecnológicos como: computador, impresora, tinta, cartuchos, copiadora, escáner, memoria, cd, videos conferencias, internet, DVD, televisor. etc.

➤ **Materiales.-** En cuanto a los materiales que se van a necesitar son: papel boom, esferos, cartulinas, cuadernos, grapadora, perforadora, corrector, carpetas textos, guías, poligrafiados, resaltadores, marcadores de color, esferos, lápices, pizarra, copias de texto, láminas, borradores etc.

➤ **En lo físico.-** Para realizar esta propuesta es necesario el uso de un espacio físico e implementos como: aulas, escritorio, mesas, pupitres, sillas.

➤ **Económicos:** En lo referente a lo económico existirán algunos gastos como: en el internet, tinta, cartuchos, mantenimiento del computador, resmas de papel boom, resaltadores, pasajes, hospedaje, alimentación, copias, y flash memory, cds, esferos, lápiz, borradores, correctores. Etc.

➤ **Organizacionales.-** Las instituciones educativas la “Suiza e Ignacio de Veintimilla” con el afán de llevar a cabo el mejoramiento de la calidad educativa están estructuradas y conformadas de la siguiente manera: por el director de la

escuela, comité de padres de familia, comisiones de docentes, líderes comunitarios, y además se requiere de una mejor integración social que vincule a toda la comunidad educativa que son parte de su contexto.

7. Presupuesto

En cuanto al presupuesto total de todos los gastos que se van a realizar en el proceso de desarrollo de la propuesta de mejoras, se estima conveniente una cantidad de aproximadamente unos \$ 1.500,00 con las capacitaciones que deben realizarse a directivos, docentes charlas, conferencias que se dé a todos los miembros que conforman la comunidad educativa.

ORDEN	MATERIALES Y RECURSOS	COSTOS
1	Internet	\$ 70,00
2	Impresiones	\$ 100,00
3	Copias	\$ 50,00
4	Anillados	\$ 50,00
5	Papel boom	\$ 20,00
6	Facilitador	\$ 200,00
7	Videos	\$ 20,00
8	Proyecciones	\$ 80,00
9	Papelotes	\$ 20,00
10	Cd	\$ 20,00
11	Marcadores a colores	\$ 30,00
12	Resaltadores	\$ 15,00
13	Marcadores acrílicos	\$ 30,00
14	Borradores	\$ 10,00
15	Esferos	\$ 15,00
16	Viáticos	\$ 200,00
17	Refrigerio	\$ 100,00
18	Cartulinas	\$ 25,00

19	Tinta para impresora	\$ 45,00
20	Pinturas	\$ 10,00
21	Hospedaje	\$ 100,00
22	Asistente	\$ 120,00
23	Alimentación	\$ 150,00
24	Flash memory	\$ 20,00
TOTAL		\$ 1.500,00

8. Cronograma

Las actividades que se van a ejecutar en la propuesta de mejora para implantar los valores y fortalecimiento del liderazgo es el siguiente:

PROPUESTA DE MEJORA ACTIVIDADES	ACCIONES	RESPONSABLES	FECHA DE IMPLANTACION	EVALUACION DEL DESEMPEÑO
Sensibilizar mediante técnicas la participación activa de la comunidad educativa.	Realizar técnicas activas, como juegos, dinámicas, cuentos, coplas. Etc.	Facilitador Directivos Docentes Estudiantes	Mayo 23/2011	Representar un cuento mediante un gráfico sobre valores.
Concienciar a la comunidad educativa, mediante la vivencia de los valores para conocer las expectativas y	Escribir en fichas las expectativas y compromisos.	Facilitador Directivos Docentes Estudiantes Padres de familia	Junio 1/2011	Sistematizar las fichas sobre los compromisos y expectativas del grupo.
Sistematizar la recogida de las expectativas y compromisos	Recoger las fichas	Directivos Docentes Estudiantes y padres de familia.	Junio 15/2011	Ordenar en un cuaderno las expectativas y compromisos.

. Vivenciar los valores con toda la comunidad educativa.	Formar grupos, mesas redondas.	Facilitador Directivos Docentes Padres de familia.	Junio 15/2011	Organizar grupos para que elaboren un mapa sobre los
Establecer normas, reglas y compromisos sobre la difusión de los valores y el fortalecimiento del liderazgo.	Participación activa de los actores educativos.	Directivos Docentes Supervisor Padres de familia.	Junio 15/2011	Establecer una lista sobre los compromisos, normas y reglas.
Construir un calendario sobre las reuniones mensuales con los padres de familia.	Elaborar el calendario en cartulina.	Directivos Docentes Supervisor	Junio 15/2011	Elaborar cada uno el calendario.
Fomentar la práctica de valores mediante el fortalecimiento del liderazgo.	Reuniones	Directivos Docentes	Julio 15/2011	Formar grupos y mediante un socio drama practicar valores y el liderazgo.
Realizar encuestas la vivencia de valores y el fortalecimiento del liderazgo.	Elaborar las encuestas.	Directivos y docentes	Agosto 15/2011	Elaboración de las encuestas
Aplicación de las encuestas a toda la comunidad educativa.	Entregar las encuestas	Directivos y docentes	Septiembre 15/2011	Contestar las preguntas
Sistematizar y analizar las encuestas.	Analizar los instrumentos aplicados.	Directivos y Docentes.	Septiembre 30/2011	Organizar las encuestas
Planificar actividades para desarrollar temas sobre la educación en valores.	Desarrollar las actividades.	Directivos y docentes	Octubre 15/2011	Formar grupos.

8. BIBLIOGRAFIA

- ADAIR, J. Líderes, no jefes. Bogotá: Legis. Sitios web consultados "liderazgo"(1990)
- ALVARES Juan Javier: Liderazgo, características de un buen líder
- BARRIOS RÍOS Oscar: Teorías y métodos para la docencia y gestión universitaria
- BENNIS, W. y B. Nanus: "Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz". Norma, Colombia. (1995)
- BLANCHARD K; Patricia Zigarmi y Drea Zigarmi: "El líder ejecutivo al minuto". (1990) Ediciones Grijalbo, Barcelona.
- CIRCULO DE LECTORES. Gran Enciclopedia Ilustrada Círculo. Plaza & Janes 1984, 2080 págs. Editores, Barcelona.
- DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Madrid: Espasa-Calpe. (1984).
- Dr. GOMEZ CASTALEDA Omar Ricardo. Venezuela, Gerencia y Liderazgo
- Dr. GOMEZ CASTALEDA Omar Ricardo. Venezuela, Gerencia y Liderazgo
- Dr. GÓMEZ CASTAÑEDA D. Omar Ricardo Venezuela; Liderazgo, Gerencia y Carisma
- Dr. ORTIZ OCAÑA Alexander Luis. Requisitos, Cualidades y habilidades del líder: Liderazgo; EDUCACIONAL
- Dr. ORTIZ OCAÑA Alexander Luis. Requisitos, Cualidades y habilidades del líder: Liderazgo
- Dra. ARANA ERCILLA Martha y Mg. BATISTA TEJEDA Noris: CUBA. La Educación en valores una propuesta pedagógica para la formación profesional
- FREDERICK Wilson Taylor "Administration".
- FREEMAN, Edward. "Administración" Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1995, 686 págs.
- GARCÍA. El liderazgo educacional (1997),
- HAROLD KOONTZ, Heinz Heinrich. Administración – Una perspectiva global – 11° Edición. Mc Graw Hill.

HAYA DE LA TORRE Víctor Raúl, Paucarpata. EL UNIVERSO conformado por padres de familia y docentes de la institución educativa 40178

MG. CORREA J. Carlos E: Liderazgo, Valores y Educación , conceptos: Liderazgo, fecha abril – agosto 2009

ORTIZ OCAÑA Alexander Luis. El liderazgo. El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador 10Julio Tablada; 09:28 - 15/07/2008.

REMENTERIA PIÑONES Ariel: Universidad de Santiago de Chile. Conceptos de gestión

RESTREPO GONZALES Guillermo: Conceptos de gestión tecnológica

RESTREPO GONZALES Guillermo: Conceptos de gestión y alcance de la gestión tecnológica. Conceptos.

SALLENAVE, JEAN-Paul. LA Gerencia Integral – No le temas a la competencia, témale a la incompetencia.

TABLADA Julio. El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo Transformador 15/07/2008.

ZALEZNIK Abraham. 2004, Directivos y Lideres

[www.mailto:alexcubano@latinmail.com](mailto:alexcubano@latinmail.com)

http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/quillermo_r/concepto.html

<http://www.gurasonline.tv/es/conteudos/drucker4.asp>

[www.omargomez34@hotmail.com](mailto:omargomez34@hotmail.com)

www.cehlider.org Centro Humano de Liderazgo.

www.conorg.com/pa/liderazgo.htm Liderazgo.

www.members.tripod.es./cesjaim.es Liderazgo.

www.ctu.es/users/fetetoledo/respons-2.htm Responsabilidad.

www.gestiopolis.com

www.Monografias.com

www.unamosapuntos.com

9. APÉNDICES

En la institución educativa la “Suiza” no posee ninguno de los instrumentos de gestión y liderazgo como: Reglamento Interno, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, el código de convivencia y el PEI, manifestaron que por descuido no los tienen, pero se sienten comprometidos a elaborarlos desde este nuevo año lectivo, ya que consideran que son instrumentos muy importantes y necesarios que deben tenerlos. Mientras que la institución educativa “Ignacio de Veintimilla no posee el reglamento interno, ni Plan Estratégico pero tienen una matriz de Posicionamiento Estratégico, el Plan Operativo Anual y el código de convivencia y el PEI, gracias a Plan Internacional que nos capacitaron para la elaboración de estos instrumentos a la mayoría de las escuelas sobre todo del sector rural. Los mismos que son documentos importantes para que una institución pueda funcionar con normalidad y por ende para que exista una buena gestión y liderazgo dentro de las instituciones educativas y contribuir al desarrollo, progreso y calidad de la educación.

10. ANEXOS

FOTOGRAFÍAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “IGNACIO DE VEINTIMILLA”

Directivos y docentes con mejores perfiles, trabajando por el mejoramiento de la educación, para poder atender a las demandas que la sociedad nos impone



Participación activa de la comunidad educativa en beneficio de la educación, Niños preparándose por una educación de calidad.



Participación activa de padres de familia de la comunidad educativa



Participación activa sociocultural y deportivo



Personal docente y niños fortalecidos en los valores cívicos



FOTRAFÍAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA "SUIZA"

Personal docente de la escuela "La Suiza"



Comunidad educativa "La Suiza" desarrollando sus capacidades y potencialidades para un futuro mejor.





ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

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.

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

- a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre

()

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

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

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

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

SI (_____) NO (_____)

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

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

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

SI (_____) NO (_____)

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas.			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			

c	Se adquieren a partir de la experiencia.			
d	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué			
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?

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

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

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

La pregunta 13 y 14 debe ser respondida 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) Un reingeniería de procesos (_____)
- b) Plan estratégico (_____)
- c) Plan operativo Anual (_____)
- d) Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.
(_____)



ENCUESTA A DOCENTES:

La encuesta se aplicará a todos los docentes del colegio, es decir al universo.

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene cinco 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	Ningún problema	Algún problema	Considerable problema	Gran Problema	No es representativo
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 educativase, 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.					

11. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.					
12. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje					
13. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del					
14. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.					
15. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.					
16. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo					
17. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.					
18. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.					
19. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.					
20. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera					
21. Actividades de integración en los					

ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.					
22. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.					



ENCUESTA A ESTUDIANTES

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

MATERIA DE ESTUDIO

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más que 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			
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las			
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la			
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.			
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase			
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación			
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			



ENCUESTA A RECTOR, VICERRECTOR, SUPERVISOR

Sr. (a) Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

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 está organizado el profesorado de su centro educativo?

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Sr. Padre de Familia:

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. Cada declaración contiene tres posibles respuestas.

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

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 ()

3. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
1. El clima de respeto consenso en la toma de decisiones está liderado por el Rector.			
2. 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.			
3. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
4. En el proceso de enseñanza aprendizaje los docentes utilizan los valores como el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
5. Los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes.			
6. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
7. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
8. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo.			
9. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
10. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
11. Se realizan actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
12. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

