



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

**TEMA: “GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y VALORES EN EL CENTRO EDUCATIVO
13 DE MAYO DEL CANTON PORTOVELO, DURANTE EL PERIODO 2010-2011”**

Tesis de grado previa a la obtención del
Título de

Magíster en Gerencia y Liderazgo
Educativo.

AUTOR:

MARJORIE VERÓNICA CUEVA PIEDRA

DIRECTORA:

Mgs. Lucy Andrade Vargas

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVELO

2011

CERTIFICACIÓN

Loja, 30 de noviembre 2011

Mgs.

Lucy Andrade Vargas

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Lucy Andrade Vargas

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

f.

Marjorie Verónica Cueva Piedra

CI.# 0702559758

ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS

Yo Marjorie Verónica Cueva Piedra, 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, 30 de noviembre 2011

AGRADECIMIENTO

Es muy relevante para mí expresar el más sincero agradecimiento a Dios por la esperanza que me mueve y el amor que me da, a todas las personas que de diferente manera contribuyeron a la realización de mi tesis.

A las Autoridades del Colegio “13 de Mayo” que me brindaron la facilidad para realizar mi investigación, de manera especial al Rector, Vice-Rector, Inspector General, a los señores profesores, estudiantes y padres de familia, quienes en forma espontánea me dedicaron su tiempo.

A mi familia, quienes me han apoyado incondicionalmente durante esta dura etapa de superación.

Reconocimiento especial a la distinguida Mgs. Marianita Buele quien con su experiencia y guía acertada logró que culmine mi tesis con gran éxito.

Gracias, a mi compañero y amigo Lcdo. Xavier Miño, a su esposa por su valiosa ayuda, quienes me apoyaron a lo largo de la elaboración de la tesis.

DEDICATORIA

El presente trabajo, de Gestión del Liderazgo y Valores en el centro educativo Trece de Mayo, lo he realizado con dedicación y esmero para lograr obtener el título de Magister, el mismo que constituye un legado sobre Gestión y Liderazgo Institucional.

Este trabajo lo dedico a mi querido esposo Ing. Luis Celi Peñaloza, quien me incentiva día a día a superarme, a las razones de vivir: Karla Andrea, Jessica Anaís, Ana Luisa y Ross Lucianita mis hijas, a mi padre Segundo Cueva por su apoyo moral, su eterno amor y comprensión incondicional, a mi madre Irlanda Piedra quien con su dulzura y palabras de ánimo me alentaron cada día a salir triunfante en mi proyecto.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



COLEGIO FISCAL "TRECE DE MAYO"

(Fundado el 8 de abril de 1969)
PORTOVELO - EL ORO - ECUADOR

Telef.: 2949-193 Telefax: 2949-866 e-mail:colegio13demayo1@hotmail.com

SECRETARIA

PROF. NORMAN BALCÁZAR TERREROS
RECTOR ENCARGADO DEL COLEGIO NACIONAL "13 DE MAYO"
DE LA CIUDAD DE PORTOVELO -PROVINCIA DE EL ORO

CERTIFICA:

Que la Sra. Lic. Marjorie Cueva Piedra, en esta Institución Educativa Colegio Fiscal "Trece de Mayo", realizo una Investigación sobre Gestión del Liderazgo y Valores, durante el periodo 2010-2011. De igual manera, aplico encuestas y entrevistas a los señores Profesores, Estudiantes y Gestores Educativos del plantel.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Portovelo, 2011-09-29


Prof. Norman Balcázar T.

RECTOR ENCARGADO DEL PLANTEL



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE SESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
RESUMEN	xi
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEORICO.	6
2.1. La Gestión educativa	6
2.1.1. Concepto.....	6
2.1.2. Importancia de la gestión educativa.....	8
2.1.3. La administración de la institución educativa.....	10
2.1.4. Perfil de un gerente educacional	13
2.1.5. Tipos de Gestión:	15
2.2. Liderazgo Educativo.....	16
2.2.1. Concepto.....	16
2.2.2. Tipos de liderazgo educacional	17
2.2.3 Características.....	18
2.2.3.1. Características del liderazgo directivo.....	18
2.2.3.2. Características de liderazgo transformacional	19
2.2.3.3. Características de liderazgo pedagógico	19
2.2.3.4. Características de liderazgo gerencial	19
2.3. Diferencias entre Directivo y Líder.	20
2.4. Los valores y la educación.....	22
2.4.1. Diferencia entre valores y virtudes.....	29
3. METODOLOGÍA.....	29
3.1 Participantes.....	29
3.2. Materiales e Instrumentos de Investigación	36
3.3. Métodos y Procedimiento.	37
3.3.1. Método	37
3.3.2. Procedimiento	38
4. RESULTADOS	39
4.1. DIAGNÓSTICO.	39
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión liderazgo y valores	39

4.1.1.1. El manual de organización.....	39
4.1.1.2. Código de Convivencia.	40
4.1.1.3. Plan de Transformación Estratégico.....	41
4.1.1.4. Plan operativo anual (POA)	42
4.1.1.5. Proyecto educativo institucional (PEI).....	43
4.1.2. La Estructura Organizativa Del Colegio Nacional Mixto “13 de Mayo”	44
4.1.2.1. Misión y visión	44
4.1.2.2. Organigrama del Colegio Nacional “13 de Mayo”	45
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.....	46
4.1.3. El clima escolar y convivencia con valores.....	49
4.1.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	49
4.1.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	49
4.1.3.3. La dimensión administrativa, financiera y valores	50
4.1.3.4. Dimensión comunitaria y valores	52
4.1.3. Análisis FODA	54
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	54
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	54
4.1.3.3. Análisis.....	55
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	57
4.2.1. De los directivos.....	57
4.2.2. De los Docentes	64
4.2.3. De los estudiantes.....	66
4.2.4. De los padres de familia.....	67
4.2.4. De los padres de familia	67
4.3. Matriz de problemáticas	69
5. DISCUSIÓN	70
5.1 Gestión del Liderazgo y valores en el centro educativo “Trece de Mayo”.....	70
5.1.1. ORGANISMO QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN	72
5.1.1.1. ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE PROFESORES	72
5.1.1.2. LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES	73
5.1.1.3. LA GESTIÓN PEDAGOGICA, DIGNOSTICO Y SOLUCIONES	73
5.1.1.4. MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	73
5.1.1.5. DE LA ENCUESTA DOCENTE	73
5.1.1.6. DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES	74
5.1.1.7. DE LOS PADRES DE FAMILIA.	74
6. Conclusiones y recomendaciones generales.....	75
6.1. CONCLUSIONES.....	75
6.1.1. Del objetivo general de esta investigación	75
6.1.2. De los objetivos específicos de esta investigación	75
6.2. RECOMENDACIONES GENERALES	77
6.2.1. Del objetivo general de esta investigación	77
6.2.2. De los objetivos específicos de esta investigación.....	77
7. PROPUESTA DE MEJORA	78
7.1. DATOS INFORMATIVOS:.....	79

7.2 JUSTIFICACIÓN	81
7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	82
7.4 Localización y cobertura espacial	82
7.5 Población objetivo.....	83
7.6 Sostenibilidad de la propuesta	83
7.7 Actividades- Presupuesto	84
8. BIBLIOGRAFÍA.....	87
8. APÉNDICES	89

RESUMEN

La educación en el Ecuador atraviesa momentos difíciles por varias circunstancias y una de ellas es la falta de gestión del liderazgo y valores en los centros educativos, los mismos que son de gran trascendencia en este momento donde la educación se encuentra en transición. En la actualidad los rectores de las Instituciones deben saber liderar, esto es un gran desafío ya que ser líder es imprescindible dentro de las coyunturas académicas.

Cuando nos enfocamos en la sociedad actual y vemos que estamos rodeados de violencia, y que somos víctimas de las nuevas influencias extranjeras con módulos culturales ajenos a nuestra realidad, donde los jóvenes son las primeras víctimas nos vemos obligados como docentes a tratar de rescatar a nuestra juventud estudiosa insertando los valores humanos tan importantes dentro del desarrollo y formación del ser humano.

Con este antecedente, desarrollamos el presente trabajo de tesis sobre el tema “Gestión del liderazgo y valores en los centros educativos”, su propósito fue resaltar que es una investigación aplicada al medio educativo, el mismo que se desarrolló en el colegio “Trece de Mayo” de la ciudad de Portovelo, del cantón del mismo nombre ubicado en la provincia de El Oro. La investigación estuvo dirigida a cuatro grupos focales, mismos que nos permitió interpretar la acción de liderazgo existente en la comunidad educativa, de la siguiente manera:

El primer grupo focal desarrollado con los gestores educativos, el mismo que estuvo integrado por el rector de la institución, representante legal y que es quien tiene la autoridad y responsabilidad de que en la institución se cumplan los fines o programas diseñados para el buen desenvolvimiento de la misma. El señor vicerrector, y cuatro directores de área. El segundo grupo se refirió a 20 docentes que laboran en la institución, ellos son quienes realizan el trabajo mesonero día a día con el objetivo de lograr aprendizajes que les sirvan a los estudiantes para que su vida sea plena es decir sean personas de bien con cultura, educación y valores cimentados para el convivir diario. El tercer grupo se enfocó en 20 estudiantes entre

jóvenes y señoritas los cuales eran los presidentes de cada curso y los integrantes del consejo estudiantil. El cuarto grupo se estructuró con 15 padres de familia elegidos entre los señores padres de familia que integran el comité central de padres de familia y algunos señores padres de familia que siempre están acudiendo al plantel preocupados por el aprendizaje de sus hijos.

También se aplicó entrevistas a los señores gestores educativos, la misma que nos sirvió para culminar nuestro estudio sobre el liderazgo existente en la entidad Trecemayina.

Del trabajo realizado sacamos como conclusión que en la entidad si existe cierta clase de liderazgo pero que se debe poner un mayor énfasis en el trato con los docentes y personal administrativo ya que ser un buen líder es mantener un dialogo abierto, con parámetros de confianza y buen uso de los valores los mismos que permitirán salvaguardar los principios de buenas relaciones y éxito Institucional.

Finalmente asumimos que los directivos y docentes deberán elevar el nivel de liderazgo institucional y valores a través de cursos, talleres, seminarios, etc. con estos parámetros ya elevados se deberá tratar de proporcionar a los jóvenes y señoritas una educación fundamentada en valores humanos y liderazgo mismas que serán su única arma y herramienta que permitirá a la humanidad la convivencia en todos los ámbitos, tanto a nivel institucional, personal, familiar y comunitario

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación sobre la gestión del liderazgo y valores en el colegio “Trece de Mayo”, trata de ayudar a descubrir las verdaderas metas perseguidas por el Ministerio de Educación, como parte fundamental del desarrollo curricular y valores, de esta forma ser un líder docente es un compromiso muy comprometido con la misión educativa, a trabajar por una auténtica mentalidad educadora a todo nivel, ya que como antecedente de la falta de liderazgo se ha venido presentando discrepancias entre el personal que labora en ella, para eso se debe poner neutral y hacer oídos sordos de aquellas insinuaciones mal intencionadas que se dan en la misma de esta manera se disminuirán los problemas, ya que un verdadero líder llama al dialogo y a la paz dentro de la institución, se podrá cambiar esto cuando todos estemos dispuestos al cambio de actitud a desechar la falsedad y trabajar en forma mancomunada por el adelanto de la institución.

Lo expuesto en este trabajo nos da como resultado un ajuste cada vez más exigente en las necesidades básicas del liderazgo dentro de la comunidad educativa del colegio, además se hace indispensable abrir el exquisito recuerdo de nuestra trayectoria por las aulas, la que nos ayuda a darnos cuenta como la educación ha cambiado, razón por la cual hoy hablamos de verdaderos gerentes educativos frente a instituciones que caminan con pasos agigantados hacia el mejoramiento académico al mismo que es necesario darles un sentido y direccionalidad, incorporando procesos y estrategias que permitan cumplir metas y objetivos medibles a corto y largo plazo.

Es por eso que es necesario reforzar las estructuras del gerente con liderazgo para que así pueda dar respuestas de calidad a la sociedad de este nuevo milenio en donde la globalización está inmersa en la educación.

Las grandes transformaciones y los profundos cambios en todos los ámbitos, principalmente en el área gerencial en donde se distribuye todo el quehacer educativo es de vital importancia, debe estar bien estructurado, con el personal

idóneo y con mente abierta al cambio tecnológico y educativo, demanda de innovación como respuesta a las aspiraciones de la sociedad que cada día espera resultados concretos, no en cantidad sino en calidad.

Con estos antecedentes, desarrollamos la presente tesis gestión del liderazgo y valores dentro del centro educativo “Trece de Mayo”. La comunidad educativa está consciente y son consecuentes con el momento que vivimos en nuestro país, por esta razón deseo aportar con este esfuerzo académico a una socialización del concepto de liderazgo, en el marco de la satisfacción de las necesidades sociales mínimas que como docentes aspiramos se den en la institución trecemayina.

En la actualidad existen obras maravillosas con respecto al liderazgo, a los valores pero de nada sirven si no los leemos y los ponemos en práctica, sin embargo esto ha sido un puntal fundamental para el desarrollo de mi tesis, y que constan en la bibliografía de la misma.

En función de lo expuesto, se justifica esta investigación, porque se desenvuelve en un lugar con problemas de compañerismo, a donde los beneficios de la amistad y el buen vivir, pueden intervenir en que estos problemas disminuyan, razón por la cual el maestro hace un esfuerzo supremo por impartir los conocimientos a los alumno en forma integral, formativa y práctica. Sin embargo existe el choque con la sociedad y sus desajustes, los vicios y los males importados a través de la tecnología que hoy en día influyen en el aspecto formativo de los jóvenes y por ende también a la comunidad educativa.

De esta manera particular, aportar al colegio “Trece de Mayo”, que me abrió las puertas para realizar la investigación, a sus gestores educativos, a sus docentes, a los señores padres de familia y especialmente a los jóvenes estudiantes, para que al tenor de los resultados y mediante la formación y enseñanza de sus maestros afiancen sus valores y se conviertan en jóvenes positivos y creadores de nuevos módulos de vida, que ellos se transformen en seres productivos y gestores de liderazgo, que en un futuro serán los nuevos líderes del Ecuador.

Aprovechando el compromiso, la creatividad y las ganas de cambiar, es necesario hacer conocer a nuestra entidad los pasos que se deben seguir para gerenciar en

forma efectiva, con liderazgo y valores; el conjunto de estos tres elementos hacen que la institución coja el camino del éxito. Si el directivo principal sabe gerenciar y tener un alma de líder nato sabrá tratar con el personal que labora en la institución educativa a su cargo, es decir será el faro que guiará a la institución por la ruta correcta, de esta manera las instituciones educativas garantizan ante la sociedad, el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en la organización de la entidad educativa.

Todo directivo o gerente debe saber realizar en forma eficiente la planeación, organización, dirección y control de todas las actividades planteadas dentro de la institución, si no existe una adecuada planificación de las actividades estas no surgirán efecto, no serán de calidad y esto se refleja en la evaluación institucional.

Razón por la cual es importante prepararnos adecuadamente para saber dirigir con entereza y competitividad a nuestra institución educativa como lo es el colegio nacional mixto “13 de Mayo”, entidad con larga trayectoria en la formación de jóvenes con alto nivel de competitividad y arraigados valores morales.

Este proyecto “Gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio nacional mixto “13 de Mayo”, planteado por la Universidad Técnica Particular de Loja, mismo que nos permitirá obtener el título de magister en gerencia y liderazgo educacional posee gran factibilidad debido a que estos elementos permiten elevar la calidad de la educación. El rector nos permite hacer en la institución que el regenta el presente trabajo, razón por la cual al implementarlo en la institución educativa, se hace necesaria la participación de todos los actores sociales involucrados en el quehacer educativo (directores, profesores, estudiantes y padres de familia), quienes han asumido un compromiso de colaboración y profunda responsabilidad con el único afán de que el proyecto tenga acciones positivas a favor de la entidad y de ellos mismos, lo que les permitirá mejorar en calidad y organización. Además es factible porque todos los gastos de operatividad y económicos serán asumidos con verdadera responsabilidad por mi persona en calidad de maestrante investigador.

El proyecto “Gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio nacional mixto “13 de Mayo” me servirá para acreditar como magister en gerencia y liderazgo educacional, razón por la cual soy la principal beneficiaria ya que al plasmar mi

investigación en el colegio estaré poniendo en práctica todo lo aprendido en mis estudios como maestrante. Al obtener información acerca de la práctica e implantación de gestión del liderazgo y valores en la entidad educativa, por parte de sus directivos y maestros esta información me sirvió para lograr obtener resultados, los mismos que fueron la base fundamental para la elaboración del proyecto. El otro beneficiario es la institución ya que una vez culminado el proyecto de grado, será presentado a los directivos de la misma para que sean ellos parte ejecutora y lo pongan en práctica dentro de la institución, y para que tomen los correctivos de ser necesarios.

Por lo expuesto se ha logrado los objetivos planteados como son: 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 el colegio nacional “13 de Mayo”.

Basándonos en el objetivo general, se puede anotar los siguientes objetivos específicos:

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores en el colegio “13 Mayo”.

Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución Trece mayina promueven la gestión, el liderazgo y los valores.

Conocer la forma de organización que predomina en la gestión del centro educativo.

Determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la Institución.

Determinar el tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo.

Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Cuando se ha disertado tanto sobre la gestión, liderazgo y valores se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El liderazgo es uno de los atributos más importantes que debe tener un rector, o director de una institución educativa, ya que es esta particularidad la que permite llevar en forma armoniosa una institución con enfoque versátil.

Se asegura que este instrumento de refinadas letras encierra un cúmulo de conocimientos que les permitirá abrir un sendero de armonía frente a las problemáticas laborales dentro de los ámbitos académicos educacionales, razón por la cual los invito con la alegría del deber cumplido a leer estas interesantes manifestaciones de conocimiento sobre la gestión del liderazgo y valores dentro de las instituciones educativas, se sabe que muchos senderos te conducen al éxito y mi aporte es facilitar este largo trajinar, cuando el ser humano pone su entrega y dedicación, su trayectoria profesional se hace una sinfonía de armoniosos sentimientos, razón por la cual su propia conciencia le otorgará los laureles del éxito.

2. MARCO TEORICO.

2.1. La Gestión educativa

Para abordar el complejo tema de la gestión educativa se debe analizar y comprender, que la gestión educativa implica un fuerte compromiso de todos los actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas, las mismas que deben ser planificadas en función de determinados objetivos que posibilitan la toma de decisiones, es por eso que hoy en la actualidad se habla de mejorar la calidad de la gestión a todo nivel y mirar las estándares de una institución o empresa.

La gestión eficaz y efectiva se está convirtiendo en un requisito para la exigencia, firmeza, y desarrollo de una institución, es un desafío de los actuales momentos, no se puede confiar lo que en algún momento se supo, sino más bien lo que se sabe y como se proyecta a este mundo globalizado.

Hoy el tema de gestión se ha vuelto de gran interés, emergente en ocasiones, pues una persona que es responsable de una tarea de conducción sea en el sistema educativo, público o privado, etc. No se puede conformar con la mediocridad o con la que ya está establecido sino hacer que su institución responda a todos los requerimiento, con perspectivas de liderazgo, e innovación, recordando que no es tarea de una sola persona sino de una organización los cuales todos están comprometidos por mejorar la calidad de servicio.

Para esto es necesario definir bien los conceptos que en este documento se va a exponer.

2.1.1. Concepto.

Antes de dar un concepto claro de lo que es gestión es importante dar a conocer su etimología viene de griego “gestío” que significa acción de administrar o hacer diligencias. (FLACSO, 2007)

“Se trata por lo tanto de la concreción de las diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera (Escobar, 2009)

Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que se prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa

que la gestión adquiere una especialidad en tanto que tiene mucha importancia en la labor humana

Para otros en cambio el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos, financieros y humanos, de allí que se puede hacer una distinción entre los conceptos de gestión y la administración.

Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración convirtiéndose esta no en un fin, sino en un soporte de apoyo constante que responda a las necesidades de la gestión en nuestro caso de la educación.

Al hablar ya de gestión educativa se concibe como un conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

La gestión consiste en planificar, conducir, monitorear, evaluar y controlar un conjunto interdependiente de actividades y tareas para la toma de decisiones y la solución de problemas con miras a lograr determinados objetivos. En nuestro caso, lograr los objetivos relacionados con mantener y mejorar la calidad de un sistema educativo.

Además se debe entender que la educación está relacionada con el encargo social en donde, uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y la sociedad;(Sacristán, 2009, 31), ha escrito "*La misma práctica directiva ha de entenderse como una acción educativa en donde el papel del sujeto tiene un papel fundamental. El análisis de la acción se muestra así como unidad de análisis; es decir, entender lo que acontece en el mundo educativo tiene que ver con los agentes que dan vida con sus acciones*" resaltando así el valor de las acciones y sujetos que la realizan para entender la educación como proceso social y su posible cambio.

En conclusión se resumiría que gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios, demandas necesarias, y la forma como

Se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán.

Gestión es tener la capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada.

2.1.2. Importancia de la gestión educativa

En la actualidad cuando ponemos la mirada hacia el nuevo sistema educativo impuesto para un cambio que apunta hacia la excelencia, debemos asumir los retos de competitividad, razón por la cual la persona que hace frente a una institución educativa debe tener en cuenta que se enfrenta a un nuevo sistema de gerenciar y liderazgo dentro de su responsabilidad, es por ese motivo que la gestión pasa a cumplir un rol de suma importancia dentro del campo educativo. (Goleman, 1998)

La importancia de traducir las necesidades sociales en retos transformadores desde la gestión, a pesar de que en las instituciones educativas se generan problemáticas que afectan la vida cotidiana de los sujetos que se mueven en dicho escenario y que se podrían volver retos para el cambio, son pocos los directivos preparados y dispuestos para éste, pues entre quienes se interesan en la innovación quizá la sobrecarga de tareas administrativas y burocráticas, así como el aislamiento de los esfuerzos, los conduzcan a una rutina de las prácticas pedagógicas y escolares, desplazando la actitud crítica base de una práctica innovadora.(Huber,1996)

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

Ante este escenario considero que los cambios en el espacio escolar podrán generarse a través de la participación social, motivada por el trabajo de los docentes y directores. Pero estos cambios conducen a nuevos compromisos y responsabilidades a otros sectores sociales. Ya que si bien la responsabilidad inicial de la tarea se atribuye a los docentes y directores, al poder ellos ejercer una mayor

acción para actuar sobre el contexto escolar en su conjunto, lo anterior no excluye a otros actores como el estado, la sociedad civil, la comunidad escolar y los particulares, de nuevas responsabilidades en el escenario educativo tanto regional como nacional.

Estos procesos se darían efectivamente a partir de una gestión interna en las escuelas misma que a su vez sería de enorme importancia para entender la calidad de los resultados que en cada una se construyen, con la participación de todos; esto se constituiría en formas de aprendizajes implícitas en la gestión.

En el trabajo colegiado es importante también observar el alcance educativo que tiene la labor de un grupo de docentes cuando llega a conformarse como un auténtico equipo de trabajo. Los momentos de intercambio colegiado, son un soporte del esfuerzo por trabajar en equipo y construir las bases de conocimiento así como las acciones y disposiciones diarias que definirán las estrategias a futuro, esto es, construir desde el trabajo cotidiano la escuela que se quiere.

Se requiere, por otra parte, hacer frente a los problemas fundamentales del espacio educativo, ser claros y prácticos, promover el entendimiento, la conciencia y la acción comunicativa en las propuestas requeridas de naturaleza tanto individual como colectiva. Es importante señalar que, tanto el trabajo en equipo como el esfuerzo individual se conjugan y se potencian en el desarrollo de los docentes, ya que el trabajo en equipo y el individualismo no son incompatibles; pueden y deben armonizar entre ellos, si se pretende mejorar las instituciones educativas.

De acuerdo con una propuesta de gestión basada en un modelo participativo, tanto los grupos de docentes y directores, deben procurar derribar los muros del aislamiento entre ellos, promover y respetar, al mismo tiempo, el desarrollo individual propio y de los demás. Esto representa el reto más para la gestión institucional.

El consejo directivo como espacio desde donde operaría la auténtica gestión pedagógica y la evaluación crítica del currículo deben situarse en la realidad de la propia institución, promover una reflexión personal, autocrítica, sobre la propia práctica como elemento indispensable del proceso; aprender de los otros y desde tal construir el debate; fundamentar la participación en argumentos racionales, prácticos y estratégicos, vinculándolos a problemáticas propias del aula y la escuela.

Construir este tipo de escenarios requeriría, en primer lugar, repensar el lugar del centro educativo como espacio de aprendizaje abierto, permanente, y generar un modelo de comunicación basado en el entendimiento y el consenso, lejos de la negociación o de la imposición propia de la manipulación.

Por tanto, que la tarea requiere plantear un nuevo micro escenario político-educativo, donde la gestión se asuma como tarea estratégica y no como coto de poder-saber, donde los docentes recuperen el valor del error y la incertidumbre como fuente de aprendizaje, y no la simulación del saber acabado como cultura; donde la diversidad cultural de los actores del espacio educativo sea un valor y no un obstáculo.

En fin, la gestión desde estos referentes se tornaría una tarea necesaria para una escuela de la esperanza, para una institución que cree en el futuro basado en el trabajo y la acción de sus participantes.

2.1.3. La administración de la institución educativa

En la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar.

Los directores de las instituciones educativas manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando una opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Para lograrlo, se propone un modelo basado en los elementos de la planeación estratégica, cuyos principales elementos son: La definición del QUÉ, la concreción de las aspiraciones de los directamente involucrados en las Instituciones Educativas, alumnos, maestros, directivos, padres de familia, representantes de la comunidad, autoridades escolares, evaluar con claridad y objetividad la situación presente de la organización, identificando los aspectos del entorno y a nivel interno de la organización que le afectan los resultados para fijar un punto de partida en el trabajo del nuevo período, definir el CÓMO, definir estrategias, políticas y las diferentes acciones a seguir para obtener los resultados propuestos.

Estos elementos los entendemos como las acciones que buscan asegurar el reconocimiento y permanencia de la IE. Se puede entender también como la configuración de criterios para orientar las decisiones fundamentales; como un conjunto de políticas para llevar adelante las actividades requeridas por la empresa, respondiendo a la pregunta qué hacer para cumplir con la misión de la organización. Si bien a nivel de las naciones se puede comprender que “no existen países desarrollados o subdesarrollados, sino países administrados o subadministrados”, lo que debemos comprender es que el hecho de que la administración tenga como objeto de estudio las escuelas, dada la complejidad del mundo y sus relaciones, lo que ocasiona distintas ramas de esta disciplina.

Dentro de las tareas que se necesitan establecer se tienen; crear una noción dentro de las instituciones educativas de que tiene vida propia, propiciar que el sistema sea productivo – educativo en forma eficaz e y eficiente, planificar, decidir, controlar, no solo los recursos materiales sino también los humanos, armonizar los conflictos humanos y garantizar el funcionamiento de los colegios.

En muchas de las instituciones educativas el activo más importante y casi siempre el único lo representan las personas vinculadas a las IE en la mayoría de los casos son arte y parte. Debiendo ser personas con alto compromiso y con muchas necesidades de programas de formación en las comunidades.

Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización escolar: los equipos de trabajo, como el conjunto de personas organizadas formalmente para lograr una comunicación efectiva alrededor de la tarea, transmitiendo información, canalizando problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio.

Los alumnos y maestros en una institución educativa son quienes le dan vida y estilo propio: son quienes deben garantizar el logro de las variables escolares y la satisfacción de las necesidades y aspiraciones culturales de la comunidad o de un grupo social determinado.

La administración de estos equipos de personas depende de un trabajo interdisciplinario, porque implica conceptos de psicología ocupacional y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de salud ocupacional, de ingeniería de seguridad, de medicina del trabajo,

de ingeniería de sistemas, entre otros aspectos; sin embargo, no hay leyes o principios universales para su administración

Todo proceso administrativo del personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión y misión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo.

Esta área de la administración implica la planeación de las acciones que permiten desarrollar y consolidar el equipo de personas como: "La investigación en el medio de profesionales, líderes, creadores y gestores culturales, establecer en el plan las acciones para la consecución, descripción de los cargos y perfiles ocupacionales para la preselección y selección de las personas que harán parte del equipo de trabajo".

En el proceso de administración del personal se contemplan actividades como: vinculación y socialización, pre inducción, inducción, entrenamiento y capacitación.

Dentro de la administración tiene importancia el proceso de planificación, ya que es el que da el sentido al comportamiento administrativo de la organización. Donde las acciones que se llevan a cabo están soportadas por medio de un plan y no en forma de impulsos voluntarios de diferentes miembros de la comunidad educativa.

Las tareas administrativas se deben de dar en tres procesos; planeamiento, gestión y control.

Planeamiento considerado como un proceso mediante el cual las instituciones educativas piensan anticipadamente las acciones que van a desarrollar para alcanzar los objetivos que se han fijado e involucradas en el plan de trabajo, que debe comprender: reconocimiento, misión, fijación de objetivos, metas, análisis de los datos internos, selección de alternativas e implantación y control.

Posteriormente, se debe emprender tres tareas que son, la formulación, la implantación y la administración del plan de trabajo.

El diseño y la formulación del plan de trabajo a través de la definición en consenso de la misión y visión de la organización, del diagnóstico, de la identificación de fines y estrategias empresariales y con la elaboración del presupuesto.

Para la implementación del plan de trabajo, el director de la institución educativa, debe liderar un programa de difusión y comunicación para que éste sea comprendido como un programa de trabajo de todos, con la elaboración de cronogramas de trabajo que identifiquen las responsabilidades en el tiempo y con la asignación de los recursos requeridos.

La administración del plan se refiere a la coordinación, asesoría y evaluación en la ejecución con el diseño de herramientas que permitan la evaluación de los resultados. Esta es una de las etapas donde más se falla; se puede apreciar multitud de planes excelentes, sin continuidad, o sencillamente distorsionadas las acciones de la organización de la realidad.

El director de la institución educativa debe entender el plan como una guía para su trabajo que permite y demanda una reformulación constante, no es una camisa de fuerza sin posibilidades de cambio.

Así el director asume la planeación como un concepto integral y no parcial en la escuela, con un decidido ejercicio del liderazgo en la organización, con claridad en la organización del trabajo y organización de las personas que hacen la organización.

Con nuevas propuestas y alternativas ingeniosas de resolver los problemas en el trabajo de la organización cultural, el director encontrará nuevas posibilidades para la búsqueda permanente de recursos que faciliten financiar las operaciones de la organización.

Este trabajo de estímulo debe estar ligado al permanente reconocimiento y la posible remuneración individual y de logros de trabajos de equipos coherentes con los resultados obtenidos por los colaboradores y personal vinculado a la organización (Cons, 2004: 117)

2.1.4. Perfil de un gerente educacional

El perfil del rector de una Institución educativa, es básico en la gestión, deberá incluir; creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, liderazgo, comunicar y compartir ideas, generar y demostrar confianza, dispuesto a escuchar y al dialogo.

El director debe busca mejorar el trabajo de equipo al liderar un proceso de toma de decisiones en donde éstas sean el resultado de acuerdos entre las partes y no de imprecisiones autocráticas.

“El gerente debe en el desempeño de su ejercicio profesional sabe utilizar la motivación con todo su alcance, repercusiones, usos que le produzcan resultados positivos.” (Rodríguez, 1997: 48)

Todo esto enfocado a la eficacia que es la medida en que se han alcanzado los objetivos propuestos y la eficiencia en los recursos para alcanzar los objetivos con un costo mínimo de los resultados logrados.

Pero cualquiera que sea la naturaleza y el tamaño de las instituciones educativas, éstas necesitan ser **administradas**, en las instituciones educativas se debe entender que la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, donde la administración es algo imprescindible para la existencia, supervivencia, crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

La naturaleza del trabajo, la concepción de lo cultural y la incertidumbre de la financiación para la realización de los programas institucionales tradicionalmente ha generado, en muchas escuelas, resistencia para diseñar un proceso administrativo.

Para consolidar la gestión cultural desde instituciones educativas es necesario que los líderes, directivos y administradores comprendan que las aspiraciones culturales y educativas, así como los propósitos de producir servicios o bienes educativos consolidados, con capacidad de crecimiento institucional y sobre todo de bienes, servicios y productos reconocidos socialmente y aceptados en la comunidad deben identificar procesos administrativos con tres funciones básicas; planeación, gestión y control (Seguimiento y Evaluación).

Estas funciones deben estar acompañadas de un estilo de dirección amplia, flexible y participativa donde los directivos, como gestores culturales, identifican e interpretan los mensajes cada vez más rápidos del entorno para traducirlas en acciones internas que orienten a los colaboradores en un ejercicio claro del liderazgo.

Después de leer y analizar este interesante escrito de Néstor Cons, confirmo nuevamente la importancia de la administración gerencial dentro de un sistema

educativo, principalmente si hacemos conciencia que el éxito de una institución hoy en día es el nivel de gerenciar del rector ya que es el que debe encontrar el método más certero para poder lograr los objetivos planteados, que vayan en beneficio de ofrecer un mejor nivel de calidad.

2.1.5. Tipos de Gestión:

- **Gestión Escolar.-** Conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar el logro de la intencionalidad pedagógica en-con y para la comunidad educativa. Su objetivo: centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos.
- **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **Gestión Social:** es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- **Gestión de Proyecto:** es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- **Gestión de Conocimiento:** se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- **Gestión Ambiente:** es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades en trópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- **Gestión Estratégica:** Es el arte o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio.
- **Gestión Administrativo:** es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la

empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

- **Gestión Gerencial:** es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- **Gestión Financiera:** se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- **Gestión Pública:** no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.
- **Gestión Directiva.-** Donde se toma en cuenta la planificación, asignación, programación, implementación, proceso de toma de decisiones, control, reorientación y evaluación de la acción. (Schamlkes, 1996)

Implica la responsabilidad de las decisiones, y tienen un impacto institucional.

¿Gestionar para qué?

- ❖ **Para mejorar.** (Déficit, ineficiencia, necesidad, algo que puede ser mejor)
- ❖ **Para fortalecer** (Eficiente, se hace bien y debe mantenerse, ampliar, etc.)
- ❖ **Para desarrollar** (Tomar decisiones que afecten a las personas, hacer algo nuevo, implementar nuevas estrategias)

2.2. Liderazgo Educativo.

2.2.1. Concepto

El concepto de liderazgo educativo es propiciar el desarrollo de todos sus subordinados, creando oportunidades, retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas.

Esto nos hace ver que un docente debe prepararse para dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia, y su interés profesional que es: mejorar la educación, el cambio permanente del centro educativo, de acuerdo con las dimensiones de la tarea directiva educativa. (González, 1988)

“El Liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores, para luego decidir cómo dirigir.” (Hartley, 1987: 11)

“No se puede aislar en este fenómeno como elemento único al líder y pensar que la actuación y personalidad o la actuación de éste genera el liderazgo, aunque todo líder requiera mostrar un comportamiento que despierte la seguridad y el impulso de los seguidores” (Delgado, 2001: 66)

Esto denota que ser líder es saber guiar a sus seguidores por alternativas positivas, con preceptos confiables y además que sea accesible ante los demás, que preste oídos a los criterios dados y que respalde a sus adeptos.

2.2.2. Tipos de liderazgo educacional

- Liderazgo Directivo.-Se ha definido el liderazgo directivo efectivo como el proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, es decir, el papel que juega el directivo, que va más allá del desempeño del puesto en función del nombramiento, que se preocupa y ocupa del desarrollo de los procesos al igual que de las personas. Así, priva un interés superior por lograr los objetivos y cumplir las metas que además son compartidas por el equipo de docentes, por los padres y los alumnos.(Kotter ,1990: 51)
- Liderazgo Transformacional.- Se define como aquel formado por carisma, consideración individual, estimulación intelectual, inspiración y en el caso de la organización escolar, Pascual (1993) agrega un quinto factor denominado tolerancia psicológica. Factores interdependientes que se manifiestan en conductas tales como el hecho de que motivan a sus colaboradores para que hagan más de lo que en principio esperaban hacer, elevan los niveles de confianza y consiguen además que superen sus propios intereses inmediatos en beneficio de la misión y/o visión de la organización (Maureira, 2004: 3-4)
- Liderazgo Pedagógico.- Liderazgo pedagógico es el proceso de ejercer una influencia mayor que la que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes. (Ortiz, 2005)

(Kathleen Kennedy: 1983), fundadora de las Maryland Schools planteó "los estudiantes tienen la energía, la imaginación y la inteligencia necesarias para

mejorar la situación en sus comunidades, lo único que necesitan es que se les pida que demuestren lo que pueden hacer". Y eso sólo se los puede pedir un docente que sea líder pedagógico. (Ortiz, 2005)

- Liderazgo Gerencial.- Para este fin entendemos el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Este concepto tiene 4 implicaciones importantes:
 1. Involucra a otras personas (personal o seguidores)
 2. Implica una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo
 3. Capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras
 4. Combinación de los tres primeros pero además es cuestión de valores. El liderazgo moral involucra a los valores." (Chiavenato: 2002)

2.2.3 Características

2.2.3.1. Características del liderazgo directivo

- Debe ocuparse e interesarse por la parte moral, intelectual y funcional.
- Debe tener la capacidad de poder organizar.
- Son capaces de motivar, dirigir, apoyar a otros en torno a determinadas propuestas o proyectos.
- El liderazgo es inevitablemente político:
- Tiene que lidiar, normalmente, entre diferentes puntos de vista enfrentados, intentando -por diversas estrategias consensos o acuerdos, con el fin de que las tareas de la organización puedan ser productivas.
- Posee un conjunto de cualidades humanas y éticas:
- Debe poseer compromiso ético, carácter, visión a largo plazo, valentía, provisión de apoyo afectivo a todos los miembros que forman parte del grupo, entre otras. (Kotter ,1990: 51)

2.2.3.2. Características de liderazgo transformacional

- *Carisma*: Proveer una visión y sentido de la misma, engendrar orgullo, respeto y confianza
- *Inspiración*: Motivar por creación de altas expectativas, emplear símbolos para enfocar los esfuerzos, modelar las conductas apropiadas, expresar de modo simple metas importantes.
- *Estimulación intelectual*: Promover inteligencia, racionalidad y cautela en la resolución de problemas. Inducir a los miembros con nuevas ideas y enfoques.
- *Consideración individualizada*: Prestar atención al personal, tratarlo de modo individualizado, con respecto y responsabilidad. (Maureira, 2004: 8)

2.2.3.3. Características de liderazgo pedagógico

- Está centrado en la instrucción.
- Establece con claridad una misión académica
- Efectúa un seguimiento de la enseñanza del aprendizaje y de sus resultados.
- Promueve su desarrollo profesional.
- Proporciona la retroalimentación adecuada al profesorado. (Ortiz, 2005)

2.2.3.4. Características de liderazgo gerencial

- Tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- Debe sobresalir en algo que les interese a las personas que le rodean, debe ser más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.
- Cada Líder debe poseer un prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todas las personas.
- En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- Demostrar su capacidad de líder, siendo un respetuoso de los criterios ajenos.

- Debe poseer los conocimientos que el presente exige y saberlos comunicar, apoyándose de factores motivacionales que favorezca a todos. (Maureira, 2004: 18)

2.3. Diferencias entre Directivo y Líder.

Antes de enumerar las diferencias me he permitido hacer una introducción sobre lo que es líder y lo que es Directivo.

El líder es ante todo una persona que tiene mucha influencia en los seguidores y busca siempre alcanzar los objetivos propuestos.

Lo que caracteriza al líder es su habilidad para conducir equipos.

Además de esta capacidad innata para gestionar equipos, el líder se caracteriza también por su visión de futuro.

- Es una persona que mira a largo plazo, que marca unos objetivos muy ambiciosos para la organización y que consigue ilusionar a su equipo en la búsqueda de los mismos. El líder anticipa los cambios se adelanta a sus competidores. (Villacis,2003: 138)
- Líder, es la persona que trabaja con un grupo e influye en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden alcanzar (Souza,1996: 68)
- “La capacidad va más allá de las palabras. Es la habilidad del líder de decirlo, planearlo y hacerlo de tal forma que otros sepan que tú sabes cómo, y sepan que te quieren seguir.”(Maxwel,1999: 27)

Concepto de Directivo: Se denomina a la persona que forma parte de un conjunto de personas que gobiernan, mandan, rigen o guían un grupo o una cosa.

Características de un Directivo

- Es una persona que es capaz de mantener el control y la calma ante situaciones y *personas emocionalmente fuera de control*, así como controlarse a sí misma.
- Cuida mucho el modo y la forma de comunicarse, escuchando activamente, dejando hablar y teniendo en mente siempre la opinión de los demás.

- Son personas empáticas y son capaces de poner límites ante situaciones o conductas inadecuadas, de forma constructiva y sin dañar la auto-estima de las personas.
- Toman decisiones teniendo en cuenta el contenido racional y el componente emocional que acompañan a todas las decisiones.

Directivos y líderes sus diferencias:

- 1) El directivo nace. El líder se hace.
- 2) El directivo abraza al proceso. El líder soporta el caos.
- 3) El directivo inspira temor. El líder inspira entusiasmo
- 4) El directivo dice Yo. El líder dice nosotros
- 5) El directivo arregla la culpa por el fracaso. El líder arregla el fracaso
- 6) El directivo sabe cómo se hace. El líder muestra cómo se hace
- 7) El directivo dice vayan. El líder dice vamos
- 8) El directivo arrea sus hombres. El líder los guía
- 9) El directivo señala la pena para la infracción. El Líder señala la infracción
- 10) El directivo hace penoso el trabajo. El líder hace que sus hombres encuentren interesante su trabajo
- 11) El directivo dirige con reglas y reglamentos, El líder guía con valores compartidos para triunfar con una cultura sana
- 12) El directivo exige obediencia. El líder logra compromisos
- 13) El directivo confronta y combate. El líder colabora y unifica
- 14) El directivo cambia por crisis y necesidad. El líder cambia por el aprendizaje e innovación constante (Rodríguez, 2006: 11)

El Directivo se basa en la autoridad en su privilegio de mando, este busca culpables cuando hay un error, asigna los deberes a sus trabajadores, se deleita en ver cómo le obedecen, en otras palabras maneja a las personas, masifica a las personas convirtiéndolas en números o fichas.

Si queremos cambiar y mejorar la gestión del centro educativo el líder tiene que tener bien claro la visión, misión, valores y la motivación de sus trabajadores hacia los objetivos que desea alcanzar arduamente, y para eso va tener que vencer adversidades y obstáculos ; es ahí donde se mide la valía de un líder.

El desarrollo del activo más importante es la inversión en la gente:

(Andrew Carnegie, 1999) nadie es un gran líder si quiere hacerlo todo él mismo o atribuirse el crédito por hacerlo.

El verdadero líder es un ejemplo que otros puedan imitar esto es: La gente hace lo que la gente ve. (John C. Maxwell, 1999)

"El sendero hacia el éxito y el triunfo se vuelve usualmente solitario y escabroso porque la gran mayoría de los seres humanos no están dispuestos a enfrentar y vencer los obstáculos que se ocultan tras ellos. La propia capacidad de dar ese último paso cuando estamos cansados y agotados es la cualidad que separa y diferencia a los ganadores de los demás corredores y competidores."(Le Baron, 1996: 18)

2.4. Los valores y la educación

El docente debe inculcar en sus estudiantes que "El tiempo es oro y quien lo pierde, pierde un tesoro".

“**Jesucristo**, es siempre nuestro modelo y él antes de resucitar a Lázaro, expresó así su gratitud a su Padre Dios: “Padre, te doy gracias por haberme escuchado” (Biblia, Juan: 11,41).

Educar en y para la libertad significa ayudar a tomar decisiones basadas en valores, a asumir la consecuencias de los actos, a no manipular ni dejarse manipular, a cumplir los compromisos adquiridos.

Los valores vienen de épocas inmemorables y si hablamos de valores en la educación tenemos que ser cuidadosos ya que nadie puede educar sin primero

enseñar valores, de esta manera se puede disminuir los anti valores tan presentes hoy en día, estamos rodeados de temores por los asaltos, violaciones, guerras, todo esto a causa de que se está perdiendo espacio en el arte de cultivar valores.

El valor es todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. Lo conduce al bien, que lo perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón. Se puede tener buena o mala salud, más

o menos cultura, por ejemplo, pero esto no afecta directamente al ser hombre. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un fraude, degradan a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumanizan. Por el contrario las acciones buenas, vivir, la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, le perfeccionan.

El valor te lleva a construirte como mujer u hombre integro, a hacerlo más humano pero esto depende exclusivamente de la elección libre, el sujeto decide alcanzar dichos valores y esto sólo será posible basándose en esfuerzo y perseverancia y la formación que durante su vida va teniendo. El hombre actúa como sujeto activo y no pasivo ante los valores, ya que se obtienen basándose en mérito. (Bernabé, 1997:79)

Para lograr comprender plenamente los valores debemos analizar la relación que éstos guardan con otro tipo de valores. Siendo el ser humano el punto de referencia para los valores, cabe ordenarlos de acuerdo con su capacidad para perfeccionar al hombre. Como indica (Bernabé, 1997) "Un valor cobrará mayor importancia en cuanto logre perfeccionar al hombre en un aspecto más íntimamente humano." Esta proposición permite transformar al ser humano en su forma de convivencia y participación en la sociedad.

A continuación se detalla algunos valores que se deberían afianzar dentro de educación.

Honestidad

Significa conciencia clara ante mí y ante los demás, actuando con recato en las acciones o palabras.

Responsabilidad

Es lo que permite al ser humano cumplir o hacer cumplir una obligación sin esperar nada a cambio. Una persona responsable actúa motivada por cumplir con el trabajo que se le asigna y permanece fiel al objetivo que se desea alcanzar. (García, 1985: 897)

Respeto

Es conocer cuánto valemos y cuanto valen los demás.(García, 1985: 896)

Cooperación

Es la acción que todo ser humano presta a otro para lograr un éxito. (García, 1985: 273)

El valor y sus características:

- El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. Un mismo objeto (persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores, por ejemplo, un coche puede ser útil además de bello.
- El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso.
- El mal es, entonces, la carencia o la ausencia de bien. Se llama mal al vacío, es decir, a lo que no existe. Por ejemplo, el agujero en el pantalón, es la falta o ausencia de tela.
- Existen dos tipos de bienes; los útiles y los no útiles: Un bien útil se busca porque proporciona otro bien, es el medio para llegar a un fin. Un bien no útil, por el contrario, es el que se busca por sí mismo.
- Los valores valen por sí mismos, se les conozca o no. Van más allá de las personas, es decir, trascienden, por lo que son y no por lo que se opine de ellos.

Todos los valores se refieren a las necesidades o aspiraciones humanas. Las personas buscamos satisfacer dichas necesidades. Éstas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Necesidades primarias: son las necesidades fisiológicas que todo ser humano tiene que satisfacer, por ejemplo, el alimento, el vestido, la vivienda.
- Necesidades de seguridad: se refieren al temor a ser relegados por los demás.

Los valores se notan, entre otras cosas cuando:

- Se hacen rendir los recursos materiales y se es productivo
- Existen lazos y manifestaciones afectivas entre los sujetos

- Se gusta del orden, la limpieza y la armonía en el lugar donde se vive
- Se busca la paz y el progreso del grupo
- Se reconoce la existencia de un ser supremo
- Se aprecia y se cuida la salud del cuerpo
- Se da espacio al estudio y al descubrimiento científico
- Se identifican las conductas del bien y se diferencian del mal
- Se favorece la contemplación y expresión artística

Pedagógicamente hablando los valores, podemos decir son la fuente de perfeccionamiento humano, y es lo que más hace falta en nuestra sistema educativo, nos falta una educación formativa en valores; “Los valores son los que hacen diferente a una persona íntegra, de la que no lo es” (Martínez, 1997)

Es común hoy día que escuelas hagan explicito el “ideario” educativo o laboral que inspira su trabajo, y que por medio de carteles pongan por escrito y a la vista: la visión, misión y los valores en ellas implícitas.

Así algunas empresas y colegios seleccionan al personal más por los valores que aceptan y manifiestan que por sus capacidades técnicas, aludiendo a que una persona valiosa siempre lo será para la empresa, pues será leal a la misma y pondrá su mejor esfuerzo; las capacidades técnicas podrá desarrollarlas en el trabajo, pero la moral la trae, casi como una herencia, del ambiente familiar.

Tal vez a nivel mundial los índices de corrupción sean cada vez mayores; las distintas sociedades han experimentado en carne propia lo que es sufrir robo, la desestabilización económica, los crímenes de Estado, lo cual los lleva finalmente a reconocer que los 10 mandamientos siguen siendo vigentes, y debemos propugnar por la educación en valores, caso contrario nuestras sociedades serán miserables y no habrá progreso.

Valores en la Gestión.

Los valores, como herramientas o enfoques gestión, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de la administración en los últimos años. (Athos y Pascale, 1981) definen los valores corporativos como “Reglas o

pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía”.

Entre las razones que fundamentan la necesidad de otorgarle una importancia relevante a los valores en el plano gestión se señalan las siguientes:

- “Los valores son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes y socios”. (Peters,1982)
- Los modelos de gestión vigentes hasta los años ochenta ya no responden a las nuevas necesidades. La orientación al cliente, las nuevas tecnologías y la inclusión de valores y principios éticos habrán de ser los nuevos puntos de referencia. Ello significa que valores ya existentes a escala personal deben adquirir una nueva dimensión, cuando son aplicados a la actividad de la empresa o institución.
- Nada es más importante que la visión y los valores para determinar lo que sucede en una compañía. Ellos constituyen la base para todas las demás aptitudes y prácticas.
- Una visión sin valores se asemeja a un viaje sin un mapa de ruta.
- Los valores y creencias son el elemento más importante de los tres componentes de la visión (valores, objetivos y metas) en una organización, sugieren pautas de acción sobre cómo actuar e interactuar para lograr lo que desean. (Martínez, 1997: 102-125)

Los valores con los que “entra” la gente en una organización se manifiestan en sus comportamientos. Cuando la organización los identifica puede utilizarlos en función de sus objetivos, por ejemplo, alguien en quien prevalezcan valores sociales, pueden ser muy útiles para puestos en los que deben relacionarse con la gente, aquellos en los que prevalecen valores económicos, pueden ser más útiles en cargos donde tengan que manejarse recursos.

¿Para qué sirven los valores como parte de la organización? Según los especialistas:

- Sirven de guía, de orientación, a sus miembros sobre cómo deben comportarse.
- Fortalecen la cohesión de sus miembros y protegen a la organización de amenazas externas.
- Sirven de mecanismo de autogobierno, por el que se orientan los miembros de la organización para valorar cómo estamos haciendo las cosas.
- Se utilizan para la selección y evaluación del personal.
- Dan coherencia y “alma” (sentimientos) a la organización.

La educación en valores es tarea de toda la vida. Nunca estamos suficientemente educados en algún valor, pues siempre podemos y aspiramos llegar a más. Es esto lo que da sentido a la vida humana: la búsqueda siempre inconclusa de la plenitud.

Por lo tanto la educación en los valores es nuestra tarea y nuestro compromiso por toda la vida. En cuanto educadores, debemos entender que la educación se opera en diferentes ámbitos, cada uno de los cuales tiene su responsabilidad específica en la integración de todos los valores para buscar el perfeccionamiento humano.

Aun cuando la familia y la escuela buscan como finalidad última de su acción educativa la formación integral de los chicos, corresponde a cada una de manera especial la responsabilidad específica sobre ciertas esferas de valor, en función de su razón de ser como instituciones en la sociedad.

La familia, por ejemplo, da la vida a los hijos y a partir de ello los acoge y acompaña en la intimidad, razón por la cual es el ámbito propio para educar en valores.

Por otra parte la escuela posee responsabilidad prioritaria ante la educación en determinadas áreas de valor. La escuela es una institución de origen cultural, creada por la sociedad para apoyar y complementar la acción educativa familiar en aquellos aspectos que rebasan las posibilidades del microambiente familiar: la formación intelectual profunda a través del acercamiento a la ciencia; la formación sociopolítica y cívica al servir a los alumnos de puente entre la familia y la comunidad social, la formación estética especialmente en lo que al acercamiento al

arte se refiere y al cuidado de nuestro medio ambiente, la educación físico-motriz , mediante la ejercitación de actividades de motricidad fina y gruesa.(Torres,2007:68)

Pedagógicamente hablando los valores, podemos decir son la fuente de perfeccionamiento humano, y es lo que más hace falta en nuestra sistema educativo, nos falta una educación formativa en valores; “Los valores son los que hacen diferente a una persona íntegra de la que no lo es”

Es común hoy día que escuelas hagan explicito el “ideario” educativo o laboral que inspira su trabajo, y que por medio de carteles pongan por escrito y a la vista: la visión, misión y los valores en ellas implícitas.

Así algunas empresas y colegios seleccionan al personal más por los valores que aceptan y manifiestan que por sus capacidades técnicas, aludiendo a que una persona valiosa siempre lo será para la empresa, pues será leal a la misma y pondrá su mejor esfuerzo; las capacidades técnicas podrá desarrollarlas en el trabajo, pero la moral la trae, casi como una herencia, del ambiente familiar.

La vida humana parece cubrir ciertos ciclos. Los valores universales siempre están ahí, pero el hombre se acerca y se aleja de ellos intermitentemente. Pareciera que hace falta “tocar fondo” en algún problema personal, familiar, social o mundial, para acordarse de los bienes conducen al bien y los males conducen al mal. (Martínez, 1997: 45)

Tal vez a nivel mundial los índices de corrupción sean cada vez mayores; las distintas sociedades han experimentado en carne propia lo que es sufrir robo, la desestabilización económica, los crímenes de Estado, lo cual los lleva finalmente a reconocer que los 10 mandamientos siguen siendo vigentes, y debemos propugnar por la educación en valores, caso contrario nuestras sociedades serán miserables y no habrá progreso.

Debemos dejar bien claro los términos ética con religión, y laicismo con ateísmo, ha sido por muchos años un lastre en la educación pública, pues en aras de la tolerancia y el respeto-mal entendidos, pues se condujo al relativismo total en las ideas, las normas y las costumbres; en las escuelas se fueron eliminando las palabras hasta los conceptos de bien, mal, alma, valores, y fue ganando terreno el concepto reduccionista de hombre como simple animal evolucionado, que actúa por

instintos y, en función de ello todo está justificado. Sus instintos y pulsiones biológicas pueden más que su inteligencia y su voluntad. (Guillen, 2006: 115)

2.4.1. Diferencia entre valores y virtudes

Los términos valor y virtud suelen confundirse, pues los valores se manifiestan en virtudes humanas y las virtudes se alimentan de valores.

“Las virtudes son hábitos operativos buenos”, es decir manifestaciones regulares de la conducta humana que tienden o aspiran al bien. Las virtudes no se explican en abstracto, sino encarnadas en sujetos y manifestadas en conductas específicas de éstos.

El valor está en el ser y la virtud en el hacer

Por ejemplo son valores, la verdad, el amor, el bien, el poder; son virtudes que hacia ellos apuntan: sinceridad, amistad, honestidad, justicia

Los valores son el contenido de la educación; debemos integrar y relacionar la axiología y la pedagogía, valorar su campo de acción, para hacer posible su campo de acción

Pero no se trata sólo de una educación que brinde conocimientos y competencias, sino también de una educación que permita y promueva el desarrollo de una personalidad más audaz, emprendedora y creativa en nuestros jóvenes, de manera que sean – y se sientan – capaces de enfrentar cualquier reto sin sentirse limitados por su grado de dificultad, por su novedad o por sentir que está fuera de su alcance. (Aldreen, 2000: 71)

3. METODOLOGÍA

3.1 Participantes

El colegio “Trece de Mayo” cuenta con número de 691 estudiantes, 321 mujeres y 370 varones, con edades comprendidas entre 11 a 20 años, 63 docentes y 16 administrativos

El colegio nacional mixto “13 de Mayo” de la ciudad de Portovelo es una institución fiscal mixta consta con un personal docente calificado en un número de 63, de los cuales tome una muestra de 20, para elegir a los estudiantes escogí del bachillerato a los alcaldes y estudiantes que conforman el concejo central estudiantil, es decir que tengan perfil de líderes. Para aplicar la encuesta a padres de familia me base en quienes conforma el comité central de padres de familia. A continuación presento esta información en sencillos cuadros para una fácil visualización de la misma.

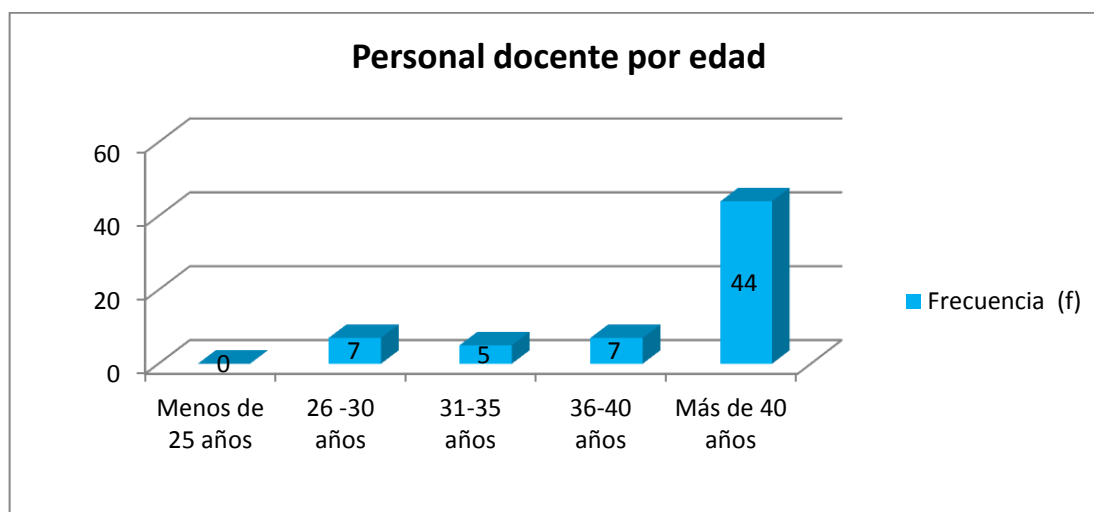
Tabla Nro. 1.

Personal docente de la institución educativa Trece de Mayo clasificados por edad

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	Frecuencia (f)	%
Menos de 25 años	0	0%
26 -30 años	7	11.1%
31-35 años	5	7.9%
36-40 años	7	11.1%
Más de 40 años	44	69.9%
Total	63	100%

Fuente: Nómina docentes – Secretaria general

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra



El colegio nacional mixto “13 de Mayo”, cuenta con 63 docentes, esta tabla estadística nos permite observar que la mayoría de los docentes son mujeres y que se encuentran dentro del rango de los 40 años o más, en iguales proporciones los hombres, por lo que se observa todos los docentes tienen buena experiencia en el magisterio. Además aquí laboran docentes contratados y titulares.

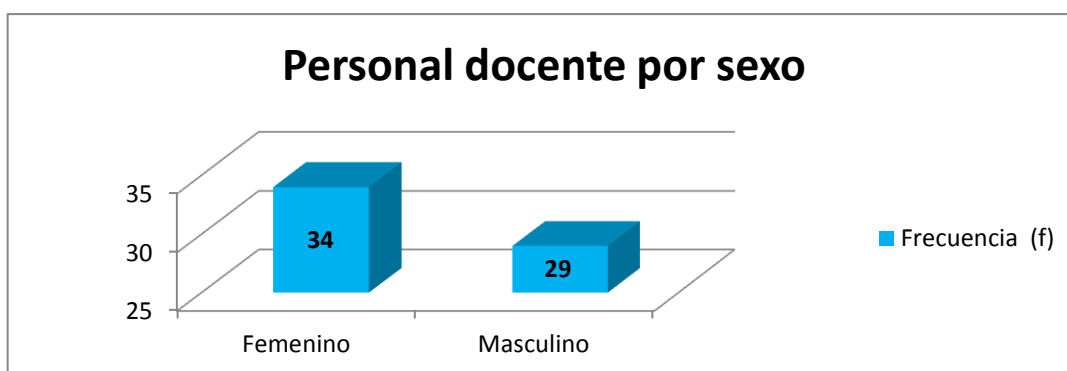
Tabla Nro. 2

Personal docente de la Institución Clasificados por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	34	54%
Masculino	29	46%
Total	63	100%

Fuente: Nomina de Profesores

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra



Luego de analizar la nómina de profesores se puede observar que el cincuenta y cuatro por ciento está constituido de personal femenino, el mismo que también se refleja a nivel nacional lo que se podría decir que la educación en día de hoy tiene una mayor incidencia femenina la misma que permite que la educación en la actualidad sea un poco más organizada, e impartida con amor, dentro del nivel de exigencia, esta tiene el mismo nivel que cuando a la cátedra la imparte un maestro. Cuando una mujer se refiere a los valores esta lo hace con mayor énfasis, además las mujeres estamos siempre atentas de estar al recate de los valores humanos, los mismos que forman mejores ciudadanos.

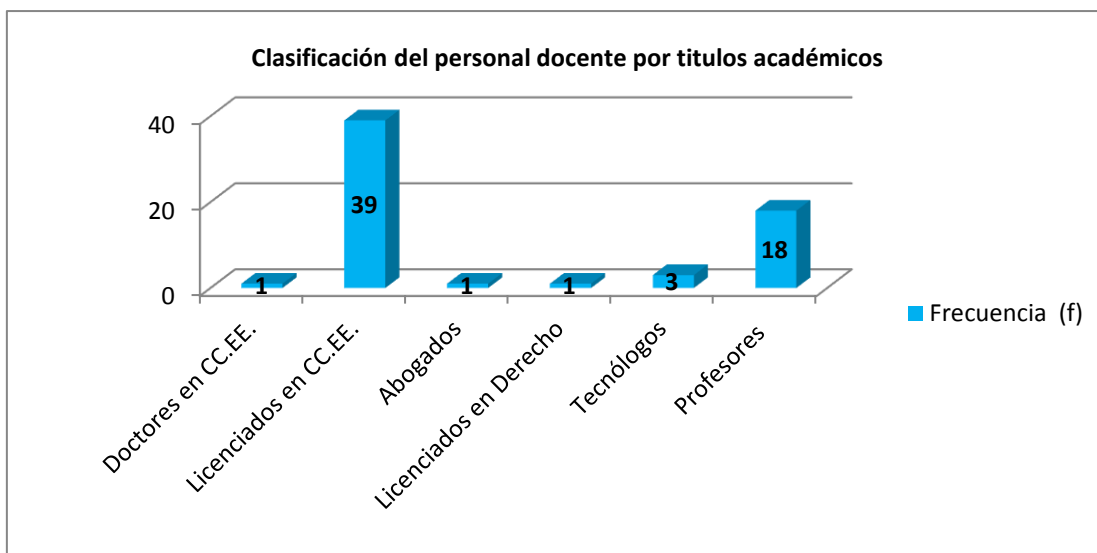
Tabla Nro. 3

Personal docente de la institución educativa Trece de Mayo. Clasificados por Títulos académicos.

Títulos Académicos	Frecuencia (f)	%
Doctores en CC.EE.	1	1.6%
Licenciados en CC.EE.	39	61.9%
Abogados	1	1.6%
Licenciados en Derecho	1	1.6%
Tecnólogos	3	4.7%
Profesores	18	28.6%
Total	63	100%

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra



La tabla de clasificación de títulos docentes nos revela que el plantel cuenta con un alto nivel de docentes preparados a nivel universitario el sesenta y uno punto nueve por ciento lo que nos permite garantizar un buen conocimiento pedagógico y metodológico al momento de impartir los conocimientos a los estudiantes.

Tabla Nro. 4

Población estudiantil de la institución educativa Trece de Mayo clasificada por sexo y edad

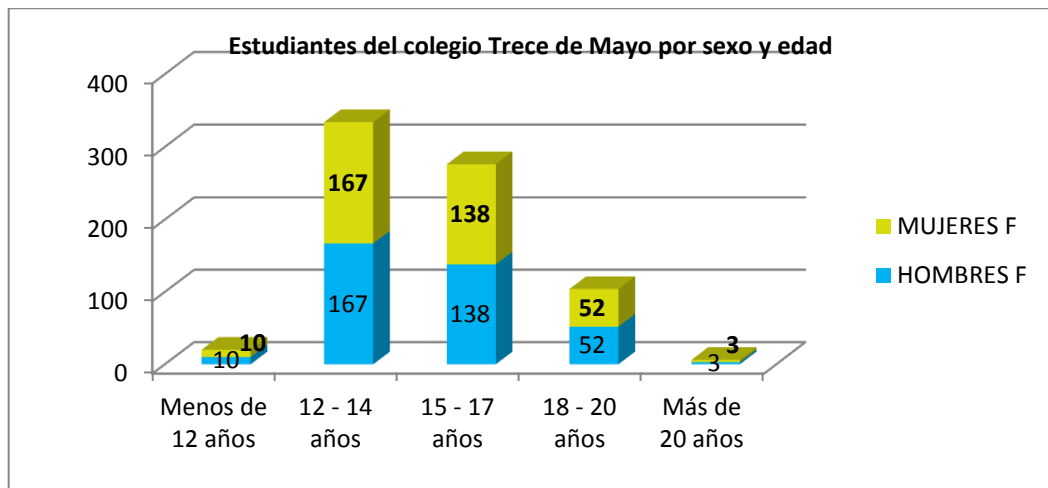
ESTUDIANTES DEL COLEGIO "13 DE MAYO" POR SEXO Y EDAD

HOMBRES: 370
 MUJERES: 321
 TOTAL DE LA POBLACION: 691

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menos de 12 años	10	2.7	10	4.7
12-14 años	167	45.1	167	40.2
15- 17 años	138	37.3	138	40.8
18- 20 años	52	14.1	52	13.7
Más de 20 años	3	0.8	3	0.6
TOTAL	370	100	321	100

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra



Esta tabla fue elaborada con los datos de los estudiantes del colegio pero solo de la sección diurna, cada curso del ciclo básico y nivel común consta de cuatro paralelos A,B,C,D, y los curso segundo y tercer año de Bachillerato son los de especialidad: FIMA, QUIBIO, MECANIZADO 1Y 2, INFORMATICA Y SOCIALES. Esta tabla está realizada con los datos de las edades comprendidas desde los once años por que existen estudiantes que ingresan con esa edad y está hasta más de 20 años por que existen casos especiales de alumnos que han repetido años o ingresaron más tarde.

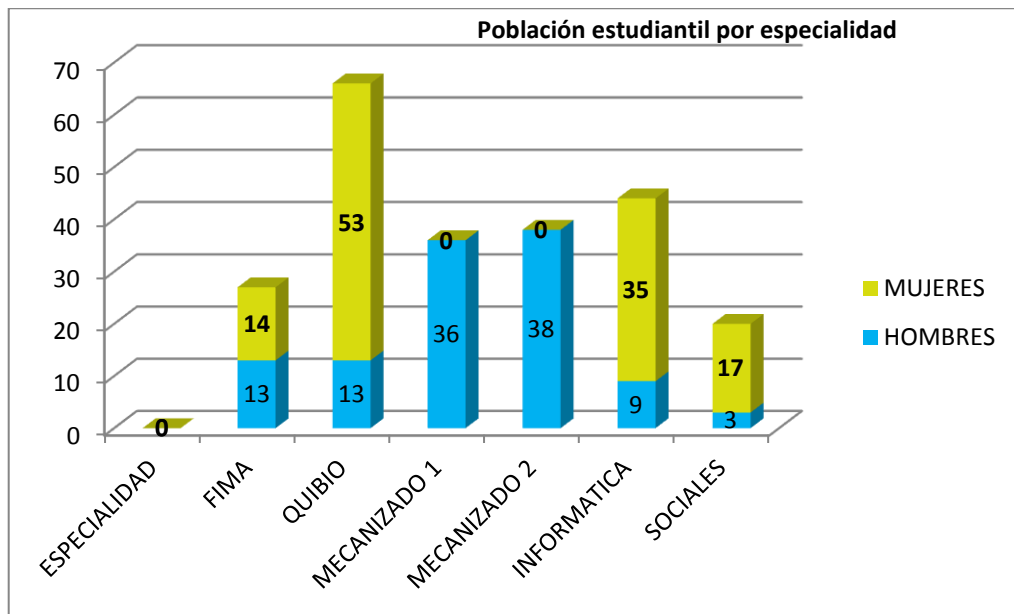
Tabla Nro. 5

Población estudiantil de la institución educativa Trece de Mayo clasificada por especialidad.

ESPECIALIDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
FIMA	13	48.1	14	51.9
QUIBIO	13	19.7	53	80.3
MECANIZADO 1	36	100	0	0
MECANIZADO 2	38	100	0	0
INFORMATICA	9	20.5	35	79.5
SOCIALES	3	15	17	85
TOTAL	112	48.5	119	51.5

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra



En esta tabla se observa que la especialidad de química tiene una mayor aceptación de parte del sexo femenino, y por parte del sexo masculino la especialidad que tiene mayor acogida es la de mecánica, esto se pronuncia ya que nuestro cantón es minero por excelencia, por esa razón los jóvenes se inclinan a escoger esta carrera ya que les permite insertarse en el medio laboral.

Para realizar la investigación sobre la gestión del liderazgo y valores de toda la estructura humana de la institución, se procedió a escoger la muestra, la misma a quienes se les aplicó las encuestas, 6 gestores educativos, 20 docentes, 20 estudiantes y 15 padres de familia, a continuación para una mejor visualización se presenta unas pequeñas tablas estadísticas.

PERSONAL DIRECTIVO POR SEXO Y EDAD DEL COLEGIO NACIONAL MIXTO "13 DE MAYO"

RECTOR, VICERRECTOR, 4 DIRECTORES DE AREA

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menos de 25 años	0	0	0	0
26 -30 años	1	20	0	0
31-35 años	0	0	0	0
36-40 años	0	0	0	0
Más de 40 años	4	80	1	100
Total	5	100	1	100

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Para tomar esta muestra acudí ante el señor rector, vicerrector y los cuatro jefes de área del plantel como son: Matemática, Lengua y Literatura, Sociales y Ciencias Naturales, además se puede observar que la mayor parte de del personal directivo está conformado por hombres, y con edades mayores a 40 años.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DEL COLEGIO
NACIONAL MIXTO “13 DE MAYO”
POR SEXO Y EDAD

HOMBRES: 7
MUJERES: 9
TOTAL DE LA POBLACION: 16

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menos de 25 años	0	0	0	0
26 -30 años	0	0	1	11.1
31-35 años	0	0	1	11.1
36-40 años	0	0	0	0
Más de 40 años	7	100	7	77.8
Total	7	100	9	100

Fuente: secretaria del colegio “13 de Mayo”

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

En el Colegio Nacional Mixto “13 de Mayo” se encuentran laborando 16 personas que se desenvuelven como personal administrativo y de servicio, los cuales son 7 hombres y 9 mujeres, observamos que los hombres son todos mayores de 40 años y las mujeres están en un rango mayoritario dentro de los 40 años o más.

**ESTUDIANTES DEL COLEGIO “13 DE MAYO” A LOS QUE SE APLICO
ENCUESTA**

HOMBRES: 12

MUJERES: 08

TOTAL DE LA POBLACION: 20

RANGOS DE EDAD	Hombres	Mujeres	Edad (años)	
	Frecuencia	Frecuencia	17	18
FIMA	2	2	1	3
QUIBIO	2	2	2	2
MECANIZADO 1	3	0	3	0
MECANIZADO 2	3	0	1	2
INFORMATICA	1	2	1	2
SOCIALES	1	2	2	1
Total	12	8		

Fuente: Encuesta Directa

Elaborado: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Para la elaboración de esta tabla se trabajó con 20 estudiantes de segundo y tercer año de bachillerato, se observó sus características de líderes y de todas las especialidades que ofrece el plantel, sobresalieron los hombres ya que se tomo una muestra de 12 estudiantes y 8 estudiantes mujeres.

3.2. Materiales e Instrumentos de Investigación

Para realizar este proyecto de grado hemos utilizado los siguientes instrumentos que son: la encuesta a directivos, a profesores y alumnos, las mismas que fueron diseñadas por el personal de la Universidad Técnica Particular de Loja, y que se encuentran impresas en nuestra guía de proyecto, la entrevista que se les planteo a los padres de familia fue elaborado por el maestrante y tiene referencia a lo anteriormente planteado. También se realizó una entrevista a los gestores educativos, previo a un conversatorio ameno indicándoles la importancia que tiene la gestión y el liderazgo de valores dentro de una institución educativa, razón por la cual pedí la autorización para la aplicación de la misma, luego al culminar la conversación se procedió con la entrevista, instrumento que nos da unas de las

pautas para fundamentar nuestra propuesta de innovación para la gestión de la Organización educativa sustentada en los valores y liderazgo.

Se llevó un registro de observación sobre ciertos comportamientos de los estudiantes, maestros y directivos durante periodos de recreo y formación, esta técnica nos permitió registrar ciertos momentos importantes, para posteriormente proceder a analizar.

También se realizó entrevistas a los directivos de la institución donde se obtuvo respuestas verbales que fueron grabadas y posteriormente reproducidas, lo que nos permitió rescatar todo lo expuesto por ellos, esta técnica es muy importante porque permite recabar gran información. Estas entrevistas son previamente convenidas con el entrevistador dándole tiempo para su preparación sobre el tema de la entrevista.

3.3. Métodos y Procedimiento.

3.3.1. Método

Para realizar este proyecto vamos a utilizar el método Exploratorio y Descriptivo, que me permitió indagar sobre el tema propuesto, ya que la investigación es de tipo descriptivo, y para lograrlo se lleva el siguiente proceso:

Conocer la realidad de la institución educativa en este caso al hablar de gerencia y liderazgo en valores es una institución que está haciendo camino en busca de mejorar dentro de su gestión institucional, al realizar las encuestas se ve que hay un equilibrado manejo del liderazgo pero falta la capacidad de gestión por los diferentes resultados que se plantean, muchas veces la autoridad en este caso el rector es el que tiene a última palabra, y falta realizar acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia.

Realmente falta dar mayor empuje a lo que es el liderazgo, la gestión y en cuanto a los valores parten desde su misión y visión, la filosofía que maneja la institución, revela que hace falta evidenciar la vivencia de los valores en la comunidad educativa. Razón por la cual es necesario plantearnos la hipótesis que “una buena gestión y liderazgo en valores le dará a Institución una excelencia educativa”.

Al poner en práctica el método exploratorio pude darme cuenta que este me permitió obtener una investigación más completa debido al grado de familiaridad con los

fenómenos relativamente desconocidos, y que este método me permitió investigar más a fondo a través de preguntas con los involucrados.

También se utilizó la investigación descriptiva, la misma que nos permite describir costumbres y actitudes predominantes dentro del proceso investigativo, ya que da la libertad al investigador de relacionar con los entrevistados.

3.3.2. Procedimiento

Para realizar esta investigación primero dialogamos con los directivos del colegio “13 de Mayo” para informarnos si en este colegio existe un programa o proyecto para docentes y rectores sobre formación y gestión educativa de parte del Ministerio de Educación de nuestro país o de otra institución educativa de nivel superior.

Luego procedimos a hacer la petición por escrito al rector de la institución, sobre nuestro tema de investigación “Gestión, liderazgo y valores que se aplican en el colegio nacional mixto”13 de Mayo”, posteriormente se lo formalizó legalmente mediante la firma de una carta compromiso, del maestrante y el rector del colegio, con el aval de la Universidad Técnica Particular de Loja.

A continuación se procedió al estudio del material sobre liderazgo, “la implementación de valores en el ser humano para su comportamiento dentro de la sociedad”. Sobre la factibilidad que genera la gestión; rescatando información y estudios de otras universidades, de países que han ejecutado y evaluado los proyectos sobre el tema antes enunciado.

Luego de verificar información en lo referente a personal docente, administrativo y de servicios, el número de estudiantes, las especialidades del bachillerato, así como el organigrama administrativo gerencial aplicado, la infraestructura física y tecnológica que posee, procedí a socializar con el rector y vicerrector las encuestas y entrevistas que se aplicarán.

Luego de la revisión y obtener su aprobación se procedió a la aplicación inmediata, recalando que hubo gran participación de todo el personal de la institución en el desarrollo de los mismos.

Al realizar un proceso metodológico es conveniente tener en cuenta los siguientes parámetros:

- Las actividades a desarrollar en el proyecto.
- Especificar las técnicas e instrumentos que se van a usar para la obtención posterior de los datos.
- Definir el grupo con el que vamos a trabajar.
- Identificar la muestra con la que se va a realizar el proyecto.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO.

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

4.1.1.1. El manual de organización.

En este manual de organización y funciones se pone de manifiesto el reglamento interno del colegio nacional mixto “13 de Mayo”, por lo que debería nominarse: reglamento interno y manual de organización y funciones.

Luego de una revisión exhaustiva del reglamento interno, sobre las responsabilidades de las autoridades del colegio, referente a la gestión y liderazgo se encontraron las siguientes:

Las funciones del rector, vicerrector e inspector general como las tres autoridades más importantes de la Institución. Los que son los responsables de establecer las políticas, ejercer la dirección y el control del sistema educativo y cultural en nuestra jurisdicción.

El rector ejerce la máxima autoridad del establecimiento. Las responsabilidades del rector (gerente) son muy amplias, para la cual debe diagnosticar, planear, organizar, aplicar y evaluar los diferentes departamentos que existen en el colegio, de acuerdo al reglamento interno y a la ley orgánica de educación vigente.

En la parte administrativa el rector debe conocer, las responsabilidades de cada uno de los docentes y personal administrativo y de servicios, para motivarlo,

apoyarlo y evaluar la gestión de cada uno de ellos, en esta parte cada uno de los docentes debe asumir el reto de los que significa cambiar, para mejorar el servicio de acuerdo a la misión y visión institucional.

El vicerrector se encarga del sistema pedagógico dentro de la institución, por sus manos pasan todos los planes educativos de cada uno de los profesores, el es el que supervisa las clases y aprueba los instrumentos de evaluación. Además preside las siguientes comisiones:

1. Comisión de investigación planificación y desarrollo institucional,
2. Comisión técnico pedagógica,
3. Junta de directores de área;
4. Comisión de elaboración de distributivos y horarios,
5. Consejo de orientación y bienestar estudiantil
6. Comité institucional del programa nacional de educación de la sexualidad y el amor, y
7. Las designadas por las autoridades competentes

El inspector general se encarga del manejo de la disciplina de toda la entidad y además del cumplimiento de las labores educativas y administrativas. Sus funciones son:

1. Elaborar un cronograma y distributivo de trabajo, para el personal de Inspección, a fin de controlar todas las actividades realizadas por los estudiantes, dentro y fuera del establecimiento.
2. Presentar un informe de asistencia diaria del personal docente y administrativo durante las jornadas de trabajo y convocatorias específicas que se den en el año lectivo.
3. Velar por un trato de calidez humana a los integrantes de la comunidad educativa.

4.1.1.2. Código de Convivencia.

El código de convivencia se elaboró con el objeto de contribuir a la formación ética, socio-afectiva de los estudiantes, como parte de su formación integral dentro del plantel, aquí se detallan deberes y obligaciones que toda la comunidad educativa debe saber e incorporarlos al conocimiento general (estudiantes, docentes, padres, madres de familia y representantes, personal administrativo y auxiliar, autoridades y directivos que forman parte del código de convivencia , el mismo que sirve de

instrumento para orientar y regular las conductas y formas de comportamiento de las relaciones personales entre todos los integrantes de la comunidad educativa, las normas reflejan los acuerdos alcanzados por consenso de todos los actores del convivir educativo del plantel y contiene los derechos y los deberes que deben observar todos los integrantes de la comunidad educativa; acompañada de una descripción detallada de las conductas que son objeto de regulación . Para su efectividad éste documento se encuentra legalizado por la supervisión provincial de educación. En nuestro plantel está puesto en práctica desde el año 2009.

4.1.1.3. Plan de Transformación Estratégico.

Es necesario que toda organización cuente con un plan estratégico, aunque a veces se piense que la misión y visión de una institución, forme parte del decorado de un informe.

Este plan estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la institución, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

Objetivo general.

- Establecer procesos de consecución, accionar e involucramiento del presente proyecto a nivel actitudinal así como, sensibilizar y despertar la necesidad de entender a la educación, como una tarea de colaboración entre todos los miembros, que integran la comunidad educativa de nuestro centro.
- Contribuir para que los estudiantes y egresados configuren su plan de carrera, mediante metodologías innovadoras, que trasciendan en la confección de su currículo o carta de presentación.

Objetivos específicos.

- Mantener y mejorar el prestigio de la institución, con la intervención de todos los estamentos existentes en el centro educativo, acordes a la realidad y demandas educativas, sociales y laborales de la comunidad.

- Determinar aspectos y procedimientos, para incorporar y compartir conocimientos y experiencias, que contribuyan al robustecimiento y refuerzo de contactos institucionales, padres de familia, profesores y estudiantes.
- Propender a la optimización del intelecto humano, e impulsar el adecentamiento e infraestructura física y pedagógica de nuestro centro educativo.

Metas.

- Realización de seminarios talleres, para estudiantes, profesores y padres de familia, tendientes a lograr la capacitación e integración de la comunidad educativa.
- Organizar eventos de integración de carácter social, cultural y deportivo con padres de familia y comunidad educativa.
- Integración de los diferentes medios de comunicación, para que el colegio se proyecte a la comunidad, mediante espacios culturales y educativos, creados por las diferentes autoridades, comisiones, áreas y consejos estudiantiles.

4.1.1.4. Plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual es una planificación a corto plazo, en el que toman parte todas las áreas, las mismas que se comprometen a cumplir lo allí expuesto es decir son el conjunto articulado de proyectos específicos, para a través del logro de los objetivos estratégicos, plasmar en la práctica de la institución educativa la misión y visión planteada por el colegio. El P.O.A. institucional va directamente a dar solución dentro de un año a las debilidades diagnosticadas en el plantel.

Es una guía en el proceso de programación y ejecución de actividades que confluye en la formulación del presupuesto anual de la entidad, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados por las diversas unidades académicas del colegio.

Es una guía de gestión que permite la aplicación del plan institucional durante el año calendario, y debe precautelar la ejecución, identificar a los responsables, determinar los parámetros de evaluación y los períodos de duración de las actividades y eventos programadas y de acuerdo a los términos de referencia.

Elementos del plan operativo anual.

Un plan operativo contiene para un año: los proyectos con sus respectivas actividades, metas de gestión, costos de financiamiento y responsables.

Las metas de gestión.- Son la determinación exacta del resultado que se espera alcanzar en un periodo determinado y que se expresa en cantidad, calidad y tiempo; constituyen el elemento básico para el seguimiento y la evaluación.

Según decreto ejecutivo 1786, publicado en el registro oficial 400 del 29 de agosto del 2001, y como responsabilidad del Ministerio de Educación y cultura de dirigir y orientar la aplicación del bachillerato, que en el marco P.R.E.T.E.C. se llevarán los nuevos currículos y programas para la especialización técnica, basados en competencias laborales que corresponden a los cambios y transformaciones sociales, económicas y productivas del país.

4.1.1.5. Proyecto educativo institucional (PEI)

Como documento que ordena la vida institucional en un largo plazo, el P.E.I. permite en forma sistematizada hacer viable la visión y misión del colegio nacional “13 de Mayo” proyecto que está diseñado para el período 2007-2012 y fue elaborado en base a un proceso de reflexión y construcción colectiva. Comprende una programación de estrategias, metas y políticas institucionales a ser desarrolladas secuencialmente, para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

- Un componente curricular con una planificación por áreas, niveles y proyectos de aula.
- Un componente organizacional que describe la estructura, las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros de la comunidad institucional.
- Un sistema de evaluación cuyo objetivo fundamental es aportar insumos para una acertada toma de decisiones.

4.1.2. La Estructura Organizativa Del Colegio Nacional Mixto “13 de Mayo”

4.1.2.1. Misión y visión

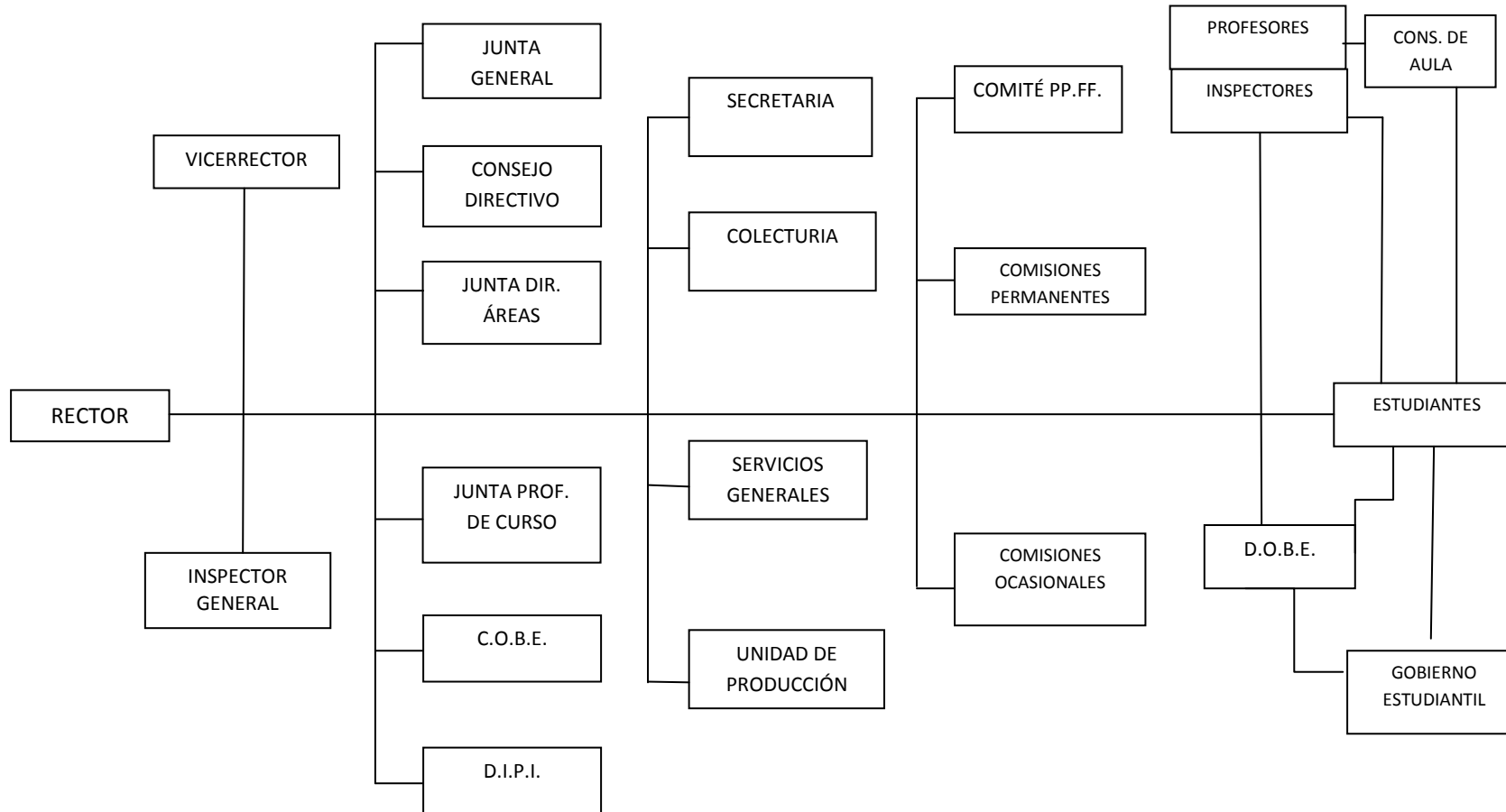
Misión

La misión del colegio nacional mixto “13 de Mayo”, es educar integralmente a la juventud de Portovelo y del país, mediante la capacitación humanística social, científico-tecnológica, a través de la oferta de la educación básica (8vo, 9no y 10mo), bachilleratos en ciencias y bachilleratos técnicos, permitiéndoles ser críticos, reflexivos, independientes, capaces de continuar estudios superiores, optar por el campo ocupacional y/o generadores de fuentes de trabajo.

Visión

Ser reconocidos como el mejor plantel educativo por la calidad y calidez educativa, a través de la capacitación responsable de todos los que hacemos la institución, para hacer de Portovelo una zona próspera en todos los sectores del convivir social, formando bachilleres inteligentes, comprometidos consigo mismo y con toda la sociedad, para que estén en posibilidad de enfrentar los retos del mundo globalizado.

4.1.2.2. Organigrama del Colegio Nacional “13 de Mayo”



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Dentro de la estructura organizativa del colegio nacional “13 de Mayo”, se encuentra el rector, vicerrector e inspector general, líderes educativos de gran trascendencia y que son los ejemplos a seguir dentro de la institución, los mismos que enfrentan deberes y obligaciones que están constituidos en el Reglamento General de la Ley de Educación; sabemos que educar es hacer que despierte en otros la toma de conciencia para asumir el destino individual y colectivo del ser humano y esto se logra arbitrando medidas oportunas para resolver problemas que se presentan a nivel institucional, he ahí la importancia de ser un buen líder que solucione los inconvenientes a través del diálogo y la mediación del conflicto entre las partes.

Un buen líder educativo actúa con responsabilidad, orienta, comunica, propone, llama la atención sin herir susceptibilidades, disfruta lo que hace, es decir conduce siempre al camino del éxito.

El vicerrector es el encargado de lo pedagógico y es él quien se engrandece de los errores, cuando observa falencias lo trata con discreción, y cuando se trata de aciertos los hace notorio ante los demás, “los líderes hacen un esfuerzo personal que excluye todo fingimiento y crea una verdadera comunión entre su corazón su mente” (Rodríguez, 2006: 15).

Esta sobreentendido que un líder sabe destacar los valores y dentro del sistema educativo y como meta final crear la posibilidad de jóvenes encausados a ser adultos capaces de hacer el bien libremente y por lo tanto ser forjadores de su propio destino personal y social. (Carrión, 2001: 100)

No podemos cerrar nuestros ojos ante la problemática actual de disciplina en las instituciones educativas, donde el inspector general trata casos de indisciplina en los estudiantes, estos mal amparándose en el código de convivencia, y si no se es un buen líder dentro del ámbito disciplinario, este preocupante comportamiento se tornaría caótico, razón por la cual se está presentando ya una serie de confusiones mal encaminadas dentro de los valores, y gracias a nuestro estudio aplicado a la entidad queremos fortalecer el liderazgo y valores dentro de la institución. Además el

jefe de talento humano debe demostrar sus cualidades relevantes de un líder ya que debe predominar en él las herramientas estratégicas del liderazgo ya que además maneja el personal docente de la institución, el mismo que debe ser manejado con mucha cordura y prudencia y sobre todo no olvidando el aspecto humano, todo esto debe ser el eje principal de la toma de decisiones.

La comunicación del líder debe establecer una función empática con sus seguidores, y no a través de discursos escritos por otros, el líder sabe hacer un esfuerzo personal que excluya todo fingimiento y crear una nueva comunión entre su corazón y su mente, una comunión espiritual, donde la argumentación de los temas a relacionar sean persuasivos y que no quede duda de su aceptación ante los receptores, y es así como el consejo directivo de la institución debe fortalecer y coincidir con las autoridades, actuando también como consejeros ante los temas a tratarse (Guillen, 2006), considero que dentro del liderazgo también hay que saber tomar decisiones acertadas en cuanto a la designación de los miembros del DIPI, ya que este personal debe calificar para que sean responsables de la creación de proyectos que vayan en beneficio de la institución.

El líder institucional en calidad de rector tiene como una más de sus funciones dirigir la junta general de los directivos y profesores, esta obligación la debe hacer bien y con eficacia, no es tan sencillo. Aunque a más de uno pueda parecer todo lo contrario, tiene sus exigencias. Debemos tomar en cuenta que un buen líder no predica desde la sombra, se pone al frente, de forma que se le vea, anima, motiva, empuja, apoya y así lleva al grupo en pos de las metas de la organización educativa. (Rodríguez, 2006: 22)

Un buen gestor siempre espera conseguir cosas positivas para su institución, y se a esto le sumamos un buen líder entonces estamos hablando de un ser que tiene el poder de convencimiento ante los demás, esto debe ser la persona responsable del C.O.B.E., la psicóloga que cumple el papel de consejera y orientadora debe ser una “líder carismática y disponer de poder social, es decir tienen autoridad para socializar su pensamiento y conducta individuales.” (Rodríguez, 2006: 24), dentro de lo que es la formulación de políticas y planes desarrollados en el plantel como también con lo determinado dentro del Reglamento de la Ley de Educación.

Según el nuevo reglamento de la Ley de Educación, manifiesta que la junta de directores de área se deberán reunir una vez al mes, cuando exista algún motivo extraordinario podrán convocar a reunión donde se tratan siempre motivos de vital importancia en lo que respecta a lo académico, donde laborarán el plan de trabajo que luego será expuesto a las diferentes áreas, esta junta de directores de área es un conjunto de líderes que saben llevar en forma responsable sus delicadas funciones, estos líderes practican la comunicación logrando de esta forma que sus compañeros que integran la junta de profesores de área, le tengan confianza, y acepten trabajar en forma mancomunada en beneficio de la institución.

Las juntas de profesores de curso, estarán integradas por todos los maestros que dictan cátedra en un determinado curso de conformidad con el art. 110 del Reglamento General de la Ley de Educación y Cultura, y son ellos los llamados a realizar el análisis del proceso enseñanza-aprendizaje, evaluar el aprovechamiento de los estudiantes y formular recomendaciones que permitan resolver los problemas en estos aspectos; debe reunirse conjuntamente con los padres de familia del respectivo curso, en la sesión que para el efecto convocará el profesor tutor, a fin de atender personalmente sus inquietudes en relación con la disciplina y el aprovechamiento en los periodos de sus representados. Todo esto permite al maestro ser líder el mismo que debe generar confianza ante estudiantes y padres de familia.

El personal docente es la columna vertebral de toda institución educativa ya que son ellos quienes mantienen el contacto diario con los estudiantes, siendo ellos los formadores de preceptos, los estudiantes ven en los docentes su ejemplo a seguir y es por eso que el comportamiento de un docente debe reflejar todo lo bueno del ser humano, dando origen a la formación de nuevos líderes que serán quienes enfrenten las nuevas decisiones del futuro de la nueva sociedad. No podemos olvidar al personaje del conocimiento dentro de una institución educativa como lo es la bibliotecaria la persona que está a cargo de dirigir al estudiante para su pronta realización de tareas encomendadas, sabe guiar en las buenas lecturas y es ella también quien sutilmente puede inducir a los estudiantes a leer artículos sobre valores del ser humano y por ende el buen comportamiento de ellos dentro de la institución.

4.1.3. El clima escolar y convivencia con valores

4.1.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.

La dimensión pedagógica está dirigida y orientada por el vicerrector, se trabaja con un proyectos de transformación institucional, utilizando como guía para su evaluación un mapa de descriptores los mismo que serán parte de la evaluación Institucional de acuerdo a como han sido elaborados y puestos a funcionar, que viene a ser un estándar de gestión, donde se analiza seis áreas como son: (procesos, productos, las personas, recursos, alumnos, relaciones con el entorno)

El vicerrector es el encargado de la correcta aplicación del currículo por competencias con el apoyo de la junta de directores de cada área, el profesor es el responsable de cada asignatura propuesta, el vicerrector revisa las planificación curricular entregada, pero en mínima parte.

Las evaluaciones se rigen por un proyecto, donde se evalúa el nivel procedimental, conceptual y actitudinales.

El vicerrector es el encargado de dirigir, orientar, guiar para que cumplan cada año con el estándar de gestión que lo aplica la dirección de educación.

El estado a dotado al colegio de internet sin costo alguno, pero todavía no está activado, en donde los directivos, alumnos y docentes tendrán acceso para articular el conocimiento e información.

En el área del desarrollo personal del currículo por competencias, se encuentran las disciplinas como valores, orientación vocacional y cultura estética.

4.1.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores

A la dimensión organizativa operacional

- La organización del colegio está regentada por el rector, tomando como instrumentos de organización para su aplicación, las disposiciones legales del Ministerio de Educación, (currículo por competencias, Ley Orgánica de Educación y su Reglamento ; reglamento interno, código de convivencia, y el proyecto de transformación institucional

- Áreas académicos : instrumental, científica, desarrollo personal y social
- La coordinación y la relación que hay entre departamentos.
- Utilización eficaz de la tecnología de la información y comunicación”.
- Los directivos y docentes se capacitan continuamente, se actualizan y aplican los conocimientos obtenidos en su práctica cotidiana, para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes
- El rector ejerce liderazgo académico organizativo-administrativo y social para la transformación de la comunidad escolar
- La comunidad escolar comparte una visión de futuro, planea sus estrategias, metas y actividades y, cumple con lo que ella misma se fija.
- El rector debe tener en cuenta que la productividad y competitividad de una institución depende de la capacidad para generar, procesar y aplicar con eficacia la información disponible por medio de la creación de redes de interacción.

A los Valores

Reconocimiento: dado por el acceso que tienen los estudiantes a conocer los diferentes fenómenos y aspectos en los que se encuentra inmerso lo cultural, lo biológico, lo trascendente, lo cognitivo y lo social, reflexionando sobre ello y creando propuestas para el desarrollo del contexto

Respeto: manifestado en la aceptación y construcción de los procesos en los que el estudiante interviene.

Responsabilidad: a través del cumplimiento de los deberes sociales y académicos generando compromisos que conllevan la formación integral del estudiante.

4.1.3.3. La dimensión administrativa, financiera y valores.

La dimensión administrativa y financiera tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Bien se podría decir que en esta dimensión se fundamenta el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la

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

Los puntos claves de esta gestión son:

La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos)

Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.)

El rector como representante legal del colegio es el responsable del área financiera conjuntamente con el colector, así como la de la infraestructura física, de bienes muebles.

Los reportes financieros son enviados vía internet al ministerio de economía, para su revisión, legalización y aprobación, según normas presupuestales establecidas.

El mayor rubro de gastos está tipificado en sueldos y salarios de docentes, personal, administrativo y de servicios.

En la actualidad la institución no cuenta con rubros para capacitación y perfeccionamiento docentes, según proforma presupuestaria, porque el mejoramiento del personal docente esta previsto por parte del Ministerio de Educación.

La fiscalización de los recursos económicos y de bienes está a cargo de la contraloría del estado, quien la realiza una vez al año.

Valores

Los recursos económicos se manejan con honestidad, veracidad y decencia, lo que a la organización le ha permitido actuar con rectitud y transparencia.

4.1.3.4. Dimensión comunitaria y valores

VALORES	ACTITUDES
AMISTAD:	Cooperación, integración, comunicación.
COMUNIDAD:	Tolerancia, solidaridad, participación de la vida social.
VERDAD DE LA CIENCIA:	Curiosidad, sentido común, espíritu de estudio.
LIBERTAD:	Liberación, sinceridad, responsabilidad.
BELLEZA:	Admiración, sensibilidad artística, amor a la naturaleza.
ORDEN:	Aseo personal, orden, limpieza del entorno.
PRESTIGIO:	Dignidad personal, respeto, humanidad.
BIENESTAR Y SALUD:	Higiene, prevención de enfermedades, conservar la integridad física, fortaleza.

Normas para preservar el respeto mutuo:

Puntualidad y asistencia:

- a) Inicio de la Jornada estudiantil 07h00
- b) Por atrasos y fugas: ingreso a clase solicitado por el representante.
- c) Inasistencia al lunes cívico.
- d) Las fugas se sancionarán de acuerdo al Art. 269 de la Ley de Educación y su Reglamento.
- e) Inasistencia de acuerdo al Art. 268 de la Ley de Educación y su Reglamento.

Presentación personal:

- a) Controlar de acuerdo a lo que dispone el manual de convivencia del colegio en: el ingreso al plantel, en la formación, en el aula, en los diferentes actos cívicos que programe o participe, durante la hora clase de educación física.

Respeto:

- a) Aplicación de los principios de respeto dentro de la comunidad educativa (estudiantes, personal administrativo y de servicio, profesores, autoridades, personas que nos visitan).

b) Comportamiento dentro del plantel:

- Comportamiento correcto en los actos cívicos y otros programados por el establecimiento.
- No ingreso con personas particulares al baile estudiantil, e introducir bebidas alcohólicas.
- Prohibido el uso de explosivos en programas festivos, en navidad, en año viejo, etc.

c) Comportamiento fuera del plantel.

- Prohibición de auto convocarse para salir a excursiones y otras actividades, sin autorización alguna.
- Prohibición de tomarse el nombre del colegio para realizar actividades con el objetivo de recaudar fondos sin autorización del rector.
- Prohibido el ingreso a barras, bares y cantinas e ingerir bebidas alcohólicas con el uniforme del colegio.

El colegio actualmente ha firmado convenios de participación y mejoramiento institucional con diferentes instituciones como:

- Convenio sobre derechos y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes con el concejo cantonal de la niñez, del municipio de Portovelo.
- Convenio sobre prevención de salud (enfermedades de transmisión sexual)
- Convenio de conservación del medio ambiente y prevención de desastres con el cuerpo de bomberos de Portovelo.

El comité de padres de familia participa con la comunidad educativa cuando la institución lo requiere, al mismo tiempo es parte integrante dentro de algunas comisiones, se ha logrado implementar un aula para mecánica del ciclo básico, se ha conseguido pintar los laboratorios gracias a ciertas gestiones realizadas.

El liderazgo estudiantil tiene gran influencia en la participación de los jóvenes dentro de las actividades recreacionales manteniendo el respeto y la convivencia.

Esta dimensión es muy importante porque hoy en día gracias a ciertos mal entendidos dentro de la ley de educación los maestros hemos perdido el respeto por parte de los padres de familia y en vez de corregir a sus hijos, los reclamos y malos tratos recaen sobre nosotros, con amenazas y palabras no delicadas, eso se debe a la ausencia de los valores en la sociedad.

4.1.3. Análisis FODA

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

APLICACIÓN DE LA MATRIZ FODA

Fortalezas	Debilidades
<p>1. Institución educativa fiscal con amplia trayectoria educativa en el cantón Portovelo.</p> <p>2. Directivos y docentes titulares con formación pedagógica y con profunda preocupación por incentivar valores en los educandos.</p> <p>3. Autoridades identificados con el cambio y la generación de proyectos educativos.</p> <p>4. Establecimiento que pone en práctica el código de convivencia para gozar de un buen ambiente de trabajo en la institución educativa trecemayina.</p>	<p>1. No existe reingeniería de los procesos educativos.</p> <p>2. No existe un buen respaldo de algunos docentes hacia el rector de la institución trecemayina.</p> <p>3. La institución genera pocas ideas creativas que mejoren la práctica educativa dentro de la institución y fuera de ella.</p> <p>4. Las autoridades no han solicitado al DIPI la creación de un proyecto que se encamine a formar gestores y líderes juveniles que promuevan el rescate y puesta en práctica de los valores humanos.</p> <p>5. Autoridades no gestionan un espacio físico exclusivo para los docentes, que brinden las comodidades para el desempeño de sus labores en sus ratos libres.</p>

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas
<p>1. Personal docente que se prepara en gerencia educativa con mención en Gerencia y liderazgo en valores.</p> <p>2. Apoyo de entidades públicas y privadas para la realización de seminarios talleres para estudiantes, preparándolos para el liderazgo, valores y su desarrollo personal.</p> <p>3. Creación del comité de ex alumnos que apoyan a la gestión de convenios para la entidad.</p>	<p>1. Influencia negativa en los medios de comunicación hacia la personalidad y formación de valores de los jóvenes estudiantes.</p> <p>2. Incremento de crisis familiar a causa de la desintegración por motivo de la migración de los padres hacia otros países.</p> <p>3. Falta de gestión hacia las entidades de control, por parte del personal de inspección con respecto a la proliferación de juegos y centros de diversión cercanos al plantel.</p>

4.1.3.3. Análisis

El colegio nacional mixto “13 de Mayo”, es un centro educativo con una amplia trayectoria en educación dentro del cantón donde gracias a su servicio tesorero a logrado formar jóvenes triunfadores a lo largo de sus cuarenta y tres años.

Precisamente una de las fortalezas, con la que cuenta nuestra institución es la de su excelente trayectoria educativa y que es la pionera en nuestro cantón en la educación de nivel medio, aportando de esa manera a la formación de la juventud tanto del área urbana como rural, permitiendo el engrandecimiento de nuestro cantón, dando como fruto profesionales que se encuentran inmersos en diferentes puestos de trabajo.

En la actualidad la mayor parte de los docentes tienen títulos universitarios lo mismo que permite que el nivel de pedagogía y didáctica se reflejen en la práctica educativa, donde la preocupación de ellos es de afianzar los valores en los educandos para que en un futuro sean personas de bien con buenos principios humanos y que sean puntales de apoyo para las futuras generaciones.

Cuando las autoridades están identificadas con el cambio y la generación de proyectos educativos, está avanza con pasos agigantados ya que en la actualidad la competitividad es el eje fundamental de la adquisición de obras tangibles.

Al crear y socializar el código de convivencia podemos trabajar con mayor apoyo de la comunidad educativa, en este código se puede hablar de inclusión ya que permite la integración de jóvenes con capacidades especiales, creencias religiosas, etc. y esto hace que se valore y aprecie a cada ser humano con sus diferencias y obtengan la igualdad de oportunidades dentro de la sociedad.

Como debilidad dentro de la institución tenemos que hace falta la reingeniería de los procesos educativos por parte de los docentes, que a pesar de los nuevos parámetros planteados por el ministerio de educación, no los ponen en práctica dentro del proceso de enseñanza.

Otra de las debilidades en la institución es la poca solidaridad y respaldo que algunos docentes prestan a las autoridades, creando un ambiente de poca cordialidad.

La institución se encuentra preocupada por la falta de generación de pocas ideas creativas que mejoren la práctica educativa dentro de la institución y fuera de ella, ya que la ausencia de ellas generan pocas posibilidades de atraer más estudiantes hacia las aulas de la institución.

Es preciso tomar en cuenta que somos formadores de juventudes y que uno de nuestras obligaciones es formar, capacitar jóvenes emprendedores con cimentaciones de gestores y verdaderos líderes que pasen a ser en un futuro hombres capaces de gobernar a un conglomerado con buenos preceptos, en donde primen los valores y todo esto en caminado a ser guías de nuevas juventudes.

Cuando existe comodidad, un buen ambiente de trabajo todo marcha mejor es por eso que se ve como una debilidad la falta de un salón de profesores donde se cuente con escritorios de trabajos, internet abierto para que los profesores puedan desarrollar las actividades extra curriculares en un ambiente digno, y de esta manera puedan rendir en un cien por ciento.

Luego de haber analizado las fortalezas y debilidades podemos hablar de oportunidades que el plantel investigado tiene:

Cuando hablamos de competencias nos referimos a la preparación que tiene el docente para enseñar, razón por la cual algunos docentes se encuentran preparando en la U.T.P.L. para ser los entes encargados de formar líderes con valores que más tarde sean el respaldo del cantón.

No podemos dejar de tomar en cuenta el apoyo que la entidad educativa recibe de parte del gobierno cantonal y entidades privadas de minería cuando esta hace la presentación de proyectos con fines adecuadamente planteados, los mismos que son empleados en la formación de jóvenes que promueven valores y liderazgo.

Como oportunidad también se toma en cuenta el comité de ex alumnos que son un gran apoyo para la gestión que promueven las autoridades como son los seminarios talleres que se dan a los estudiantes con diferentes temas, que ayudan a los estudiantes a afianzar los valores y el desarrollo personal.

En lo referente a las amenazas se mencionan factores negativos que los medios de comunicación acarrear en contra de los hábitos de comportamiento y de la aplicación de valores en el ser humano, ya que muchos padres no controlan el uso

de la televisión, de la internet, siendo esta etapa de mayor vulnerabilidad ante los problemas sociales.

Cuando un padre se ausenta del seno familiar esto conlleva a la crisis y el más afectado es el joven, volviéndolo vulnerable ante los agentes externos de comportamiento, cambiando la realidad de su contexto de vida.

Cuando enfrentamos oportunidades y amenazas nos damos cuenta que es mayor el nivel de oportunidades que amenazas y que sin embargo debemos tratar de crear estrategias que nos permitan disminuir los puntos negativos y ser capaces de crear oportunidades que nos permitan obtener una gestión de calidad en lo que se refiere a liderazgo y valores, que mejoren el entorno social don de los jóvenes se desenvuelven.

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los directivos

El proyecto investigativo se realizó en el colegio nacional mixto “13 de Mayo” de la ciudad de Portovelo provincia de “El Oro”, se encuentra ubicado entre las calles “Trece de mayo” y “Jaime Roldos” este establecimiento educativo de segunda enseñanza es de modalidad mixta, fue creado mediante acuerdo ministerial N° 584 de fecha 10 de junio de 1966, empezó a funcionar en calidad de institución particular. Mediante autorización ministerial de fecha 8 de abril de 1969, se consiguió la autorización para el funcionamiento del primer curso del ciclo básico, y la iniciación del primer día de clase fue el 19 de mayo de 1969, con la asistencia de 105 alumnos. Cabe indicar, que la publicación de la nacionalización del colegio en el registro oficial, se promulga el 13 de mayo de 1970, coincidentemente con el nombre que se mantiene hasta la presente fecha.

El plantel cuenta con dos secciones: diurna y nocturna.

En la sección diurna el colegio brinda los bachilleratos en ciencias, especialidades: Físico-Matemáticas, Químico-Biológicas y Sociales. Bachilleratos técnicos: Mecanizado y Construcciones Metálicas y Aplicaciones informáticas.

Con el fin de que la juventud estudiosa, tenga la oportunidad de emprender nuevos

rumbos proyectados a un mejoramiento intelectual, se creó la sección nocturna mediante acuerdo ministerial N° 5288 de fecha 20 de mayo de 1981, en esta sección se inició con la especialidad de comercio y hoy se labora con la especialidad de Aplicaciones Informáticas.

El colegio cuenta con su equipo de orientación estratégica de la siguiente manera: su rector es el licenciado Manuel Aguilar Granda, su vicerrector el licenciado Guillermo Córdova, su consejo directivo conformado por la Lic. Mariela Romero, Egda. Bélgica Pambi y el Lic. Víctor Muñoz. Cumpliendo con la estructura el colegio cuenta con un delegado de junta general de profesores que es el Lic. Víctor Muñoz, la delegada del personal administrativo es la Sra. Emma Jiménez, la coordinadora del DOBE la Lic. Rosa Valarezo, la coordinadora de planificación es la Dra. Rosa Espinosa, la representante de padres de familia es la Sra. Rosa Palma, y la presidenta del consejo central estudiantil es la Srta. Nicole Carrión.

El plantel trabaja en jornada matutina, con sostenimiento fiscal, cuenta con 2 ciclos de estudio: básica y bachillerato en la modalidad de estudios presencial.

Luego de haber recopilado los datos, y tabularlos, se han plasmado en las siguientes tablas estadísticas.

Las tablas son:

Tabla 6

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

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	1	16.7
b. Coordinadores de área	5	83.3
c. Por grupos de trabajo	1	16.7
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Las formas de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo “13 de Mayo” se realiza en forma continua con los coordinadores de área, los mismos que son orientados por el señor rector de la institución.

Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	2	33.3
b. Los resultados obtenidos en la institución	5	83.3
c. Valor y tiempo empleados en la institución	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Al realizar el análisis de las encuestas a los directivos del plantel, se visualiza que aquí en esta institución se mide el tamaño de la organización por medio de los resultados obtenidos en el colegio el mismo que arroja un ochenta y tres punto tres por ciento y no por el número de miembros que existen en la Institución, lo que es una fortaleza ya que los logros obtenidos son positivos cuando hay comprometimiento total e querer hacer las cosas bien.

Tabla 8

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

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

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Cuando se trata de cumplir las tareas por parte de los miembros de la institución todos se basan en el manual de normas que el colegio posee y ellos tratan de que sus tareas delegadas salgan de la mejor manera es por eso que todos contestaron si y se aprecia en un cien por ciento su aceptación.

Tabla 9**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	0	0
b. Rector	4	66.67
c. Consejo directivo	2	33.33
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está puesto en el señor rector y algunas veces también recae en el consejo directivo de la institución.

Tabla 10**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	83.33
b. No	1	16.67
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Esta tabla nos revela que en la institución trecemayina si se delega la toma de decisiones para resolver conflictos

Tabla 11**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	5	83.3	1	16.7	0	0
b	El desarrollo profesional de los docentes	3	50	3	50	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	4	66.7	2	33.3	0	0
d	Trabajo en equipo	4	66.7	2	33.3	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	3	50	3	50	0	0
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	3	50	2	33.3	1	16.7
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	0	0	6	100	0	0

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

La administración y liderazgo del centro educativo si promueve en su gran mayoría la excelencia académica, como también la capacitación continua de los docentes y el trabajo en equipo.

Tabla 12
HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas.	1	16.7	5	83.3	0	0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	3	50	2	33.3	1	16.7
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	1	16.7	5	83.3	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	33.3	4	66.7	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	3	50	3	50	0	0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, los gestores opinan que estos se logran con la capacitación continua, que debe combinar la práctica, la teoría y la reflexión que todo ser humano posee y que también se pueden lograr estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.

Tabla 13
PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	3	50	3	50	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	2	33.3	3	50	1	16.7
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	50	3	50	0	0
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	5	83.3	1	16.7	0	0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución se debe mantener la existencia de ambientes cordiales de trabajo.

Tabla14
ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	4	66.7	2	33.3	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	4	66.7	2	33.3	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	66.7	2	33.3	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	5	83.3	1	16.7	0	0
e	Otros (¿Cuáles?)	0	0	2	33.3	0	0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Los organismos que integran la institución del colegio nacional mixto “13 de Mayo” se afianzan en el área técnica.

Tabla 15
ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	50	3	50	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	5	83.3	1	16.7	0	0
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	6	100	0	0	0	0
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	5	83.3	1	16.7	0	0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores son los encargados de tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos

Tabla 16**LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES**

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

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Esta tabla nos revela que los departamentos didácticos y sus acciones están concentrados en elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente y promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros

Tabla 17**LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES**

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

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

En el Colegio “13 de Mayo” la gestión pedagógica, el diagnostico y las soluciones si potencializan a la comunidad educativa y a su entorno.

Tabla 18
MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	2	33.3	4	66.7
b	Plan estratégico	6	100	0	0
c	Plan operativo anual	6	100	0	0
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	2	33.3	4	66.7

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

El material de planificación educativa está basada en el plan estratégico y el plan operativo anual.

4.2.2. De los Docentes

Tabla 19

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	11	55	7	35	2	10
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.	15	75	5	25	0	0
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	14	70	6	30	0	0
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.	14	70	6	30	0	0

5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	3	15	14	70	3	15
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	11	55	8	40	1	5
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	18	90	2	10	0	0
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5	11	55	8	40
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0	6	30	14	70
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	0	0	10	50	10	50
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	12	60	8	40	0	0
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	13	65	6	30	1	5
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	12	60	8	40	0	0
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	9	45	10	50	1	5
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	3	15	16	80	1	5
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	11	55	9	45	0	0

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

La tabla sobre la encuesta realizada a los docentes nos revela que si existe liderazgo considerado en un cincuenta y cinco por ciento, razón por la cual como investigadora creo que se debería implementar un fortalecimiento del liderazgo y a la par también cimentar un poco más los valores, ya que los maestros son los que permanecen en mayor contacto con los jóvenes y padres de familia.

4.2.3. De los estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	13	65	5	25	0	0	2	10
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	2	10	8	40	8	40	2	10
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	5	25	13	65	2	10	0	0
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	2	10	7	35	8	40	3	15
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	3	15	3	15	9	45	5	25
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	10	50	6	30	4	20	0	0
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	4	20	10	50	6	30	0	0
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	9	45	9	45	2	10	0	0
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10	5	25	5	25	8	40
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	70	4	20	2	10	0	0
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	7	35	4	20	7	35	2	10
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	14	70	6	30	0	0	0	0
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	8	40	8	40	2	10	2	10
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	12	60	4	20	2	10	2	10

Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Con suma dedicación se analizó la tabla de las encuestas a los señores estudiantes la cual reveló que ellos consideran que si existe dentro de la institución liderazgo tanto de las Autoridades, como de los maestros, esto es un buen punto a favor de la institución pero de todas formas se debería tratar de elevar esos resultados.

4.2.4. De los padres de familia

Tabla 21

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Rector considera las opiniones vertidas por los padres de familia.	6	40	6	40	2	13.3	1	6.7
2. Las autoridades del plantel hablan más que escuchan los problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos en el establecimiento.	1	6.7	3	20	5	33.3	6	40
3. Las autoridades se preocupan de que el nivel educativo sea el más adecuado para sus hijos.	8	53.3	5	33.3	0	0	2	13.3
4. En la entidad educativa se generan ideas creativas y se las pone en práctica.	7	46.7	1	6.7	5	33.3	2	13.3
5. El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del entorno educativo.	9	60	6	40	0	0	0	0
6. Los docentes promueven reuniones con los padres de familia para hablar sobre los "valores y virtudes" que todo ser humano debe cumplir sobre el entorno familiar y/o comunitario.	7	46.7	7	46.7	0	0	2	13.3
7. Las Autoridades proponen actividades innovadoras para que sus hijos las desarrollen y adquieran conocimientos significativos.	6	40	6	40	2	13.3	1	6.7
8. Las Autoridades y profesores prestan una adecuada atención a los padres de familia que acuden al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.	10	66.7	2	13.3	2	13.3	1	6.7
9. Los docentes no muestran interés por los problemas de los estudiantes.	2	13.3	4	26.7	2	13.3	7	46.7
10. Las autoridades del plantel conjuntamente con los docentes dan oportunidad para que los estudiantes participen en foros y expresen sus opiniones ante las problemáticas de la juventud dentro de la institución.	6	40	5	33.3	2	13.3	2	13.3
11. Los docentes son los que deciden que se hace en el salón de clase.	4	26.7	7	46.7	1	6.7	2	13.3

12. Las Autoridades lideran equipos que trabajan en beneficio de toda la Institución Educativa.	5	33.3	7	46.7	2	13.3	1	6.7
13. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.	5	33.3	4	26.7	3	20	3	20
14. Las Autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo.	10	66.7	4	26.7	0	0	1	6.7

Fuente: Encuesta a Padres de Familia.

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

Luego de analizar en forma minuciosa se logra sacar la conclusión de que los padres de familia si ven a las Autoridades con cualidades de líder ya que las respuestas se inclinan hacia el lado de completamente de acuerdo con un mayor porcentaje y esto es una verdadera fortaleza para la institución.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	F	Respuesta Débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	La comunicación sirve para intercambiar ideas y pareceres entre un grupo de personas y se diferencia de la información porque esta solo informa.	6		0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	La institución si cuenta con el Reglamento Interno en el que consta cada uno de los deberes y obligaciones, tanto para los maestros como para los estudiantes	6		0
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Primeramente se debería llamar al diálogo a los compañeros implicados en el conflicto, luego se debería buscarle la solución siempre basada en el orden y respeto a todas las partes.	6		0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Debe ser respetuoso y debe ser ético. Es democrático, sus intereses son los intereses de grupo. Es justo en la toma de decisiones. Propone soluciones racionales	6		0

5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Predomina el liderazgo educativo	6		0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	El centro educativo basa su enseñanza en rescatar valores de honestidad, puntualidad, responsabilidad, solidaridad, compañerismo y respeto.	6		0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	El respeto, la puntualidad, la honestidad y la responsabilidad.	4	No todos los estudiantes respetan todos los valores	2
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?		0	Indisciplina, impuntualidad, incumplimiento en las tareas encomendadas.	6

Fuente: Entrevista a directivos

Elaboración: Lcda. Marjorie Cueva Piedra

4.3. Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. No existe reingeniería de procesos educativos	Cambio de Técnicas utilizadas caducas	Procesos educativos no acordes con la realidad, en crisis
	Falta de realización de proyectos (competencias)	No hay alcance de mejoras (competencias caducas)
	Evaluaciones docentes esporádica por parte del vicerrector	No se producen cambios de metodología de la enseñanza, ni innovación de procedimientos.
Problema 2. No existe un buen respaldo de ciertos docentes hacia el Rector de la Institución Trecemayina	No hay integración entre los docentes	Discrepancias en las decisiones
	Se promueven cambios por parte de la autoridad sin socializarlos.	No se aceptan con facilidad dichos cambios se crea malestar dentro de la institución
	Resistencia a los nuevos métodos de enseñanza	Incumplimiento de las nuevas disposiciones.
Problema 3. Poca generación de ideas creativas que mejoren la práctica educativa dentro de la Institución.	Escasa confianza con las personas que le rodean	No se logra captar nuevas ideas creativas en beneficio del plantel
	Aumento de impulso negativo cuando existen situaciones de presión	Disminución de la fortaleza gerencial de parte de los directivos.
	Planteamientos escasos de relación, influencia o persuasión con los elementos que le rodean	No se logra captar ayudas desde el exterior hacia la Institución, las mismas que permitirán aplicar las necesidades de la misma.

5. DISCUSIÓN

5.1 Gestión del Liderazgo y valores en el centro educativo “Trece de Mayo”

La realidad de la gestión del Liderazgo y valores en la Institución Educativa se basan en el desenvolvimiento del ser humano conociendo que es un ente sociable por naturaleza y con características innatas de líder, teniendo siempre presente a un ser inspirador que es Dios, único creador de nuestras virtudes, la misma que permite afianzar muchos valores que viven dentro de cada ser.

Ser un líder que permite que su institución sea un centro con ambiente sano y libre, es una persona dotada de inteligencia y libertad esto enfoca a un ser inalienable.

El proyecto investigativo se llevó a efecto en el colegio “Trece de Mayo” institución pionera de nuestro cantón cuenta con cuarenta y dos años de vida Institucional, ha entregado al cantón ya 36 promociones, de los cuales ahora se encuentran laborando en la misma. Aquí se llevó a efecto la Investigación a seis Gestores Educativos, a veinte Docentes, veinte estudiantes y quince padres de familia.

El tipo de liderazgo que predomina en este centro educativo es el pedagógico según el autor (Ortiz 2005) es el que permite ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes, Este tipo de liderazgo es muy importante por qué tiene una consideración personal, apoya las altas expectativas de la planta docente y en este tipo de liderazgo se da prioridad al respeto, confianza y a la visión del líder.

La forma de organización que predomina en los equipos de trabajo en el centro educativo, es de procesos y de acciones, las que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas su ejecución y evaluación, se lo ejecuta con la importante ayuda de los coordinadores de área los mismos que se desenvuelven con total interés y preocupación dentro del desarrollo educativo institucional, dando un giro importante dentro de la responsabilidad que prima sobre ellos, tanto a nivel educativo como gerencial. "La capacidad de discernir y responder apropiadamente a los estados de ánimos, temperamentos, motivaciones y deseos de las demás personas" (Goleman, 1995), permite que la organización del plantel sea adecuada.

Los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización son los resultados obtenidos en la institución, dándonos un preámbulo que no es indispensable el número de miembros que conforman la institución si no la siembra de excelente semilla y buen abono, dará como resultado un excelente fruto, es decir lo que se siembra cosecha y esto es de mucha trascendencia para los Gerentes de las Instituciones Educativas que siempre están atentos al liderazgo efectivo que sube el nivel de calidad de la misma.

Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos los mismos que ayudan en forma positiva y adecuada al buen desenvolvimiento de la misma, de esta manera todo se desarrolla en una forma organizada y planificada, esto a la vez asegura el éxito de las actividades programadas por la Institución.

Cuando se toma referencia sobre el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones la mayoría de los docentes tienen los ojos puestos en el rector ya que el demuestra cualidades de líder dentro de la institución, pero como buen personero el reparte la responsabilidad con el consejo directivo.

El tipo de gestión que tiene la institución “13 de Mayo” es de forma directiva, según la autora (Schamlkes, 1996), se toma en cuenta la planificación, asignación, programación, implementación, proceso de toma de decisiones, control, reorientación y evaluación de la acción. Gracias a la investigación se puede constatar que todos los integrantes de la comunidad educativa apuntan hacia ese tipo de gestión.

Siempre en toda institución se presentan continuamente conflictos de toda índole los mismo que son encargados o delegados a otros compañeros que forman parte del consejo directivo, o inspector general, los cuales tienen competencias de decisión frente a la solución de problemas los mismos que son tratados con ética y neutralidad. Para estos casos es muy importante enfocarse en el tipo de liderazgo gerencial, ya que este tipo de liderazgo permite demostrar la capacidad intelectual, su fuerza de voluntad que cada persona tiene para enfrentarse a una situación desconocida y de conflicto, demostrando que si tienen poder de reaccionar positivamente ante un evento negativo.

La Administración y Liderazgo del Centro Educativo Promueve como punto principal la excelencia académica, el trabajo en equipo y la capacitación continua de los docentes, dando esto un alcance de éxito en la institución demostrando la gestión y liderazgo dentro de sus acciones educativas. Por lo general siempre un líder no predica bajo la sombra, se pone al frente, de forma que se le vea” (Rodríguez, 1997:22)

Dentro de las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una Institución se asegura que se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo y también se promulga la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión, dando la razón a lo que se dice que toda persona extraordinaria siempre aprende, tiene la mente abierta al cambio y a la evolución de la educación.

La promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar, en esta institución se basa en la existencia de ambientes cordiales de trabajo con un gran respaldo. Esta Institución busca la mejora continua y está abierto a los cambios que presenta el sistema educativo en el caso nuestro la nueva ley de educación que busca manejar estándares de calidad que exigen la mejora continua en todas la áreas de la institución de allí centros se encuentra haciendo caminos y trabajando por mejorar como una Institución versátil.

5.1.1. ORGANISMO QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

En el Colegio Nacional Mixto Trece de Mayo se refleja una buena integración organizativa pues todas dependencias lo demuestran al obtener un promedio de un setenta por ciento de empatía, razón por la cual el colegio sale adelante gracias a la colaboración de todo el personal.

5.1.1.1. ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDACTICO, JUNTA DE PROFESORES

Las actividades del equipo según las encuestas muestran que es uno de los fuertes de la institución con mayor aceptación es la tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos esta alternativa tuvo el cien por ciento, la alternativa (b) y (d) obtuvieron un porcentaje de ochenta y tres por ciento dándonos un parámetro de seguridad de la buena disponibilidad que tiene la comunidad

5.1.1.2. LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES

Los departamentos didácticos cumplen sus funciones y conocen cada una de sus asignaciones, lo que permite que la institución se mantenga académicamente en un nivel alto, así lo refleja la estadística analizada, pues cada literal tienen más del cincuenta por ciento y las alternativas "c" y "e" tiene una aceptación del cien por ciento, sin embargo hay que seguir trabajando sobre todo en elaborar la programación didáctica de la materia y área.

5.1.1.3. LA GESTIÓN PEDAGOGICA, DIAGNOSTICO Y SOLUCIONES

En la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, según la encuesta es el cien por ciento que dice que sí, se nota la vinculación con el entorno sobre todo con los padres de familia, que muchas veces se vinculan con la institución en su programación, por diferentes motivos, lo importante es que si acuden a la Institución a ciertos eventos que la entidad propicia y actualmente se encuentran más preocupados sobre el rendimiento de sus hijos, esto es muy importante porque se están mejorando las relaciones estudiante-docente-padre de familia.

5.1.1.4. MATERIAL DE PLANIFICACIÓN

El centro educativo muestra claramente que tiene un plan estratégico definido, Se puede asegurar que el plan operativo anual funciona, pues en la encuesta tienen el cien por ciento de aceptación, pero también refleja que se debe dar una reingeniería de proceso pues el sesenta y seis punto siete por ciento se ha fijado en que se cumple este parámetro y un treinta y tres por ciento dicen, que si hay proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes. El gran problema está que no se ha planteado una reingeniería de procesos la misma que se la debe hacer en forma urgente por qué hubo un porcentaje representativo que coincidió y dijo que para la institución se convierte en un problema este descuido, pues muchas veces se estanca procesos y no se actualizan.

5.1.1.5. DE LA ENCUESTA DOCENTE

Al realizar la encuesta a los profesores se dio a notar la claridad con que se maneja la institución, de allí que cada uno de los porcentajes que refleja la encuesta verifica el sentido de pertenencia a la misma, los problemas más notables están en la resistencia de los padres de familia a los nuevos cambios de métodos de enseñanza

pues coinciden que es difícil hacerlos entender, también está el desacuerdo con el director del centro, por la falta de comunicación precisa y oportuna con el profesorado.

5.1.1.6. DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Cuando se presenta la interrogante “las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes” la gran mayoría de ellos contestaron que estaban de acuerdo, y otro grupo que estaban en desacuerdo; esto nos lleva a meditar que algo está pasando dentro del directivo principal en la relación con los jóvenes. Cuando se les pregunta sobre si rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clase, ellos responden aproximadamente en un cuarenta y cinco por ciento que están de acuerdo y esto es una respuesta preocupante que los estudiantes piensen así habrá que evaluar la creatividad de los docentes, cuando se analiza la pregunta sobre el descuido de la parte humana y de la vivencia de valores, la mayoría coincide en que eso no es cierto, ya que la institución tiene dentro de la misión y visión la formación de valores pero que se debe siempre estar haciendo hincapié al respecto.

5.1.1.7. DE LOS PADRES DE FAMILIA.

Los padres de familia valoran la institución educativa por la formación en valores, los mismos que garantizan que sus hijos lo pongan en práctica con el prójimo, y mejoren en su comportamiento dentro del hogar. En la institución existe un departamento de orientación, el mismo que es el encargado de siempre estar atentos a sus necesidades, de esta manera se pretende conocer y mitigar en parte la realidad de cada estudiante, se proponen diálogos con los padres de familia el mismo que ayuda a mitigar en parte la necesidad que tienen los padres de familia frente a la referencia del comportamiento de sus hijos. Otra de las dificultades que ven los padres de familia es los docentes, los mismos que no promueven reuniones frecuentes para hablar de valores y virtudes, se considera que todo ser humano debe tener un buen comportamiento dentro de su entorno familiar, pero la realidad del comportamiento de ciertos estudiantes es muy preocupante debido a que sus padres han perdido la capacidad de control hacia sus hijos, y esto lleva a que ha veces los maestros se sientan incapaces de poder controlar actitudes de los jóvenes, es por eso que la relación docente – padre de familias se debe afianzar

Promover un trabajo coordinado en equipo con los padres de familia da garantía al establecimiento educativo y credibilidad pues se los involucra, y crece su sentido de pertenencia y su amor a la Institución, y ven que sus hijos están en manos preocupadas y profesionales.

6. Conclusiones y recomendaciones generales

6.1. CONCLUSIONES

6.1.1. Del objetivo general de esta investigación

El objetivo general que se propuso en esta tesis fue analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que fundamentalmente permiten contribuir a elevar la calidad de la educación en el colegio nacional “13 de Mayo” las mismas que fueron observadas en directivos, docentes, alumnos y padres de familia. Una vez finalizado este estudio es posible señalar que este objetivo se cumplió al momento de analizar la capacidad de gestión existente en la institución y comprobar, de esta manera, que existe liderazgo de tipo directivo, pero debe mejorar sus cualidades humanas y éticas.

6.1.2. De los objetivos específicos de esta investigación.

El primer objetivo específico que se planteó en esta tesis fue investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores. Después del análisis de los datos recogidos en esta investigación, se puede decir que se reconoció que la institución posee un tipo de gestión directiva, ya que se observó que en el plantel se mide el tamaño de la organización por medio de resultados obtenidos y que siempre se siguen las normas planteadas, esto se pudo constatar en el análisis de las tablas 6,7 y 8 las mismas que están detalladas en los resultados de las encuestas a directivos.

En lo que se refiere al liderazgo educativo el centro promueve la excelencia académica y la capacitación docente, para que esto se refleje en las actividades que los docentes practican a diario.

En cuanto a la gestión de la calidad en valores se observa que existen diferencias de criterios entre los docentes y directivos.

El segundo objetivo específico que se planteó en esta investigación fue establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores. Tras el análisis es posible concluir que los directivos de la institución poseen competencias en el manejo pedagógico, ya que siempre están proponiendo innovaciones la misma que permite que la institución se fortalezca.

El tercer objetivo específico de este proyecto fue conocer la forma de organización que predomina en la gestión del centro educativo. Luego del análisis se puede concluir que la forma de organización que predomina en el centro educativo, es de procesos y de acciones, las que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas su ejecución y evaluación, estas se reconocieron gracias a los 17 indicadores agrupados en cuatro categorías, según se explica detalladamente en el análisis de las tablas que nos dieron a conocer la forma de organización dentro del centro educativo trecemayino.

El cuarto objetivo específico fue determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la Institución. Tras el análisis se determinó que los directivos y jefes departamentales tienen la tendencia a ser del tipo de liderazgo pedagógico ya que su influencia idealizada se fundamenta en la visión respeto y confianza dentro de toda la comunidad educativa.

El quinto objetivo específico fue determinar el tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo. Después del análisis de las tablas y preguntas relacionadas con el tipo de gestión que tiene el centro educativo se pudo concluir que tiende a ser una gestión estratégica y directiva, lo que significa que hay una estrecha relación entre el arte de gerenciar participativamente creando estrategias que permitan garantizar éxito en el futuro y también se puede visualizar que dentro de la gestión directiva predomina la planificación y evaluación de las acciones dentro de la institución.

El sexto, y último objetivo específico fue fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades. Tras el análisis se concluyó que se debe unificar el criterio y establecer un solo tipo de liderazgo gerencial, el mismo que debería predominar en directivos y docentes, en bien de la entidad y que apunte hacia un cambio de excelencia académica.

6.2. RECOMENDACIONES GENERALES

6.2.1. Del objetivo general de esta investigación

Se recomienda afianzar las cualidades humanas y éticas en las autoridades y docentes, para conseguir elevar la calidad de la educación en el plantel.

6.2.2. De los objetivos específicos de esta investigación.

Del primer objetivo específico, se detectó que se debe reforzar el liderazgo y la gestión de la calidad en valores en los docentes y directivos, por medio de talleres sobre valores.

Del segundo objetivo específico, me complace en felicitar al señor vicerrector por su capacidad de gestión pedagógica, la misma que se refleja en el análisis de las tablas correspondientes a los estudiantes y padres de familia.

Del tercer objetivo específico, se recomienda estar atenta en la ejecución de los procesos y acciones de las prácticas pedagógicas, revisar periódicamente que estas se ejecuten supervisando en forma continua a los docentes y que siempre al finalizar el año lectivo se realiza una evaluación, la que nos permitirá mejorar la calidad y calidez del sistema educativo

Del cuarto objetivo específico, se aconseja fortalecer el tipo de liderazgo pedagógico, ya que este se centra en la educación y en la misión académica, el mismo que permitirá optimizar los planes estratégicos y operativos de la institución

Del quinto objetivo específico, se recomienda que se enfoquen en un solo tipo de gestión, sea esta estratégica o directiva, de forma que puedan consolidar acciones que vayan en bien de la comunidad educativa.

Del último objetivo específico, se sugiere que se establezca un solo tipo de liderazgo que permita tomar decisiones acertadas frente a situaciones de riesgo, ya que existe un grado de coherencia media, entre los integrantes de la comunidad educativa. Se recomienda escoger el liderazgo gerencial.

**PROPUESTA DE MEJORA
PARA LA GESTION DEL LIDERAZGO Y
VALORES
EN EL COLEGIO NACIONAL MIXTO
“TRECE DE MAYO”**

**“SEMINARIO TALLER SOBRE
LIDERAZGO Y VALORES”**

PORTOVELO – PORTOVELO- EL ORO

2011

COLEGIO NACIONAL MIXTO “TRECE DE MAYO”

“SEMINARIO TALLER SOBRE LIDERAZGO Y VALORES”

7.1. DATOS INFORMATIVOS:

INSTITUCIÓN:	Colegio “Nacional 13 de Mayo”
UBICACIÓN:	Prov. de El Oro
DIRECCION:	Avda.”13 de Mayo” y Jaime Roldos.
PARROQUIA:	Portovelo
CANTON:	Portovelo
PROVINCIA	EL ORO
TELEFONO:	2949-193
FAX:	2949-193
SECCION:	Diurna y Nocturna
MODALIDAD:	Mixta
NIVELES:	Básico y Bachilleratos.

BACHILLERATOS OFERTADOS:

Ciencias: Físico-Matemáticas
Químico-Biológicas
Sociales

Técnico:

Informática- especialización:

Aplicaciones Informáticas

Mecánica Industrial-especialización:

Mecanizado y Construcciones Metálicas

POBLACIÓN ATENDIDA

CANTIDAD : 691 Estudiantes

GÉNERO MUJERES: 321
VARONES: 370

EDAD : 11 a 20 años

CONDICIÓN SOCIO CULTURAL : Minera, agrícola y artesanal.

Su población está compuesta de 85% de migrantes de la sierra.

EQUIPO DE ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA:

RECTOR : Lic. Manuel Aguilar Granda

VICERRECTOR : Lic. Guillermo Córdova

CONSEJO DIRECTIVO : Lic. Mariela Romero

: Egda. Bélgica Pambi

: Lcdo. Víctor Muñoz

DELEGADO DE JUNTA GENERAL DE PROFESORES : Lcdo. Víctor Muñoz

DELEGADO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO : Sra. Emma Jiménez.

COORDINADORA DEL DOBE : Lic. Rosa Valarezo

COORDINADORA DE OFICINA

DE PLANIFICACIÓN : Dra. Rosa Espinosa

PRESIDENTA COMITÉ DE PADRES : Sra. Rosa Palma

PRESIDENTA GOBIERNO ESTUDIANTIL : Srta. Nicole Carrión

7.2 JUSTIFICACIÓN

El Colegio Nacional Mixto “Trece de Mayo”, institución educativa con más de cuarenta y dos años de experiencia acoge en sus aulas a jóvenes estudiantes del cantón Portovelo, a los del área urbana y también jóvenes que acuden desde la zona rural del cantón Portovelo, este prestigioso colegio de gran trayectoria debería incrementar el dominio de Liderazgo en sus directivos y docentes, además insistir con la práctica de valores.

Es preciso aclarar que la institución si cuenta con Gestión del Liderazgo y valores pero que se debería afianzar aun más ya que cuando el nivel del Liderazgo es alto toda la institución funcionará con mayor conciencia y responsabilidad.

Con esta propuesta se pretende crear una alternativa de superación y éxito total dentro de lo que es el Liderazgo Institucional, ya que en la actualidad existen exigencias vigentes de Parte del Ministerio Nacional de Educación y Cultura, además con los nuevos cambios que hay en la ley de Educación, en el código de la Niñez y Adolescencia es prioritario estar en permanente crecimiento y perfeccionamiento de las acciones educativas.

Con el objetivo de incrementar las relaciones de amistad, compañerismo y de dejar atrás esos sentimientos de egoísmo que en toda institución existe se propone a la Institución destacar el Liderazgo y la calidad de vida dentro de toda la comunidad educativa Trecemayina. Como parte del accionar de la Gestión del Liderazgo está el lograr la armonía dentro de la Institución, que son los que imprimen el sello de la autentica calidad educativa, que permita a cada hombre y mujer que se desempeñan dentro de la Institución optimizar su propio desenvolvimiento y dignidad personal dentro de su lugar de trabajo.

7.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Capacitar al personal docente para que sean capaces de encausar el liderazgo y valores dentro de la educación.
- Motivar a los directivos institucionales la importancia de desarrollar el liderazgo y valores dentro de la Institución.
- Programar con los directivos y docentes del plantel educativo la presentación valiosa del seminario taller con el fin de mejorar la actitud frente al liderazgo y valores.

Los objetivos anteriormente expuestos se los ha planteado con el afán de alcanzar en el próximo periodo lectivo, un nivel de liderazgo más compacto y eficiente, es por ello que los respectivos estudios de liderazgo se deberían empezar a incrementar con el cambio de actitud de parte de los directivos hacia el resto de la comunidad educativa.

7.4 Localización y cobertura espacial

Esta propuesta se desarrollará en la sección diurna del colegio nacional mixto “13 de mayo”, a continuación detallo una breve historia del plantel

El Colegio Nacional Mixto “Trece de Mayo”, creado el 8 de Abril de 1969, en el momento que Portovelo era parroquia del cantón Zaruma, y ante las necesidades de que la juventud se eduque, un grupo de aguerridos portovelenses lograron que el señor presidente de la república firmara el ejécútese para que dicha institución sea creada. Funcionó en un hermoso lugar de donde se divisaba a toda la parroquia ser cruzada por un fastuoso río de cantarinas aguas. El nombre fue puesto en honor a la fecha de emancipación política de nuestro cantón Portovelo. El colegio abrió sus puertas y acogió en sus aulas a la juventud estudiosa de nuestro cantón y hasta la actualidad ya han transcurrido cuarenta y dos años de su creación, dando como resultado ya treinta y seis promociones de bachilleres que hoy en día ocupan respetables puestos dentro del país y fuera de él. Este prestigioso colegio se encuentra ubicado en la parte alta de la Provincia de El Oro, cantón Portovelo, parroquia Portovelo, el mismo cuenta en la actualidad con bachilleratos en ciencias:

FIMA, QUIBIO, y SOCIALES, también posee dos carreras técnicas que son: APLICACIONES INFORMÁTICAS, Y MECANIZADO Y TRABAJOS EN METAL.

El plantel labora en jornada matutina, con sostenimiento fiscal, cuenta con 2 ciclos de estudio: Básica y Bachillerato en la Modalidad de estudios presencial, con un número de 691 estudiantes matriculados, 63 docentes y 15 administrativos.

Todo esto y el tesonero trabajo responsable de sus integrantes hacen de esta Institución educativa un ícono en la educación del cantón, la misma que ha alcanzado que sus estudiantes desarrollen competencias, y estén preparados para incluirse tanto en el mundo laboral como en el de la profesionalización.

7.5 Población objetivo

Afianzar el liderazgo en esta institución permitirá que esta entidad educativa sea considerada como una institución integral que sobresalga dentro del cantón y la Provincia. Crear un exitoso liderazgo es la meta que esta propuesta espera alcanzar. Es por este motivo que la presente propuesta va encaminada a buscar alternativas para que los padres de familia mantengan la credibilidad en la institución y sus hijos se eduquen con enseñanzas de calidad y calidez con valores y bases de líderes, lo que les permitirá en lo posterior llegar a ser grandes líderes de nuestro pueblo y del país. Razón por la cual esta propuesta va dirigida con prioridad para sus directivos y docentes de toda la institución educativa sección diurna.

7.6 Sostenibilidad de la propuesta

Esta propuesta se desarrollará en 4 meses, a partir de mayo hasta agosto del 2012, esperamos que esta propuesta sirva para capacitar a los docentes y que luego puedan tomar decisiones con mayor claridad respecto del liderazgo y valores.

RECURSOS	DETALLE
Materiales.	Libros - hojas de papel - esferográficos - materiales de apoyo (copias). - refrigerios.
Físicos.	Toda la infraestructura con la que cuenta la institución
Económicos.	Aporte del investigador - Aporte de la Institución - Actividad de auto gestión
Organizacionales.	Dirección Provincial de Educación a través de la supervisión.

7.7 Actividades- Presupuesto

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	PRESU- PUESTO	CRONO- GRAMA
<p>Motivar a los directivos institucionales la importancia de desarrollar el liderazgo y valores dentro de la Institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a los directivos de la institución las nuevas teorías sobre el liderazgo y valores del ser humano. • Identificar la necesidad de ser un buen líder y practicar los valores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los mentores ofrecen 4 talleres sobre el liderazgo y valores para realizarlos con los docentes, los mismo que se irán desarrollando uno por cada mes • Análisis del libro “Liderazgo para la vida y el trabajo”, (Mauricio Rodríguez, 2006) • Trabajar en horario extracurricular a partir de las 13:30 hasta las 15:00 horas; realizando dramatizaciones donde se demuestre como es la actitud de un buen líder 	<p>\$300.00 por taller.</p> <p>Refrigerio \$ 15.00 por taller</p> <p>\$ 5.00 por libro</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 4 meses • 3 semanas • Una en cada taller (4 en total)
<ul style="list-style-type: none"> • Programar con los directivos y docentes del plantel educativo la presentación valiosa del seminario taller con el fin de mejorar la actitud frente al liderazgo y valores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instruir al personal docente acerca de talleres que se deber realizar en grupo, y las distintas formas de llevarlo a efecto • Seleccionar de entre los docentes a los tutores, quienes serán los líderes de los grupos de trabajo. • Ofrecer a los docentes material didáctico de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Los mentores ofrecen 4 talleres sobre el liderazgo y valores para realizarlos con los docentes, los mismo que se irán desarrollando uno por cada mes • Evaluar a los docentes al finalizar cada taller • Imprimir material de apoyo didáctico y distribuirlo 	<p>\$300.00 por taller.</p> <p>Refrigerio \$ 15.00 por taller</p> <p>\$1.00 por cada uno de los folletos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 4 meses • 1 vez al finalizar la semana del taller • 1 vez al inicio de los talleres

<ul style="list-style-type: none"> Capacitar al personal docente para que sean capaces de encausar el liderazgo y valores dentro de la educación. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicar al personal docente cual es el origen de un líder Enseñar al personal docente la diferencia que existe entre jefe y líder 	<ul style="list-style-type: none"> Los mentores ofrecen 4 talleres sobre el liderazgo y valores para realizarlos con los docentes, los mismo que se irán desarrollando uno por cada mes 	\$300.00 por taller. Refrigerio \$ 15.00 por taller	<ul style="list-style-type: none"> 4 meses
--	--	--	--	---

Presupuesto:

CONCEPTO	VALOR UNITARIO [USD]	CANTIDAD	SUBTOTAL [USD]
Talleres	300.00	4	1200.00
Refrigerios	15.00	4	60.00
Libros	5.00	65	325.00
Folleto	1.00	65	65.00
Total			1650.00

Cronograma en términos de meses y semanas:

Mes 1:

Primera semana: Primer taller de Liderazgo y valores, la forma de trabajo es en forma grupal con un tiempo de hora treinta minutos cada día por una semana.

Durante todo el mes: lectura y análisis del libro “Liderazgo para la vida y el trabajo” de Mauricio Rodríguez.

Mes 2:

Primera semana: Desarrollo del segundo taller sobre el liderazgo y valores, igual que el anterior, aquí se proyectará casos de la vida real.

Durante las otras tres semanas: Realizar un análisis sobre la importancia del liderazgo dentro de la sociedad, preparando material de exposición, socializar los trabajos realizados por cada grupo.

Mes 3:

Primera semana: Tercer taller sobre valores dentro de la sociedad actual. Duración una semana y cada día hora y media, ya que se lo realiza en las horas extra curriculares.

Durante las semanas restantes del mes: se desarrollarán temas relacionados a la práctica de valores, se creará representaciones sobre el uso de valores, los mismos que serán evaluados al finalizar los talleres.

Mes 4:

Primera semana: se dictará el último taller y luego se evaluará sobre el aprehender obtenido.

Últimas semanas: Retroalimentación.

La metodología que se llevará a efecto para desarrollar los talleres es la siguiente:

Primero proponer el tema del taller, luego se presentara la motivación; el taller está programado para trabajar con sesenta y tres maestros que laboran en dicha institución, el trabajo tiene una planificación de cuatro meses, el mismo que se trabajará con un taller mensual y cada taller se lo dictará en una semana, con una duración diaria de una hora con treinta minutos, se ha programado cinco actividades, la última actividad será la evaluación. Como se necesita trabajar en forma grupal se dispondrá a los docentes en nueve grupos de siete participantes. Para dictar el taller se dispondrá de un facilitador y de un ayudante que será la maestrante. Este taller se lo dictará en el salón de usos múltiples de la institución, el mismo que presenta las condiciones óptimas para realizar un buen trabajo.

Una vez finalizado los talleres se evaluará de dos formas:

La primera haciendo una dramatización sobre el tema y la otra proponiendo un banco de preguntas, las mismas que deberán responder los docentes participantes.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Aldreen James, (2000): Valores y Virtudes, Segunda Edición, México.
- Ander – Egg Ezequiel, (2008): Introducción a la Planificación Estratégica, Grupo Editorial Lumen Humanitas, Buenos Aires.
- Boggno Norberto, (1992): Valores y las normas sociales. Editorial Magisterio Luis E. Torres Coronel, 2007, Derecho a una educación de calidad, cosmos, Loja Ecuador.
- Cano García Elena, (1999): Evaluación de la Calidad Educativa, Colección Aula Abierta, Segunda Edición
- Chavarría Olarte Marcela, (2004): Educación en un Mundo Globalizado, retos y tendencias del proceso educativo. Editorial Trillas S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2002): Administración en los nuevos tiempos, Editorial: Mcgraw-hill
- Cons Rodríguez Néstor, (2004): La administración de la institución educativa (1/3) Volumen IV, número 117. México
- Convenio Andrés Bello, (1998): Foro de Integración, Panamá.
- Escobar Silva Sonia, (2009): Diagnóstico organizacional para el desarrollo institucional, Chile
- Goleman Daniel, 1998: Inteligencia emocional en la empresa, Madrid
- González, Juan Carlos, 1988: El Liderazgo, un punto de vista para su estudio, La Habana,
- Guillen Parra Manuel,(2006): Ética en las organizaciones .Pearson educación S.A. Madrid
- Huber George P, (1996): *Toma de decisiones en la Gerencia*. (2^{da} ed.) : México Editorial Trillas
- Martínez, (1997): Valores Humanos y Desarrollo Personal, Editorial Escuela Española, Madrid – España.
- Maxwell John, (1999): *Las 21 cualidades indispensables de un Líder*.(5^a. ed.). EE.UU: Editorial Caribe- Betania
- Prieto Castillo Daniel, (1992): La Comunidad en la Educación, Buenos Aires – Argentina.
- Posner George J.. Análisis del Currículo, (2005): Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana, España.

- Schamlkes Sylvia, (1996): Calidad de la educación y gestión escolar, España
- Valenzuela González Jaime Ricardo, (2009): Evaluación de Instituciones Educativas, Editorial TRILLAS. México.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Concepto de liderazgo (2011) ;Disponible en:
(<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeLiderazgo>) [Consulta: 12 - 05 – 2011]

APÉNDICES

Portovelo, 22-11-2010

Licenciado.

Manuel Aguilar Granda

RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL "13 DE MAYO"

En su despacho.

De mi consideración.

Por el presente saludo a usted atentamente y a la vez, de la forma más comedida me permito solicitar se digne autorizarme para poder realizar un trabajo de investigación que lo aplicar en la Comunidad Educativa de su plantel (Directivos, Directores de Área, Docentes, Estudiantes y Padres de Familia), entidad que usted tan acertadamente dirige.

Es importante señalar que estamos desarrollando la investigación con el tema **"GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINSTRACIÓN DEL COLEGIO NACIONAL 13 DE MAYO"**. Del Cantón Portovelo, Provincia del Oro, la misma que nos servirá para obtener el Título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo, razón por la cual garantizo la seriedad y validez de la investigación.

Por la favorable aceptación, le expreso los sentimientos de consideración y gratitud sincera.

Atentamente,

Lcda. Marjorie Cueva Piedra

MAESTRANTE

ACTA DE COMPROMISO

ACTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN “GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS” SUSCRITA ENTRE EL MAESTRANTE DEL POSGRADO EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA Y EL COLEGIO NACIONAL MIXTO “13 DE MAYO”

Los suscritos Lcda. Marjorie Cueva Piedra MAESTRANTE DEL POSTGRADO EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL de nacionalidad ecuatoriana, con cédula de ciudadanía 0702559758 y el Lcdo. Manuel Aguilar Granda RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL “13 DE MAYO” de la Parroquia Portovelo Cantón Portovelo portador de la cédula de ciudadanía 0700810484, hemos acordado celebrar la presente Acta de Compromiso considerando que:

Que la Universidad Técnica Particular de Loja y el colegio nacional “13 de Mayo” comparten intereses comunes en el desarrollo y ejecución de proyectos que permitan mejorar la calidad educativa y fortalecer los procesos de gestión escolar, razón por la que sus objetivos y estrategias complementarias deben articularse en beneficio de un fin común.

Que el colegio nacional “13 de Mayo” se compromete en brindar todas las facilidades para que la Lcda. Marjorie Cueva Piedra pueda desarrollar el proceso de investigación en el Plantel, mientras que el Maestrante investigador se compromete a realizar responsablemente el proceso investigativo, guardando el respectivo sigilo sobre los resultados obtenidos, informe que deberá ser entregado al Rector del Colegio Nacional “13 de Mayo” una vez culminada la investigación.

Todos los gastos que demande la investigación serán cubiertos por el Maestrante Investigador.

La presente Acta se perfecciona con la firma de las partes que aquí intervienen.

Para constancia se suscribe en la Cantón Portovelo, a los 14 días del mes de marzo de 2011

Lcda. Marjorie Cueva Piedra
MAESTRANTE INVESTIGADOR DE LA UTPL

Lcdo. Manuel Aguilar Granda
RECTOR DEL COLEGIO NACIONAL “13 DE MAYO”

Sr.(a) Gestores Educativo

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional Mixto "13 de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

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

.....

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

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

.....

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

SI (_____) NO (_____)

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

a) Director ()

b) Rector ()

c) Consejo directivo ()

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

SI (_____) NO (_____)

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Excelencia académica			
B	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			

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Si () No ()

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

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

Sr. Profesor:

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

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

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

ENCUESTA A DOCENTES

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional Mixto "13 de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Parroquia: Portovelo

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

2. CUESTIONARIO

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

PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTE LEGAL:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la **ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO** en que *actualmente* se asiste su representado. 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 cuatro 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

ENCUESTA A ESTUDIANTES DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio nacional "13 de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Parroquia: Portovelo

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector considera las opiniones vertidas por los padres de familia.				
1. Las autoridades del plantel hablan más que escuchan los problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos en el establecimiento.				
2. Las autoridades se preocupan de que el nivel educativo sea el más adecuado para sus hijos.				
3. En la entidad educativa se generan ideas creativas y se las pone en práctica.				
4. El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del entorno educativo.				
5. Los docentes promueven reuniones con los padres de familia para hablar sobre los "valores y virtudes", que todo ser humano debe cumplir sobre el entorno familiar y/o comunitario.				
6. Las autoridades proponen actividades innovadoras para que sus hijos las desarrollen y adquieran conocimientos significativos..				
7. Las Autoridades y profesores prestan una adecuada atención a los padres de familia que acuden al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.				
8. Los docentes no muestran interés por los problemas de los estudiantes.				
9. Las autoridades del plantel conjuntamente con los docentes dan oportunidad para que los estudiantes participen en foros y expresen sus opiniones ante las problemáticas de la juventud dentro de la institución.				
10. Los docentes son los que deciden que se hace en el salón de clase.				
11. Las Autoridades lideran equipos que trabajan en beneficio de toda la Institución Educativa.				
12. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.				
13. Las Autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo.				

Estudiante:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la **ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO** en que *actualmente* se asiste su representado. 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 cuatro 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

ENCUESTA A ESTUDIANTES DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional Mixto "13 de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Parroquia: Portovelo

Sector: Urbano () Rural ()

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Rector considera las opiniones vertidas por los padres de familia.				
2. Las autoridades del plantel hablan más que escuchan los problemas que presentan los padres de familia con referencia a sus hijos en el establecimiento.				
3. Las autoridades se preocupan de que el nivel educativo sea el más adecuado para sus hijos.				
4. En la entidad educativa se generan ideas creativas y se las pone en práctica.				
5. El establecimiento posee reglamentos y normas que guíen al estudiante y al padre de familia dentro del entorno educativo.				
6. Los docentes promueven reuniones con los padres de familia para hablar sobre los “valores y virtudes” que todo ser humano debe cumplir sobre el entorno familiar y/o comunitario.				
7. Las Autoridades proponen actividades innovadoras para que sus hijos las desarrollen y adquieran conocimientos significativos.				
8. Las Autoridades y profesores prestan una adecuada atención a los padres de familia que acuden al plantel para conocer sobre el rendimiento y conducta de sus hijos.				
9. Los docentes no muestran interés por los problemas de los estudiantes.				
10. Las autoridades del plantel conjuntamente con los docentes dan oportunidad para que los estudiantes participen en foros y expresen sus opiniones ante las problemáticas de la juventud dentro de la institución.				
11. Los docentes son los que deciden que se hace en el salón de clase.				
12. Las Autoridades lideran equipos que trabajan en beneficio de toda la Institución Educativa.				
13. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas del plantel.				
14. Las Autoridades se preocupan que la ética y los valores se enseñen con el ejemplo.				

ENTREVISTA A DIRECTIVOS:

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 quien debe realizar las tareas de liderazgo?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

8. En el caso de existir antivalores ¿Cuáles son?

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Trabajando con un grupo de estudiantes líderes de la institución

