



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
MODALIDAD ABIERTA Y ADISTANCIA

TEMA: “Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración del Centro Educativo Juan Pablo II de Fe Y Alegría, de la Ciudad de Quito durante el año lectivo 2011 – 2012”

Tesis de grado previo a la obtención del Título de
Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional.

ESTUDIANTE:

Lic. AMADA LIDIA MARIA OROSCO QUEZADA

DIRECTORA: Mgs. Lupe Beatriz Luzuriaga Pena

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACION

Loja, 23 de febrero del 2012

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 presencia para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Lupe Luzuriaga

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Amada Lidia María Orosco Quezada, 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 de la Universidad”.

Loja 23 de febrero del 2012

AUTORIA

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

.....

Amada Orosco Quezada

CI. 171117837-4

DEDICATORIA

El esfuerzo, la paciencia y el trabajo que hoy recoge sus frutos en el cual se refleja el amor, la comprensión, el apoyo incondicional, las palabras de aliento que día a día supieron poner en mi mente para que no dé un paso atrás, para quienes supieron alentar, encaminar, valorar mis triunfos y animar mis derrotas.

A la fuente de mi inspiración, mi esposo José Luis, mis tesoritos: Daysi, Keny e Isaac, para mi Madre Rosita quien es un pilar fundamental en mi vida profesional y personal

AGRADECIMIENTO

A La Hna. Rosa Amelia Vasco y al Lcdo. Eduardo Fernández autoridades de la escuela y colegio Juan Pablo II DE Fe y Alegría por su apoyo incondicional al no tener recelo al proporcionarme la información necesaria para realizar esta investigación.

A personal docente y administrativo quienes supieron apoyar cada momento mi trabajo con su aporte personal y experiencia laboral.

A nuestros niños –as, jóvenes quienes pusieron un granito de arena para realizar esta investigación de vuestra distinguida institución.

A los padres de familia y a todos los miembros de la comunidad educativa por regalarnos el tiempo para dedicarnos a esta investigación.

A la Universidad Técnica Particular de Loja por a través de esta investigación nos permitido acercarnos y profundizar los documentos e instrumentos curriculares de las instituciones

**Fe y Alegría**Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social
E C U A D O R**CENTRO EDUCATIVO JUAN PABLO II****Certificación institucional**

Quito, 18 de diciembre del 2010

Señores

UTPL

Presente.

Yo, Hna. Rosa Amelia Vasco Ossa, en mi calidad de Directora de la Escuela y Colegio "Juan Pablo II" – Fe y Alegría, certifico que la Lic. Amada Lidia María Orosco Quezada, C.I 171178374, estudiante de su prestigiosa institución, tiene la autorización respectiva para realizar un trabajo de investigación del tema "GESTION, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACION EDUCATIVA", en el año lectivo 2010-2011.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente


Hna. Rosa Vasco
DIRECTORA**FE Y ALEGRÍA ECUADOR - DIRECCIÓN REGIONAL CENTRO**Carlos Freile S29-114 y Manuel Coronado - Chillogallo, D.M. Quito, Provincia Pichincha.
Teléfono: 2639-862. Fax: 2639-863

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	página
PORTADA	
CERTIFICACIÓN	i
ACTA DE SESIÓN	ii
AUTORIA.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. METODOLOGÍA	6
3.1 Participantes:	6
3.1.1. Población total de la planta directiva, administrativa, docente y personal de apoyo distribuida en edad, sexo, titilo académicos.....	6
3.1.2. Población estudiantil por edad y sexo	10
3.1.2.1.Lamuestra seleccionada.....	13
3.2. Materiales e instrumentos de investigación	13
3.3. Métodos y procedimientos.....	14
4. MARCOTEORICO	15
4.1.Qué es gestión educativa	15
4.1.1 Definición de gestión	17
4.1.2. En que la gestión educativa	17
4.1.2.1. Dimensión organizacional	20
4.1.2.2 La dimensión administrativo	20
4.1.2.3. La dimensión pedagógica – didáctica.....	21
4.1.2.4. La dimensión comunitaria.....	21
4.1.3. Tipos de gestión.....	22
4.1.3.1. Gestión administrativa.....	22
4.1.3.1. Gestión educativa.....	22
4.2. Liderazgo Educacional.....	23
4.2.1. Conceptos	23
4.2.1.1. Dimensión técnico - científica del liderazgo	25

4.2.1.2. Dimensión psicó -afectiva del liderazgo.....	26
4.2.1.3. Dimensión ética del liderazgo.....	27
4.3. Diferencias entre directivo y líder	28
4.3.1. Directores de grupo.....	28
4.3.2. Líderes de equipo.....	28
4.3.1. Diferencias entre dirigente y líder	29
4.3.1.1. Dirigente.....	28
4.3.1.2 Líder.....	29
4.3.1.3. Requisitos del líder.....	29
4.3.1.4. Cualidades del líder.....	30
4.3.1.5. Habilidades del líder educativo.....	30
4.3.1.6. Conocimientos del líder	31
4.3.1.7. Características del líder educativo.....	31
4.3.2. Motivación y liderazgo	31
4.4 Los valores y la educación	32
4.4.1 Los valores.....	32
4.4.1.1. La definición de valor en su relación con la moral	32
4.4.1.2. Características de los valores.....	33
4.4.2. La educación.....	34
5. DIANOSTICO.....	40
5.1 Los instrumentos de gestión, liderazgo y valores	40
5.1.1. Manual de organización	40
5.1.2. El código de ética	41
5.1.3. El plan estratégico.....	42
5.1.4 El plan operativo anual (POA	42
5.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI.....	42
5.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores	43
5.2. La estructura organizativa de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría.....	43
5.2.1 Misión Institucional.....	43
5.2.1.1 Visión institucional.....	44
5.2.2. Organigrama de la Institución.....	45
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	47
5.2.3.1. Funciones del rector	48

5.2.3.2. Funciones del Vicerrector	49
5.2.3.3. Funciones del Coordinador de disciplina (inspector)	49
5.2.3.4. Funciones del Coordinador pedagógico	49
5.2.3.5 Funciones del consejo técnico.....	50
5.2.3.6. Funciones de la secretaria	51
5.2.3.7. Funciones de los docentes	52
5.2.3.8. Funciones de los padres de familia	52
5.3. El clima escolar y convivencia con los valores	53
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores	53
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	53
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores	53
5.3.4. dimensión pastoral y los valores.....	53
5.3.5. Dimensión convivencial y los valores.....	54
5.3.6. Dimensión comunitaria y valores	54
5.4. Análisis de FODA.....	55
5.4.1 Fortalezas y debilidades.....	55
5.4.1.1. Análisis Interno.....	55
5.4.2. Oportunidades y Debilidades	56
5.4.2.1. Análisis Externo.....	56
5.4.3. Matriz del FODA.....	57
5.5. RESULTADOS.....	59
5.5.1. De la encuesta a directivos	59
5.5.2. De los profesores	69
5.5.3. De los estudiantes.....	71
5.5.4. De los padres de familia	73
5.5.5. De la entrevista a directivos	75
5.5.6. Problemática del centro.....	77
5.6. Discusión	78
6. Recomendaciones y recomendaciones.....	83
7. Propuesta de mejoras	85
7.1. Título de la propuesta.....	85
7.2. Justificación.....	85
7.3. Objetivos de la propuesta.....	86
7.4. Localización y cobertura espacial.....	87
7.5. Población objeto	87

7.6. Sostenibilidad de la propuesta	87
7.7. Presupuesto	87
7.8.Cronograma	88
8. Bibliografía	90
9. Apéndice	92

1. RESUMEN

El proyecto de investigación sobre gestión, liderazgo y valores se realizó en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría.

Para detectar las dificultades presentadas en el centro se utilizaron instrumentos de investigación como: la entrevista y encuesta aplicada a todos los miembros de la comunidad educativa.

El problema que incide con mayor frecuencia es el cambio de las autoridades en los últimos años esto genera desconocimiento y el seguimiento continuo de los instrumentos de gestión, liderazgo y valores en el centro educativo. Razón por la cual no tenemos una orientación clara de los parámetros establecidos que la institución tiene plasmado en sus instrumentos curriculares dificultando el cumplimiento de lo planificado lo cual afecta al Proyecto Pedagógico Liberador que tiene por objetivo crear identidad y carisma en los estudiantes especialmente la práctica de los valores éticos y morales.

Como conclusión general el desconocimiento de los instrumentos de gestión, liderazgo y valores que tiene los miembros de la institución ha provocado la falta de carisma e identidad, al no tener claro las metas a seguir, escasez en el control y evaluación, tanto en el aspecto académico como disciplinario.

De ahí que nace la necesidad de implementar este proyecto con el propósito de capacitar y fortalecer la gestión, el liderazgo y valores en la institución mediante la aplicación de talleres de motivación e inducción de los instrumentos institucionales para mejorar el proceso de gestión, liderazgo y los valores en el centro educativo.

2. INTRODUCCION

Uno de los retos de este trabajo de investigación es la búsqueda de la calidad de educación proyectándonos hacia cambios significativos en las instituciones educativas. La gestión educativa se considera como un conjunto de procesos de la toma de decisiones y ejecución de las acciones que nos permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

En la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría se aplicó los diferentes instrumentos de investigación con el propósito de conocer, analizar, reflexionar y evaluar los procesos de gestión, liderazgo y valores en administración en las instituciones educativas durante el período escolar 2010–2011.

El centro educativo en los últimos cuatro años ha sufrido cambios continuos de sus autoridades lo cual no ha permitido que los directivos del plantel conozcan en su totalidad los instrumentos curriculares de gestión, liderazgo y valores propios del centro educativo dificultando seguir un lineamiento de planificación, identidad y carisma en su quehacer educativo.

Considerando que todos los miembros de la institución educativa ejercen acciones de gestión, liderazgo y valores en todas sus actividades educativas con el propósito de ubicar a nuestra institución en como un centro educativo de elite a nivel frente a otras instituciones educativas existentes en el entorno.

Es importante resaltar la gran demanda y aceptación que tiene el centro educativo dentro de la comunidad poniendo en práctica la misión, y visión para lo cual fueron creados este tipo de establecimientos educativos encaminados a satisfacer las necesidades de los estudiantes, padres de familia y del entorno. Ya que la gestión de liderazgo y valores se proyectan a través de la actitud y acciones personales e institucionales.

Sin embargo, la gestión, liderazgo y valores en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría en el ámbito administrativo y pedagógico no está libre de dificultades que muchas veces se presentan en el proceso del año escolar cuando se observa inconvenientes en el cumplimiento de las actividades planificadas lo cual afectan al normal desarrollo del dinamismo institución.

Los instrumentos de gestión ayudan a direccionar la gestión, el liderazgo y la vivencia de los valores como parte de la identidad y carisma de la institución, estos deben ser respetados y puestos en práctica por los directivos, a través de los docentes, estudiantes, padres de familia y personal de servicio de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría para cumplir con la misión, visión y metas establecidas.

En el contexto ideal que contempla el Marco Teórico y los Instrumentos de Gestión que la institución tiene para realizar una buena práctica educativa de gestión, liderazgo y vivencia con los valores, por esta considero que los valores dentro de la institución se encuentran débiles debido a que no hay un compañerismo sincero en cada uno de los maestros, siempre están buscando pretextos para criticar al prójimo y esto hace que no se vivencia los valores con honestidad y respeto.

Además se podemos observar en la práctica que, el problema fundamental que tiene la institución es el desconocimiento de los instrumentos de gestión, liderazgo y valores por lo cual los directivos, docentes y miembros de la institución no vivimos adecuadamente la misión, visión, objetivos y metas institucionales que la comunidad educativa tiene plasmados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), esto repercute en el cambio continuo de las principales autoridades.

La falta compromiso en cada uno de los miembros en lograr un proceso gestión, liderazgo y valores hace que la institución no viva y experimente adecuadamente el cumplimiento de estos objetivos y metas institucionales los cuales afectan principalmente a la puesta en marcha ¿del Proyecto Pedagógico Liberador? que tiene por objetivo crear identidad y carisma en sus estudiantes. Lo cual debemos rescatar el carisma, identidad, respeto, honestidad, puntualidad y responsabilidad que tienen cada uno los directivos y los docentes para poner en marcha el buen funcionamiento del establecimiento.

El no tener claro las metas y el camino a seguir, la falta de control y evaluación, tanto académica como disciplinario, provoca que en el proceso enseñanza – aprendizaje no se pueda incrementar el Modelo Pedagógico unificado o definido, el mismo que se ha ido convertido en un modelo rutinario por la falta de compromiso e identidad del docente hacia la institución, poca vivencia de los valores institucionales.

Realizar una tarea profesional solo por cumplir, no basta. Hay que encontrar el lineamiento adecuado y seguro hacia donde pretende llegar cumpliendo con los objetivos y las metas institucionales propuestas en el proyecto educativo institucional (PEI).

La gestión educativa se enmarca en el proceso permanente y dinámico del desarrollo estratégico institucional, de manera integral y coherente, para cumplir con los objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores de la institución educativa, de acuerdo al tipo de educación que ofrece desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la entidad.

Es un pilar fundamental la realización del trabajo investigativo que hemos realizado en el centro educativo el cual nos sirve como un diagnóstico previo para consolidar las fortalezas existentes en el centro y al mismo tiempo podemos darnos cuenta que las debilidades que afectan negativamente nuestra institución educativa lo cual no permite hacer cambios satisfactorios que encaminen a la institución hacia un correcto desarrollo y transformación educativa.

La importancia de este proyecto de capacitación, motivación e inducción para el fortalecimiento de la gestión, liderazgo y valores de profesores, estudiantes y padres de familia de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría radica en que está encaminado por un conjunto de instrumentos, mecanismos y procesos que permiten ejecutar acciones, por medio de prácticas pedagógicas y de motivación, que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, atendiendo a las necesidades básicas de los estudiantes, de los padres de familia, de los docentes y de la comunidad.

Esta propuesta está basada en la creencia de que todo se puede mejorar, cuando se conoce las oportunidades y debilidades, lo que permite trascender la propuesta de mejoramiento y de la calidad educativa en el ámbito local y regional.

Además, ofrece la oportunidad de mejorar las debilidades en el ámbito de gestión, liderazgo y valores a través de la propuesta de mejoramiento que lleven a procesos de seguimiento y desarrollo organizacional, profesional, pedagógico, la vivencia y práctica de los valores dentro de las institucionales.

Este proyecto de investigación sobre gestión, liderazgo y valores en la administración educativa en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría nos ha permitido obtener información necesaria para realizar el trabajo de exploración con la ayuda de los instrumentos que la Universidad Técnica Particular de Loja nos proporciono con el propósito de recabar la información precisa sobre el tema de investigación para luego tabular los resultados y hacer un análisis en forma cualitativa y cuantitativa de los datos obtenidos a través de la entrevista y encuesta, y en base a este estudio elaborar y proponer la propuesta de mejora que ayudará a renovar la gestión, liderazgo y valores en el centro educativo objeto de estudio. Por otra parte la aceptación y apoyo desinteresado de las autoridades del plantel y las personas involucradas en la colaboración de este proyecto de investigación, se lo ha podido llevar a cabo y cumplir con el trabajo propuesto en el proceso de investigación.

En cuanto a los logros de los objetivos personales creo que ha sido todo un éxito, porque me ha permitido analizar la capacidad de gestión, liderazgo y valores personales e institucionales y que fundamentalmente permiten contribuir a mejorar la calidad de educación en los centros educativos, mediante la investigación de los referidos teóricos sobre Gestión Educativa, Liderazgo Educativo; y Vivencia de los Valores, además permite descubrir una actitud crítica para seleccionar, presentar y procesar la información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos, determinando roles y liderazgo de los directivos y jefes de los departamentos educativos en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Otro de los importantes objetivo ha sido mediante el desarrollo de la tesis de grado de Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional el perfeccionar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de Proyectos de investigación y planificación de propuestas y alternativas para la mediación y solución de los problemas en el ámbito de la gestión, liderazgo y valores que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en la institución.

Esto se lo hizo asumiendo con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

El objeto de la propuesta es determinar el valor y el merito de la gestión, liderazgo y valores en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría para mejorar el desempeño profesional y los procesos pedagógicos mediante la capacitación y fortalecimiento de los instrumentos curriculares a través de los talleres de capacitación, motivación e inducción en el campo directivo, administrativo, pedagógico y valores para trascender la propuesta de mejoramiento de la calidad educativa en el ámbito local y regional.

Este proyecto educativo está basado en la ciencia de que todo se puede mejorar, cuando se conoce las oportunidades y las debilidades en el ámbito de la gestión, liderazgo y valores a través de los talleres de capacitación, motivación e inducción en el fortalecimiento de gestión, liderazgo y valores que nos permita llevar a cabo procesos continuos de desarrollo organizacional, profesional y pedagógico. De allí su importante por mejorar la calidad de la educación, convivencia dentro de la comunidad educativa e inducir actividades gestión, liderazgo y valores en el establecimiento y de esta manera invitarles a leer algunas ideas plasmadas en este trabajo que han sido una experiencia y una convivencia dentro del centro educativo, al mismo tiempo a realizar sugerencias que ayuden a mejorar esta problemática institucional.

3. METODOLOGÍA

3.1 Participantes:

“La población o universo es la totalidad de los elementos a investigar.” (Queldal 2008:122).

La población escogida para este trabajo investigativo es: las autoridades, personal docente y administrativo, estudiantes y padres de familia de esta institución, es decir se involucra a toda la comunidad de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría.

La institución está estructurada con personal directivo, administrativo, docentes, de apoyo y estudiantes, la cual está conformada por 39 personas profesionales distribuidas de la siguiente manera: 33 mujeres y 6 varones, una población estudiantil de 1 027 de las cuales 484 son mujeres y 543 son varones y una población de padres de familia de 548 personas distribuidas de primero a décimo de básica.

3.1.1. Población total de la planta directiva, administrativa, docentes y personal de apoyo distribuida en edad, sexo, título académico.

Tabla N° 1

Distribución del personal de la institución educativa por sexo

PERSONAL	N° DE PERSONAS	% POR AREA	PORCENTAJES			
			MUJERES		VARONES	
Directivos	2	5,13%	1	50%	1	50%
Administrativo	2	5,13%	2	100%		
Pedagógica: primaria	21	53,85%	20	95,24%	1	4,76%
Secundaria	4	10,26%	3	75%	1	25%
DOBE	1	2,56 %	1	100%		
Apoyo	7	17,95	4	57,14	3	42,86
De Servicio	2	5,13%	2	100%		
TOTAL	39	100%	33	84,62%	6	15,38%

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaborado: Amada Orosco

Los resultados arrojados nos muestran que en la institución educativa la mayor parte de los profesionales que prestan sus servicios en la institución son mujeres (84,62%) y un reducido número de educadores varones (15,38).

Tabla N° 2

Distribución del personal de la institución educativa por edad

AREAS \ EDAD	21 -30	31 -40	41 -50	51 -60	TOTAL
Directivos		1		1	2
Administrativo		2			2
Pedagógica Primaria Secundaria		4	13	4	21
		1	3		4
DOBE			1		1
Apoyo	3	4			7
De Servicio		1	1		2
TOTAL	3	13	18	5	39
Porcentajes	7,69%	33,33%	46,16%	12,82%	100%

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaborado: Amada Orosco

La muestra refleja los siguientes datos distribuidos en el siguiente orden por edad desde los más antiguos hasta los más jóvenes.

Lo cual podemos observar que las edades fluctúan entre los 21 a 60 años de edad.

A= 41 a 50 años el 46,16%

B= 31 a 40 años el 33,33%

C= 51 a 60 años el 12,82%

D= 21 a 30 años el 7,69%

Tabla N° 3

Distribución del personal directivo de la institución educativa por títulos académicos.

TITULO ACADEMICO AREA	Ciencias de la Educación	Total
Directivos	2 tercer nivel	2
Total	2	2

Fuente: Secretaría del Colegio

Elaborado: Amada Orosco

Apreciamos la distribución del personal directivo de la institución por título académico. Observamos que las personas que están en la dirección del establecimiento son licenciados en ciencias de la educación, los cuales se encuentran dentro de una aceptación académica para ejercer el cargo.

Tabla N° 4

Distribución del personal docente de la institución por títulos académicos.

Título académico Áreas	Ciencias de la Educación				otros	Total
	Doctorado	Magister	Licenciados	Egresados		
Pedagógica	1	1	14	3	2	21
Primaria						
secundaria		1	3			4
Apoyo			4	2	1	7
Total	1 3,13%	2 6,26%	21 65,63%	5 15,63%	3 9,38%	33 100%

Fuente: Secretaría del colegio

Elaborado: Amada Orosco

El 68,76 de los docentes que laboran en la institución poseen un título profesional y el 6,26% alcanza una titulación de 4to nivel.

El 25,01% de docentes son egresados o tienen un título no profesional en el área educativa.

Tabla N° 5

Distribución del personal del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil de la institución por títulos académicos

Título Académico	Psicóloga Educativa	Total
Área		
DOBE	1	1
Total	1	1

Fuente: Secretaría del colegio

Elaborado: Amada Orosco

El DOBE debería contar con la ayuda médico infantil, dentista, trabajadora social, terapeuta de lenguaje, terapeuta de rehabilitación y contacto con entidades de apoyo social INNFA, Baca Ortiz, IESS, Centros Médicos del Estado, por lo que una sola persona no alcanza para atender a los 1 027 estudiantes del establecimiento.

3.1.1.2. Población estudiantil por edad y sexo

La escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría ofrece servicios educativos a los siete años de educación básica y 3 años de ciclo básico, los cuales no están unificados dentro de los 10 años de educación básica, cada uno de ellos se encuentran por separado y utilizan diferentes uniformes, pero se comparte los profesores de apoyo o de áreas complementarias para las dos secciones.

Se puede observar que el total de la población es de 1027 estudiantes distribuidos así: 484 mujeres que representa el 47,13% del total de la población y 543 varones que representa el 52,87% de la población total.

A pesar de que la institución tiene una gran demanda de estudiantes en los últimos ocho años en la actualidad las autoridades se han visto en la penosa novedad de disminuir el número de por cumplir con las disipaciones del estado en cuanto a la educación y al mismo tiempo para poder brindar una educación popular e integral a los educandos de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría.

Tabla N° 6

Distribución de la población estudiantil por secciones

SECCION	MUJERES	VARONES	TOTAL
Primaria	441	469	910
Ciclo Básico	43	74	117
TOTAL DE EDUCACION BASICA	484	543	1027 – 100%

Fuente: Secretaría del colegio

Elaborado: Amada Orosco

En las siguientes tablas se proporciona el detalle y el número de estudiantes por sexo y edad lo demuestra claramente que en la institución hay más hombres que mujeres.

Tabla 7

Distribución de la población estudiantil por años de básica, edad y sexo al momento de la matrícula

SECCION	MUJERES	VARONES	TOTAL	EDAD
primero de básica	59	61	120	5-6 años
Segundo de básica	58	63	121	6-7 años
Tercero de básica	61	73	134	7-8 años
Cuarto de básica	54	79	133	8-9 años
Quinto de básica	85	62	147	9-10 años
Sexto de básica	55	73	128	10-11 años
séptimo de básica	69	58	127	11-12 años
Octavo de básica	15	20	35	12-13 años
Décimo de básica	14	25	39	13-14 años
Décimo de básica	14	29	43	14-15 años
Total	484	543	1 027	

Fuente: Secretaría del colegio

Elaborado: Amada Orosco

La institución educativa “Juan Pablo II” de Fe y Alegría cuenta con una población estudiantil de 1 027 estudiantes de los cuales 484 son mujeres y 583 varones, distribuidos en tres paralelos de primero a séptimo año de educación básica y de octavo a décimo con un paralelo, cada paralelo cuenta con un mínimo de 35 y un máximo de 50 estudiantes por aula, cabe destacar que en la institución hay mayor número de estudiantes varones.

Tabla N° 8

Distribución de los estudiantes por edades y sexo

Edad Cursos	12 años		13 años		14 años		15 años	
	M	H	M	H	M	H	M	H
Séptimo	3	3						
Octavo			2	3				
Noveno					3	2		
Décimo							2	2

Fuente: Secretaría del colegio

Elaborado: Amada Orosco

Para realizar el trabajo de investigación con los estudiantes se tomo como muestra de cuatro a seis estudiantes por año de básica, los cuales comprende en una edad de 12 a 15 años de edad.

3.1.2. La muestra seleccionada

La muestra seleccionada es una parte de una población de manera que sea lo más representativo del colectivo estudiado” (Queldal 2008, p 122)

Para realizar el trabajo de investigación de gestión, liderazgo y valores se tomo una muestra representativa que reúna las características e intereses sobre el tema de investigación que se desea conocer de la institución educativa.

- Entre el personal directivo se toma como muestra a la directora, vicerrector y algunos miembros del consejo técnico.
- De la totalidad de los docentes de la escuela y colegio se toma una muestra representativa de 20 docentes.
- Se pidió la colaboración a 15 padres de familia escogidos entre los presidentes del comité central de la institución quienes se brindaban el apoyo necesario para llenar la encuesta.
- Con respecto a los estudiantes se toma en cuenta a los estudiantes de séptimo año de educación básica y a los estudiantes del colegio quienes han demostrado un espíritu de liderazgo y de preferencia de los años superiores con los que cuenta la institución.

3.2. Materiales e instrumentos de investigación

Para realizar este proyecto de gestión, liderazgo y valores se aplicó encuestas y entrevista a los directivos, encuestas a docentes, estudiantes y padres de familia, con la aplicación de la encuesta se pudo obtener información de parte de la población seleccionada mediante el cuestionario proporcionado por la Universidad Técnica Particular de Loja. Los instrumentos utilizados para la recopilación de la información es la encuesta directa y la entrevista, la observación directa a la población, la encuesta se aplicaron a las personas anteriormente mencionadas y la entrevista se ha realizó a la Hna. Rosa Vasco Directora y al Sr Vicerrector Lcdo. Eduardo Fernández autoridades principales de la institución.

En cuanto a los materiales utilizados en la investigación de este proyecto de gestión, liderazgo y valores fueron la encuesta, la entrevista y materiales como: papel, lápiz, grabadora y videos

3.3. Métodos y procedimientos

Una vez realizada las orientaciones por parte de la Universidad Técnica Particular de Loja se ha podido hablar con la Hna. Rosa Amelia Vasco directora de la institución, en la cual se le informo el propósito de este trabajo investigativo en la cual se consiguió la autorización y aprobación respectiva para realizar el trabajo con absoluta confianza y tranquilidad, además se compromete a colaborar con toda la información necesaria y proporcionar toda la documentación requerida para la elaboración de este trabajo en gestión, liderazgo y valores.

También se ha preparado las respectivas encuestas para cada uno de los participantes en esta importante labor que la Universidad nos ha encomendado la misma que en la mayoría resulto muy exitosa pero también cabe destacar que realizar el trabajo ya casi al final del de año escolar se ha quedado sin encuestar al un número reducido de profesores los cuales ya no estaban asistiendo regularmente a clases, pero el compromiso de la directora ha sido que el 16 de agosto podemos realizar este trabajo con el personal que falta y de igual manera las autoridades se comprometen para ser entrevistadas en las fechas de inicio a sus labores educativas debido que no disponían el tiempo suficiente al fin del año escolar por estar culminando con el informe de documentos respectivos para la clausura de año escolar y para presentar al señor supervisor de la zona.

3. MARCO TEORICO

4.1. Qué es Gestión Educativa

La gestión es proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos.

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Gestionar es realizar diligencias deducenés al logro de un negocio o deseo cualquiera. Administrar por otra parte consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer y organizar la gestión desde lo pedagógico, esta promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

La herramienta fundamental para la identificación, evaluación y seguimiento de la experiencia significativa en el ámbito institucional, es el **Plan de Mejoramiento**.

El plan de mejoramiento es una herramienta de gestión con la cual es posible orientar el rumbo del establecimiento educativo, a partir de su autoevaluación hacia unos propósitos y resultados previamente acordados, y liderado por el equipo de gestión institucional.

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

La gestión es la capacidad que tienen las autoridades de un establecimiento educativo para gestionar actividades que vayan en beneficio de los demás donde se pueda cumplir con los objetivos y metas institucionales.

Como autoridades de la institución educativa es deber gestionar, controlar, guiar, el proceso de enseñanza aprendizaje con el fin de cumplir con los valores, objetivos metas institucionales donde se destaca la implementación de nuevas metodología, la conservación del medio ambiente, fomentar las normas de cortesía y buenos hábitos, fortalecer los turnos de vigilancia, elaborar proyectos que ayuden a mejorar la calidad de vida propuestos en la gestión, liderazgo y la práctica de los valores.

“Estos instrumentos de gestión para una actuación social ética, son, en definitiva mecanismos o herramientas prácticas que permiten gestionar y evaluar las estrategias de responsabilidad social ética en las organizaciones, tanto en el ámbito interno como el externo” (Guillen, 2006:299)

La gestión en forma general se la considera como a la agrupación de acciones de movilización de personal, material, tiempo, dinero, entre otros; dirigidos a alcanzar los objetivos planteados, basándose en la dirección, coordinación, planificación, organización y evaluación de los resultados.

En las instituciones educativas la gestión básicamente forma el conjunto de tácticas y habilidades que permiten el trabajo y la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos individuales y organizacionales y mejorar la calidad de vida en el trabajo.

La gestión educativa inicia al establecer una base de las competencias provocando un mismo lenguaje para alcanzar la calidad de educación en la institución, con la seguridad de que todos los integrantes de la institución educativa tengan claro lo que realizan y colaboran para alcanzar los objetivos tanto en forma personal , individual como los de la institución educativa. Para establecer las competencias de la institución educativa se debe considerar los objetivos estratégicos de la comunidad educativa, analizando la capacidad de la organización y de sus recursos, con los estudios de la viabilidad económica relacionándolos con los talentos y perfiles de competencias en las diferentes etapas de la gestión del talento humano.

4.1.1 Definición de gestión

Gestión proviene del latín “*gestión*”, y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar.

Desde el punto de vista pedagógico, promueve el aprendizaje de toda la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación y fortalecimiento de comunidades de aprendizaje donde el conjunto de personas convive en interacción continua y asume la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes significativos, con el fin de desarrollar al ser humano integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

El plan de mejoramiento es una herramienta de gestión con la cual es posible orientar el rumbo del establecimiento educativo, a partir de su autoevaluación hacia unos propósitos y resultados previamente acordados y liderado por el equipo de gestión institucional.

La gestión educativa considerada como un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las capacidades administrativas, y que enriquecen los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales, fomentando el liderazgo, y rescatando los valores institucionales.

La gestión educativa es participativa cuando la enfocamos desde las tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuya base principal es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados. (Dr. Elmer Carballo, octubre 2005).

4.1.2. La gestión educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.

- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas) si bien es cierto es responsabilidad de las autoridades en dirigir y sobre llevar el normal y buen funcionamiento de los establecimientos educativos, para lo cual debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Planificar
- Controlar
- Definición de objetivos
- Decisiones para solucionar problemas
- La comunicación
- Capacitación del personal docente
- La influencia del poder.

La noción de autoridad es un concepto necesario comprender en la relación directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc.

El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales.

La gestión educativa está inmersa en todo el quehacer de los integrantes de la comunidad educativa con las autoridades a la cabeza quienes con el grupo de docentes ponen en marcha las actividades planificadas en muchos casos actividades de gestión, conformando grupos de trabajo encaminados a un mismo objetivo desarrollando técnicas, procedimientos y actividades que ayuden a los niños y jóvenes a elevar su auto estima para crear personas seguras de sí mismo y de enfrentarse a los retos de la sociedad a través de talleres de motivación por parte de las autoridades y docentes. (G. Frigerio, M. Poggi, Argentina. 1992)

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su entorno, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones personales con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van perdiendo noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Un director debe tener un espíritu de renovación, estar alerta a los cambios y transformaciones que la sociedad plantea por lo cual debe estar listo para gestionar las necesidades del centro educativo con el propósito de fortalecer los objetivos y metas institucionales y lo más importante es mantener un grado de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores.

Es de suma importancia que el directivos organicen su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado. Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas.

En los centros educativos para una mejor organización y gestión escolar se cuenta con un equipo de trabajo dividido en comisiones, grupos o dimensiones a las cuales se les delega ciertas funciones de acuerdo al grupo de trabajo con el propósito de mejorar la gestión educativa, el liderazgo y los valores en el centro educativo, tomando en cuenta la misión y visión propias del establecimiento en estudio. (Ezequiel Ander Argentina. 1989.)

Para realizar mejor el trabajo de gestión, liderazgo y los valores de la institución podíamos organizar en cuatro dimensiones, cada dimensión debe cumplir con las siguientes actividades:

4.1.2.1. Dimensión organizacional (estilo de funcionamiento): es la encargada de:

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea
- La división del trabajo
- Los canales de comunicación formal
- El uso del tiempo y de los espacios

Esta dimensión es la encargada de elaborar los horarios, carteleras para todo el año escolar, turnos de formación para los días lunes y días eventuales, distribución de las conferencias de acuerdo a las fechas cívicas y culturales, elaboración distribución de los horarios de trabajo para cada docente de la institución, la misma que tiene que velar por el cumplimiento y funcionamiento de estas tareas encomendadas a cada uno de los participantes.

4.1.2.2 La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información

Esta dimensión es la autorizada para cumplir hacer cumplir todas las actividades académicas, velar por el desarrollo y buen funcionamiento académico, guiar, controlar, apoyar y fortalecer el progreso de los roles encomendados a cada miembro de la institución.

4.1.2.3. La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos
- Las modalidades de enseñanza
- El valor otorgado a los saberes
- Los criterios de evaluación
- Las teorías de la enseñanza

La comisión está pendiente del manejo y cumplimiento de los instrumentos curriculares, proporcionar estrategias didácticas para avance y el funcionamiento adecuado en cada una de las aulas, proporcionar de los materiales instrumentos de evaluación, control y seguimiento académico de las planificaciones curriculares, unificar criterios y metodologías de enseñanza aprendizaje.

4.1.2.4 La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional

El rol del director y docentes se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer".

Por lo tanto el docente debe saber convivir con los miembros de la comunidad educativa (directivos, profesores, estudiantes y padres de familia) de esta manera convertir un ambiente armónico y pacifico para que todos los miembros de la comunidad se sienta orgulloso de pertenecer a la misma y buscar el apoyo y colaboración de todos para sacar adelante al centro educativo.

4.1.3. Tipos de gestión

4.1.3.1 Gestión administrativa

- ❖ Su funcionamiento se refiere a EFICACIA
- ❖ Sus criterios son objetivos, concretos y medibles.
- ❖ Se aplican mecanismos automáticos para obtener la eficacia.
- ❖ No considera capacidades de construcción personal, creatividad, divergencia y crítica del pensamiento.

Considero que la gestión administrativa viene desde las autoridades y el personal docente para poder cumplir con los objetivos y metas que se traza para todo el año escolar, resaltando las cualidades de cada uno de las personas que participan en el desarrollo y cumplimiento de esta dura pero gratificante tarea que los docentes debemos cumplir.

4.1.3.2 Gestión Educativa

- ❖ No es precisa, ni exacta, ni mecánica.
- ❖ Su organización se actualiza en las acciones de las personas.
- ❖ Los resultados son específicos de la cultura institucional histórica a través de procesos.
- ❖ Considera la capacidad de auto-reflexión, autodirección y autoevaluación.
- ❖ La organización implica el compartimiento de los actores con cambios permanentes de normas, estructuras y estrategias.

Pienso que en este tipo de gestión cada uno de los docentes ponemos en juego cada una de sus habilidades, conocimiento, destrezas, recursos y evaluación para sacar adelante a cada uno de los grupos con mucha responsabilidad, honestidad y esmero.

4.2. Liderazgo Educativo:

4.2.1. Conceptos

Un liderazgo efectivo busca alcanzar la colaboración y el esfuerzo de otros para un propósito o misión colectiva.

La dirección sustenta en diferentes medios en los que debemos distinguir.

Poder: Posibilidad de exigir que otra parte actúe de una determinada manera (Borges,1994:147)

Liderazgo: Capacidad de influir en el pensamiento y en el comportamiento de otros para asegurar la cooperación en el logro de objetivos de grupo en situaciones específicas. (Borges, 1994:123)

Liderazgo conceptualizado como una forma de actuación dirigida induce a actitudes de aceptación y seguimiento de los colaboradores como personas; ambas dimensiones.

Se requiere lograr resultados aunque la oportunidad con que se enfatice uno u otro depende de las circunstancias en que se encuentren.

- a. Centrado en la eficiencia y efectividad de las tarea organizacional.
- b. Habilidad para la fijación de metas y estrategias énfasis en la planificación organización y control es un estilo autocrático.
- c. Centrado en la búsqueda de relaciones socio emocionales con las personas.
- d. Preocupación por mantener buenas relaciones con los demás,
- e. Mantener buenas relaciones con los demás
- f. Búsqueda de aceptación y búsqueda de enfoque consultivo en las decisiones.

Un líder en la institución educativa tiene la habilidad de dirigir al grupo o grupos de trabajo encomendando acciones a seguir por sus colaboradores para resaltar la gestión, liderazgo y valores institucionales destacando los metas y objetivos institucionales con el propósito de velar por el buen funcionamiento de la institución.

La capacidad de un líder puede ser adquirida y mejorada, siempre que las personas que quieran ser líderes estén dispuestas a poner sus propias cualidades al servicio de los demás miembros de la organización y que haga lo posible por mejorar sus cualidades en sus tres ámbitos de lo útil, lo agradable y lo bueno. (Guillén,2006:186)

La Credibilidad.- Es la característica más importante para cualquier líder esta se sustenta en la honestidad. Es importante respetar ideas en los otros.

A lo largo de la vida profesional se mantenido una sola idea sobre liderazgo educacional basada en la filosofía del cambio y que se apoya en tres aspectos fundamentales que son:

- El desarrollo de directivos, como resultado de un adelanto e impulso institucional.
- El trabajo en grupo como portador de la creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y acciones educativas.
- El liderazgo como herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

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

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

Sobre esta base, tarea, contexto y fuerzas, el liderazgo educacional tiene que ser un fenómeno de equipo, ejercido por equipos de líderes.

El director es un líder que dirige líderes por lo tanto es el ejemplo, modelo o espejo donde el resto tomamos como base para seguir.

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

El líder educacional es aquel que tiene un proyecto educativo, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal.

Un concepto suele asociarse al de la honestidad que es la cualidad que posee la persona recta, honrada, razonable y justa. (Real Academia Española 2001: 22)

El liderazgo se define aquí como la capacidad de influencia de una persona, dentro de una relación interpersonal dinámica, que lleva al seguidor a adherirse libremente a la voluntad del líder, apoyado en la confianza en que podrá satisfacer su necesidad de bienes útiles agradables y éticos. (Guillén, 2006: 198)

El liderazgo se apoya en tres dimensiones:

4.2.1.1. Dimensión técnico - científica del liderazgo

En esta dimensión los servidores se adhieren con una influencia libre y voluntaria, con una motivación libre hacia el líder, tomando en cuenta su personalidad, su comportamiento, sus ideas, razonamientos e intereses, todas estas características facilitan o dificultan una relación entre el líder y los colaboradores, como se ha podido entender que los colaboradores o seguidores de un líder lo hacen en forma libre e independiente, sin presiones por tal o cual actividad, por lo que considero que si estas actividades son libres y voluntarias son realizadas con mayor dedicación, habilidad, creatividad, ánimo y voluntad por realizar un trabajo bien hecho. (Guillén 2006: 172)

Si bien es cierto los seguidores buscan mejorar sus capacidades intelectuales a través de la dimensión técnico-científica del liderazgo.

Un líder puede perder su papel o su rol por problemas de carácter o por no lograr conseguir lo que esperaba del en el grupo o por su incapacidad técnica o por no lograr los resultados que se esperaba del mismo líder.

La confianza es la dimensión técnica del líder, de tal manera que sus seguidores confían en sus habilidades y conocimiento técnicos del líder o directivos del líder.

Es esta dimensión el líder gracias a sus habilidades utilizadas en la motivación con el grupo gana prestigio ante el resto de seguidores, es capaz de procesar la información y lograr una explicación clara y precisa, de tal manera que el resto de participantes tengan muy en claro el trabajo que deben realizar esforzándose cada vez más para conseguir su meta propuesta.

4.2.1.2. Dimensión psicó -afectiva del liderazgo

En esta dimensión el líder debe trabajar mucho la parte humana, la calidez afectiva del grupo, la parte psicológica de cada una de las personas para que de esta manera se sientan aceptados e importantes dentro del grupo.

Un buen líder es el que debe integrar al grupo de trabajo a todos sus miembros, tomando en cuenta las capacidades intelectuales, psicológicas y afectivas de los participantes de tal manera que el uno sirva de sustento al otro y brindar el apoyo necesario a cada uno de sus integrantes, pensar y actuar para conseguir el bienestar común, ya que si el uno está bien todos estarán bien y de esta manera conseguir cumplir con éxito las metas propuestas en el grupo creando un ambiente agradable para todos y haciendo que todos se sientan importantes y protagonistas del trabajo en equipo de trabajo. Sin olvidar que nadie es mejor que el otro.

Recordando que somos seres humanos con cualidades positivas y cualidades que debemos mejorar en el diario convivir con los demás.

Un buen líder no es que abusa del trabajo de los demás sino el que se integra y trabaja en el grupo por conseguir un bienestar amable y afectivo de los miembros del grupo de trabajo.

La capacidad de influencia de un líder puede estar apoyada sobre tres ámbitos o esferas cada una de ellas explicaría, en mayor o menor medida, porque el líder es capaz de motivar, de conseguir adhesión y lealtad, porque es capaz de conseguir que otro hagan más de lo que pensaban que harían (Bass,1985)

4.2.1.3. Dimensión ética del liderazgo

Al aparecer la duda de la bondad y la veracidad del comportamiento, se debilita la confianza que tienen los seguidores sobre el líder, al no existir respeto hacia los seguidores estamos de manipulación, un liderazgo ético debe ser transparente, trabajar con valores morales sin buscar un beneficio propio o personal, sino más bien buscar un beneficio común donde todos estemos satisfechos y motivados a seguir en este trabajo ético.

Cuando los seguidores descubren que han sido utilizados, engañados, que habido egoísmo esta relación se rompe y tiende poco a poco desaparecer. Cuando el engaño aparece estamos hablando de valores inmorales dentro del grupo establecido o de un líder o seguidores éticamente enfermos.

La confianza se mantiene cuando la misión del líder es lograr el bienestar común para el resto de integrantes del grupo.

Un buen líder es el que día está dispuesto a mejorar y a obrar correctamente frente a los demás buscando el bienestar común para todos los miembros del grupo de trabajo establecido, un buen líder es el que atrae a los seguidores siendo evangelizados por las cualidades morales del líder, ya que únicamente con el ejemplo de su modo de actuar, pensar y hacer las cosas es la carta de presentación hacia los demás, lo cual influye mucho en la credibilidad frente al resto del grupo.

Es importante conocer que el liderazgo carece de ética existe y precisamente el que puede encontrarse en organizaciones enfermas, las que cooperan al empobrecimiento humano de sus miembros y de la sociedad. (Guillen,2006:183).

4.3. Diferencias entre directivo y líder

4.3.1. Directores de grupo

- ✓ El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.
- ✓ Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero entro de ciertos límites.
- ✓ Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.
- ✓ Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente.
- ✓ Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia.
- ✓ Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.
- ✓ Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.
- ✓ -En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.

4.3.2. Líderes de equipo

- Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.
- Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.
- Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.
- Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.
- Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.
- Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.

- Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.
- Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.
- Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

4.3.1. Diferencias entre dirigente y líder

4.3.1.1. Dirigente

- Existe por la autoridad.
- Considera la autoridad un privilegio de mando.
- Inspira miedo.
- Sabe cómo se hacen las cosas.
- Le dice a uno: ¡Vaya!.
- Maneja a las personas como fichas.
- Llega a tiempo.
- Asigna las tareas.

4.3.1.2. Líder

- Existe por la buena voluntad.
- Considera la autoridad un privilegio de servicio.
- Inspira confianza.
- Enseña cómo hacer las cosas.
- Le dice a uno: ¡Vayamos!
- No trata a las personas como cosas.
- Llega antes.
- Da el ejemplo.

4.3.1.3. Requisitos del líder

- Saber encaminar las metas y objetivos del grupo
- Evangelizador de lo nuevo, creativo, imaginativo y apasionado por el cambio
- Conocer muy bien a los participantes para saber tratar bien de acuerdo a las diferencias individuales
- Saber descubrir y predecir los problemas.
- Hábil en la toma de decisiones en el momento justo y preciso.

- Entusiasta y motivador. Inspira proyectos con su visión de futuro.
- Diseña y propicia un ambiente que facilite la acción conjunta e individual.
- Apremia, transmite energía y abre el camino de la burocracia que lentifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y transmite historia.

4.3.1.4. Cualidades del líder:

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.
- Creatividad.

4.3.1.5. Habilidades del líder educativo

- Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.

- Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

4.3.1.6. Conocimientos del líder:

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

4.3.1.7. Características del líder educativo

- Amplitud general de la dimensión educativa.
- Estar al tanto de la tecnología.
- La naturaleza de su trabajo educativo se define por aspectos filosóficos, valores, creencias.
- La formación profesional de la educación que exige demandas crecientes de autonomía que chocan con las demandas de supervisión y exigencias burocráticas.

4.3.2. Motivación y liderazgo

- Son complementarios en un grupo; quieren que tener un líder que es el motiva, lidera y hace participar a su equipo.
- Muchos directivos esperan, proponen solicitan a cambio de nada.
- Es importante que todos participen de los objetivos y que todos se metan en el cuento así todos responden en la organización y las metas que queremos alcanzar.
- Es importante romper bloqueos mentales y ayudar a liberar energías, el líder tienen que llegar a contagiar, motivar a que los otros tengan convicción, que se sensibilicen, que sientan apoyo, que sean escuchados, apoyados y respetados, que se sientan motivados, alentados; esto repercute en los educadores y educandos.

4.4 Los valores y la educación

4.4.1 Los valores

Se puede decir que la existencia de un valor es el resultado de la interpretación que hace el sujeto de la utilidad, deseo, importancia, interés, belleza del objeto. Es decir, la valía del objeto es en cierta medida, atribuida por el sujeto, en acuerdo a sus propios criterios e interpretación, producto de un aprendizaje, de una experiencia, la existencia de un ideal, e incluso de la noción de un orden natural que trasciende al sujeto en todo su ámbito. (Fronkori, 1992:87)

Valores tales como honestidad, lealtad, identidad cultural, respeto, equidad, solidaridad, tolerancia, entre otros, son fundamentales para el convivir pacífico de la sociedad.

Los son virtudes innatas que toda persona posee en su interior que hace que actúe correctamente frente a las demás personas que interactúan y conviven en el entorno.

Los valores entendidos de otra manera hacen que las personas actúen diferente frente a la realidad y a la sociedad que hoy en día está muy acelerada, donde se va perdiendo los valores siendo presa fácil de los antivalores.

4.4.1.1. La definición de valor en su relación con la moral

La definición de valor, a nuestro entender, es aquella escala ética y moral que el individuo posee a la hora de actuar; se relaciona estrechamente con la educación que cada uno ha recibido desde pequeño. Ésta es la que nos ayuda a discernir lo bueno de lo malo y la que, consecuentemente, fijará los valores de cada uno de nosotros; por ejemplo, si desde niños nuestros padres nos dicen que ayudar es bueno pero robar es malo, sabremos en el interior de nuestra conciencia, que si tomamos algo que no es nuestro, estaremos cometiendo un delito.

4.4.1.2. Características de los valores

Más allá del ejemplo que dimos anteriormente, la definición de valor sigue quedando abierta; podemos realmente preguntarnos cosas como ¿Qué es un valor, cuántos existen, cuál es más importante?; ¿Pueden formarse los valores? Hace poco tiempo, en una escuela sudamericana una alumna agradeció a una maestra por la paciencia, dedicación, perseverancia y guía que ésta le brindó diciéndole que “hasta un ciego aprende con usted”. Ese comentario nos hace ver que existe algo más que los estudiante ha recibido de su maestra, no solo mera información procesada, sino algo que no se otorga aportando datos: la formación del valor.

Aunque los valores suelen ser apreciados en distintas culturas rara vez se habla de ellos, esto puede deberse a la manera de entenderlos; es muy común escuchar personas que piensan “yo tengo mis valores y tú los tuyos, yo intentaré de convencerte de que los míos son mejores”.

No existen criterios objetivos para defender la primacía de un valor sobre otro, es por eso que quien censure los valores ajenos corre el riesgo de parecer intolerante o fanático, algo inadmisibles a la hora de construir un sistema democrático.

La definición de valor asegura que el hombre se encuentra juzgando y valorando las cosas de manera continua, esto lo hace para actuar y decidir; cuando hablamos de valores tratamos de alcanzar un significado más amplio como el sentido de la lealtad, la justicia o la tolerancia. Por eso afirmamos que los valores motivan y definen las decisiones de las personas y aquí aparece un tema de discusión permanente; tenemos por un lado los valores y por el otro las valoraciones, ambas difieren. Éstas últimas pueden ser consecuencia de los valores, es decir, decimos que una película nos gusta porque resalta la idea de justicia, la cual es parte de mis valores.

Estos últimos son virtudes, si consideramos la justicia con un valor principal, entonces quiere decir que la justicia en nuestra personalidad es una virtud.

Otra de las afirmaciones de la definición de valor es que poseen una dimensión subjetiva; para muchos su escala puede estar precedida por el trabajo, la familia y los amigos; mientras que para muchos otros la familia es el valor principal, luego

vienen los amigos y por último el trabajo. Ninguna de ellas está mal, ya que cada uno aplica el criterio que cree conveniente.

La justicia es una de las cuatro virtudes cardinales que regula lo que hace referencia a los bienes fundamentales de las personas en lo relativo a sus relaciones con los demás. (Guillen, 2006:184)

Dentro de los bienes éticos fundamentales de las personas son: Auto conservación y transmisión responsable de la vida, experiencia y disfrute de la belleza, conocimiento teórico y práctico del bien y la verdad, sociabilidad, relación de respeto y amistad con las personas, la religiosidad, relación de respeto y dependencia con el Absoluto, ecología, relación de respeto con el medio ambiente. (Guillen, 2006:112)

Si bien son ciertos los valores que posee una persona son la carta de presentación en cualquier lugar que nos encontremos, son actitudes y aptitudes que los seres humanos de alguna u otra manera lleva en su interior y esto hace que actúe con responsabilidad frente a los demás.

4.4.2. La educación

Proviene (del latín *educare* que significa "guiar, conducir" o *educare* "formar, instruir") puede definirse como:

- El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra: está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.
- El proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.
- Proceso de socialización formal de los individuos de una sociedad.
- La educación se comparte entre las personas por medio de nuestras ideas, cultura, conocimientos, etc. respetando siempre a los demás. Ésta no siempre se da en el aula.

Para cumplir el conjunto de las misiones que le son propias, la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: aprender a conocer, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; por último, aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores. Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, ya que hay entre ellas múltiples puntos de contacto, coincidencia de intercambio. (Jacques, 1997:91)

Existen tres tipos de educación: la formal, la no formal y la informal. La educación formal hace referencia a los ámbitos de las escuelas, institutos, universidades, módulos. Mientras que la no formal se refiere a los cursos, academias, etc. y la educación informal es aquella que abarca la formal y no formal, pues es la educación que se adquiere a lo largo de la vida. Educación es un proceso de socialización y endoculturación de las personas a través de la cual se desarrollan capacidades físicas e intelectuales, habilidades, destrezas, técnicas de estudio y formas de comportamiento ordenadas con un fin social (valores, moderación del diálogo-debate, jerarquía, trabajo en equipo, regulación fisiológica, cuidado de la imagen, etc.).

En muchos países occidentales la educación escolar o reglamentada es gratuita para todos los estudiantes. Sin embargo, debido a la escasez de escuelas públicas, también existen muchas escuelas privadas y parroquiales.

La función de la educación es ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar los valores de la cultura que se le imparte fortaleciendo la identidad nacional. La educación abarca muchos ámbitos; como la educación formal, informal y no formal.

Pero el término educación se refiere sobre todo a la influencia ordenada ejercida sobre una persona para formarla y desarrollarla a varios niveles complementarios; en la mayoría de las culturas es la acción ejercida por la generación adulta sobre la joven para transmitir y conservar su existencia colectiva. Es un ingrediente fundamental en la vida del ser humano y la sociedad y se remonta a los orígenes

mismos del ser humano. La educación es lo que transmite la cultura, permitiendo su evolución.

La educación integral implica educación en todos los valores, formación de todas las áreas de la personalidad, actualizaciones de todas las potencialidades del ser. (Chavarría, 2007: 77)

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

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

La educación debería tener por objeto desde los primeros años de asistencia del niño a la escuela en pleno desarrollo de la personalidad humana y el progreso espiritual, moral y social, cultural y económico de la comunidad, así como inculcar un profundo respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales. En relación con estos volares debería concederse la mayor importancia a la contribución de la educación a la paz, así como la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y entre los diferentes grupos raciales o religiosos.(UNESCO,1998:23)

Los padres, prácticamente, no tenían ninguna injerencia en la educación del niño. Aquellos que pertenecían a la aristocracia, recibían los primeros años, la instrucción de un profesor particular. Los cuales proveían al niño, de sus primeros conocimientos, necesarios para su posterior paso al colegio, cuando llegara a la pubertad.

Recién llegados al colegio, los varones y mujeres, eran raudamente suministrados, de diversos contenidos informativos. Desde el griego hasta el deporte. Un aspecto importante, era la enseñanza de las mitologías romanas. Lo que hoy en día sería, la historia religiosa de cada pueblo. Los romanos creían en varios dioses, por lo que

eran politeístas. Era relevante conocer a cada dios, tanto lo que se esperaba de el, como lo que aquella deidad, esperaba de cada romano. Hoy en día, los hombres y mujeres, consiguen su independencia, luego de sus estudios superiores, al momento de encontrar un trabajo (situación que es la ideal, para cada ser humano), pero los romanos no. Ellos dependían hasta adultos de la autoridad del padre. Sólo podían formar su propio destino, luego de la muerte de este.

En la actualidad, existen diversos ámbitos en los cuales recibimos educación. Uno de los más fundamentales, para todo ser humano, es el formal. Que es aquella educación, que imparten los diversos establecimientos educacionales presentes en toda sociedad (colegios, universidades, institutos, etc.) Los cuales se guían por mallas curriculares, establecidas por directrices gubernamentales. Son estos establecimientos, quienes entregan una educación formativa, a nivel intelectual en base de conocimientos prácticos, los cuales permitirán a la persona, insertarse en la sociedad como uno más de ella. Por medio de esta educación, es que la persona, podrá desempeñarse en algún puesto laboral. Medio por el cual, se rige la existencia humana de hoy en día. Ya que por medio de este camino, es que logrará que su descendencia, vuelva a cumplir el mismo ciclo.

Son valores aquellas fuentes del perfeccionamiento humano desde lo material hasta lo espiritual.

Un modelo educativo de calidad refleja un conjunto de valores. Por ello habrá de caracterizarse entre otras cosas por:

- a) Ser solido en valores. Considerado que la vida humana es un intercambio entre el hombre y el medio ambiente.
- b) Proporcionar el desarrollo integral. Logrando el perfeccionamiento en todas las aéreas de la personalidad siendo un propósito dentro del proceso educativo.

La educación debería tener por objetos desde los primeros años de asistencia del niño a la escuela el pleno desarrollo de la personalidad humana y el progreso espiritual, moral, social, cultural y económico de la comunidad, a si como incluir un profundo respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales.

En relación con estos valores debería considerarse la mayor importancia de la educación a la paz, así como la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y entre todas las naciones y entre los diferentes grupos raciales o religiosos.

Para que este desarrollo integral apunte a la plenitud humana, debería estar encabezado por la formación de la conciencia moral

- c) Formar la conciencia moral.- capacidad de pensar y decidir sobre la propia vida.
- d) Educaren y para la libertad.- Preparar al educando para asumir su propia vida con responsabilidad
- e) Ser democrático.- Preparar al educando para que sea capaz de ponerse en el lugar de los demás.
- f) Ofrecer una escolaridad de vanguardia.- Estará atenta en brindar al educando lo nuevo y mejor para encausarlo a ser formador de su futuro mejor.
- g) Formar forjadores del futuro.- Considerado que la sociedad actual y la futura se caracteriza por los cambios sociales y la tecnología.

La educación es un proceso integrante, compuesto por un conjunto de acciones, al hablar de educación integral es referirnos al proceso que integra todos los actos del perfeccionamiento humano.

Al hablar de educación es un compromiso demasiado grande para quienes tenemos la gratificante misión de formar mentes humanas, de guiar y orientar a nuestros estudiantes a ser forjadores del futuro, a desarrollar todas sus potencialidades y habilidades para enfrentar los retos que la sociedad nos impone en sus cambios.

La educación es un derecho de todos, y representa el mejor servicio que podemos darle a los demás, la educación para un país no es gasto sino una inversión en un bien que perdura y rinde frutos siempre. Es preciso invertir fuerte y a lo seguro en educación: en más escuelas, en capacitación en equipos directivos para la gestión escolar, en formación de profesores como educadores verdaderos e integrales, en capacitación para padres para que cumplan satisfactoriamente el papel que les toca desempeñar en la comunidad educativa.

Podemos decir que la construcción del aprendizaje escolar es en realidad un proceso de elaboración, en el sentido de que el estudiante selecciona, organiza y transforma la información que recibe de muy diversas fuentes, estableciendo relaciones entre dicha información y sus ideas o conocimientos previos, Así, aprender un contenido quiere decir que el estudiante le atribuye un significado, construye su representación mental a través de imágenes o proposiciones verbales, o bien elabora una especie de teoría o modelo mental como marco explicativo de dicho conocimiento. (Barriga, 1998:17)

5. DIAGNÓSTICO:

5.1 Los instrumentos de gestión, liderazgo y valores

Considero que este diagnóstico ha sido uno de los componentes más importantes del Proyecto Educativo Institucional – PEI, ya que me ha podido mostrar algo de la organización de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría como parte de su contexto y me ha orientado a identificar sus potencialidades y debilidades, reflexionando sobre las mismas y apoyando en algo a la institución. Gracias a la apertura y colaboración de los directivos de la institución he podido tener la facilidad de leer con más detenimiento los instrumentos curriculares, el mismo que a pesar de trabajar en la institución no conocía en su totalidad su contenido. No he tenido dificultad al conseguir la documentación de la institución, ni las autoridades han tenido recelo por entregarme copias de los mismos, razón por la cual todo el trabajo encaminado en las diferentes asignaturas de mis estudios en la maestría han sido enfocados a la labor comunitaria o a resaltar la labor que como miembros de un Movimiento de Educación Popular integral y Promoción Social de Fe y Alegría me he sentido muy orgullosa de llevar en alto nuestras distinguidas instituciones alrededor del mundo.

A continuación presento el análisis de cada uno de los instrumentos de la gestión educativa de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría.

5.1.1. Manual de organización

Considero que este diagnóstico ha sido uno de los componentes más importantes del Proyecto Educativo Institucional – PEI, ya que me ayudo a conocer la estructura de cómo está organizada la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría, en este documento destaca los derechos, deberes, obligaciones, estímulos y prohibiciones de las personas que conformamos parte del centro educativo antes mencionado.

Dada las instancias respectivas cada miembro de la comunidad sabe como actuar frente a su estatus o jerarquías.

5.1.2. El código de ética

La escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría tiene la finalidad de cumplir y hacer cumplir las disposiciones y compromisos establecidos en el código de ética institucional con el propósito de vivir en armonía respetando los espacios de los demás, motivando a gestionar, liderar y valorar las potencias de la institución y tomar una actitud crítica y flexible.

El código de convivencia fue creado como un compromiso personal en el cual motiva a los estudiantes, directivos, profesores, padres de familia y la comunidad a ser responsables, puntuales, solidarios, colaboradores, honrados, es decir a cumplir y potenciar los valores que poco a poco se van perdiendo en la institución.

Entre los aspectos más relevantes tenemos:

1. Observaré un buen comportamiento en las formaciones, actos cívicos y programas.
2. Cumpliré con responsabilidad mis deberes y obligaciones
3. Cuidaré las plantas, árboles y jardines, ellos embellecen mi espacio.
4. Llegaré puntal a clases.
5. Practicaré la solidaridad, la colaboración y el servicio en el grupo.
6. Seré tolerante y respetuoso con mis compañeros y respetaré la de los demás.
7. Cuidaré mis pertenencias y de los demás.
8. Pediré la palabra y respetaré el turno en la conversación.
9. Expresaré mis sentimientos en el afecto y valorando siempre a los demás.
10. Procuraré decir siempre la verdad.
11. Desarrollaré y me impulsaré a mi actuar una actitud crítica, creativa, comprometida, comunitaria y cristiana

5.1.3. El plan estratégico

El Plan Estratégico que posee la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría se fundamenta en los objetivos operativos; trata de desarrollar un proyecto donde los miembros de la comunidad se sientan informados y protegidos sobre el cuidado y protección de su cuerpo y de su vida, el plan estratégico tiene la función de capacitar al estudiante en Educación Sexual: Para la vida y el amor. Este proyecto da cumplimiento a lo dispuesto en el acuerdo Ministerial 062 y el 403 de la ley de educación.

Considerando que la vida del ser humano constituye un proceso de crecimiento y desarrollo, de cambios, adquisiciones progresivas de aprendizajes .Desde el nacimiento, los diversos aspectos que conforman al ser humano (lo biológico, psíquico, emocional, cognitivo y social) van evolucionando integralmente en vías de lograr un todo armónico. Las diferentes etapas que se viven en el desarrollo humano tienen características propias, muchas de ellas destinadas a alcanzar metas bien definidas.

5.1.4 El plan operativo anual (POA)

La escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría desarrolla sus actividades durante todo el año escolar con un Plan Operativo Anual el mismo que contiene proyectos de índole pedagógico, cultural y deportivo realizado por las diferentes comisiones de los profesores, renovado cada año lectivo. El POA se basa en el desarrollo de valores en los estudiantes, buscando fomentar en los educandos calidad educativa

5.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)

El PEI de la escuela y colegio “Juan pablo II” de Fe y Alegría tiene una duración de cinco años lectivos (2010 – 2014); este proyecto fue modificado desde hace un año y está proyectado para el 2014, el PEI al ser reestructurado se ha tomado en cuenta los cambios existentes en las reformas planteadas por el Ministerio de Educación; este tiene componentes de diagnóstico, identidad institucional, curricular y algunos componentes de gestión; sin embargo considero que se necesita un proceso

permanente de evaluación en todas las actividades que contiene el PEI de la institución.

5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores

La escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría posee el Reglamento Interno y el Código de Convivencia aprobado por el Ministerio de Educación el 10 de octubre del 2010, el mismo que es una reestructuración del reglamento interno, el Código de Convivencia ha sido editado en un pequeño libro y entregado a cada uno de los niños, niñas y jóvenes con el propósito de tener presente las responsabilidades de todos los integrantes de la comunidad educativa y al mismo tiempo cumplir y exigir los deberes y derechos del estudiante .

5.2. La estructura organizativa de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría

Como miembros del Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social.

5.2.1 Misión Institucional

¿Qué hacemos? ¿En que nos diferenciamos? ¿Para qué lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos?

La Institución Educativa Juan Pablo II, como parte del movimiento de Educación Popular Fe y Alegría, es una institución educativa al servicio de los sectores más necesitados y se preocupa por dar formación integral a sus alumnos para construir seres humanos conscientes de sus potencialidades y de su realidad, abiertos a la trascendencia, agentes de cambio y protagonistas de su desarrollo, para ello utilizamos la pedagogía del amor y liberación, ya que los miembros de la Comunidad Educativa Juan Pablo II somos conscientes de la realidad dura que viven nuestros niños, nos constituimos en personas comprometidas con actitud de servicio en beneficio de la misma.(PEI)

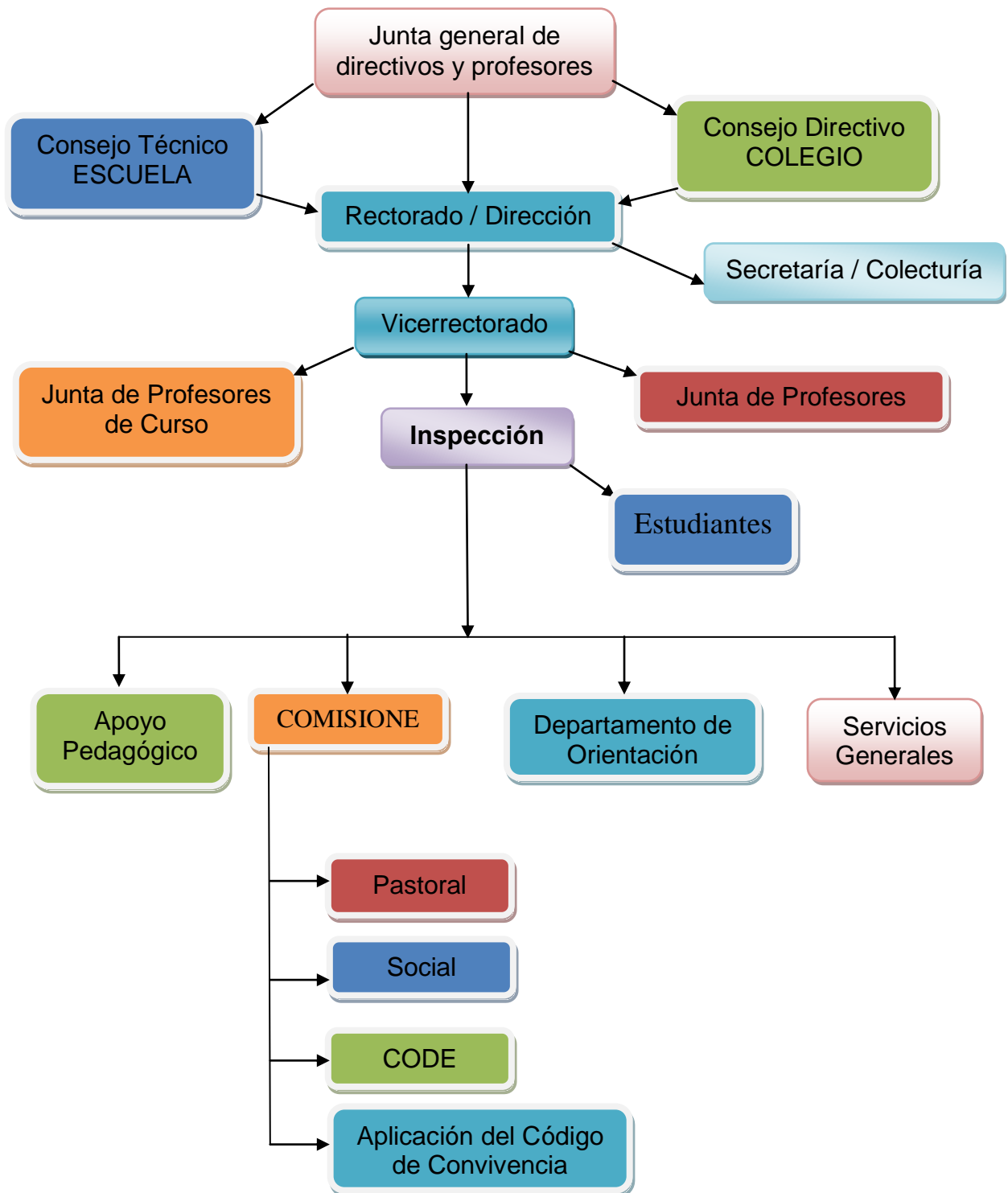
La misión de la institución está orientada a brindar una educación de calidad a los sectores más necesitados y empobrecidos de la comunidad, poniendo en práctica las frases significativas y representativas que nos hace ser diferentes de los demás, frases como: “Fe y Alegría busca caninos tu los construyes”, “nuestra labor empieza donde termina el asfalto”.

5.2.2 Visión institucional

La Comunidad Educativa Juan Pablo II, es una Institución abierta al cambio y al mejoramiento de la calidad educativa con los sectores más necesitados. Es por esto que se proyecta lograr para el 2015 unificar la trilogía educativa, alumnos, profesores y padres de familia en el proceso pedagógico, para mejorar el índice académico y ubicarnos entre las mejores instituciones del sector que busca ante todo una VIDA DIGNA y un desarrollo integral, que valora el contexto familiar y comunitario como elemento educativo que asume tanto la ciencia como, la técnica, el estudio y el trabajo personal y comunitario, procurando siempre desarrollar las actitudes CRITICA, CREATIVA, COMPROMETIDA Y CRISTIANA propias de una auténtica educación inspirada en el Evangelio. (PEI)

“Nos esforzamos para conseguir una sociedad en la que todo ciudadano tenga un igual acceso a una asistencia médica de calidad y viva en un ambiente que proporcione una salud de calidad a través de agua limpia, alimentos sanos y buenas condiciones sanitarias.”

5.2.2. Organigrama de la Institución



Fuente: Institución educativa "Juan Pablo II"
 Elaboración: Directora de la institución y Consejo Técnico

El propósito de la institución es mejorar la calidad de educación de los estudiantes de la primaria con el afán de que ellos puedan ingresar a los colegios o establecimientos fiscales sin ninguna dificultad.

Por lo cual tratamos de implementar los contenidos básicos obligatorios que faciliten en el estudiante un mejor dominio de los contenidos y el desarrollo de las destrezas básicas por años.

Para implementar o plasmar esta idea implica un verdadero compromiso de parte de los docentes y autoridades en uso y manejo de las herramientas necesarias para arrancar con una verdadera educación integral y de calidad con el fin de cumplir la misión y visión que nos planteamos todos quienes formamos la familia de Fe y Alegría.

Los Profesores debemos ser capaces de conocer y usar las metodologías para la enseñanza, lo cual implica diseñar, y producir cursos y materiales que puedan ser dictados mediante dichas metodologías para mejorar el aprendizaje de nuestros estudiantes.

Considero que cada maestro debemos ser generosos con el tiempo para participar en cursos de capacitación educativa, talleres de aprendizaje, los cuales nos permite ir mejorando cada día y creciendo profesionalmente y personalmente con el propósito de implementar nuevas estrategias metodológicas que nos ayuden a entender mejor nuestro compromiso con la juventud y la niñez del presente y futuro.

“Obtener mejoramientos en la calidad de los procesos de enseñanza, radica en la capacitación de los profesores en el uso de las tecnologías de manera que ellos/as puedan integrarlas en los procesos de enseñanza-aprendizaje

5.2.3. Funciones por áreas y departamentos

La estructura administrativa y directiva de la escuela y colegio “Juan Pablo II de Fe y Alegría está conformado por:

1. COMUNIDAD EDUCATIVA

Representada por la máxima autoridad de las religiosas hospitalarias de la Santa Cruz.

2. AUTORIDADES

Rector

Vicerrector

Coordinador de disciplina (inspector)

Coordinador pedagógico

3. NIVEL ASESOR

Consejo Directivo

4. ORGANISMOS

Junta general de directivos y docentes

Junta de docentes de curso

Junta de docentes de área

5. DEPARTAMENTOS

Departamento de Orientación Cristiana y Valores

Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil

6. NIVEL AUXILIAR DE APOYO

Colecturía

Secretaría

Personal de apoyo

7. SERVICIOS GENERALES

Biblioteca

Bar

Clubes

Sala de audio visuales
 Laboratorio de computación
 Laboratorio de CC.NN

8. NIVEL OPERATIVO

Coordinador de disciplina (inspector)
 Personal docente
 Estudiantes
 Comisiones permanentes
 Gobierno y Consejo Estudiantil
 Comité de padres de familia y,

Aquellos que se considere necesario de acuerdo a los requerimientos del plantel y disposiciones de las autoridades respectivas.

5.2.3.1. Funciones del rector

- Presidir el Consejo Directivo y la Junta General
- Admite nuevos estudiantes, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias correspondientes
- Conceder licencia al profesional del establecimiento, hasta por treinta días, en el transcurso del año lectivo, por causa debidamente justificada.
- Nombrar profesores accidentales y sustitutos; convocar a concurso de merecimientos para llenar las vacantes de profesores y aceptar las renunciaciones del personal docente, administrativo y de servicio y comunicar a la Dirección Provincial
- Estimular y sancionar al personal docente, administrativo y de servicios de acuerdo con las normas legales y reglamentarias pertinentes.
- Promover y participar en acciones de mejoramiento de la educación, actualización y desarrollo profesional del personal docente y administrativo.
- Presentar al Director Provincial de Educación y Cultura el plan institucional, el informe anual de labores y el cuadro de distribución de trabajo.

5.2.3.2. Funciones del vicerrector

- ✓ Asumir el rectorado en ausencia del titular
- ✓ Responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el rector.
- ✓ Permanecer en el establecimiento durante en el desarrollo de las actividades de la jornada estudiantil
- ✓ Presidir la junta de directores de área
- ✓ Asesorar al rector en asuntos técnicos y administrativos.
- ✓ Coordinar y supervisar el trabajo de las comisiones especiales designadas por el rector o consejo técnica.

5.2.3.3. Funciones del Coordinador de disciplina (inspector)

- ✓ Mantener el orden y la disciplina de los estudiantes.
- ✓ Organizar y controlar la labor de los inspectores de curso.
- ✓ Laborar durante toda la jornada estudiantil.
- ✓ Controlar la asistencia del personal docente y administrativo y de servicio e informar diariamente al rector de las novedades que se presenten.
- ✓ Justificar la inasistencia de los alumnos, cuando esta exceda de 2 días

5.2.3.4. Funciones del Coordinador pedagógico

- ✓ Revisar permanente las planificaciones de los contenidos por unidades
- ✓ Asesorar a los docentes en el proceso de enseñanza – aprendizaje
- ✓ Capacitación permanente de los docentes
- ✓ Asumir el rectorado en ausencia del titular.
- ✓ Responsabilizarse de la Planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento durante el desarrollo de las actividades de la jornada estudiantil.
- ✓ Permanecer en el establecimiento durante el desarrollo de las actividades de la jornada estudiantil.
- ✓ Presidir la Junta de ciclos y/área.

- ✓ Asesorar al Rector en asuntos técnicos y administrativos.
- ✓ Participar en él en las juntas de curso y en el consejo directivo cuando sea requerido con voz y voto de ser necesario.
- ✓ Colaborar con el rector y el consejo directivo en la planeación y evaluación Institucional.
- ✓ Organizar el trabajo académico por áreas, asignaturas y proyectos educativos de acuerdo con las normas vigentes y coordinar sus acciones para el logro de los objetivos.
- ✓ Establecer canales y mecanismos de comunicación con los demás estamentos de la comunidad educativa.
- ✓ Dirigir y supervisar la ejecución y evaluación de las actividades académicas.
- ✓ Dirigir la valoración de los alcances y obtención de logros, competencias, destrezas y conocimientos por parte de los educandos y adelantar acciones para mejorar la retención escolar. Y elevar el nivel académico.
- ✓ Rendir periódicamente informe al Rector sobre el resultado de las actividades académicas.
- ✓ Participar en las reuniones de Profesores Guías, para dar a conocer los logros dificultades de sus acompañados.
- ✓ Acompañar en el desarrollo de los planes, horarios, programas elaborados por los maestros-as.
- ✓ Elaborar y coordinar el Cronograma de actividades de la Institución.
- ✓ Asesorar Trimestralmente a los docentes sobre la elaboración y planificación de los instrumentos de evaluación para verificar los logros del caminar Institucional

5.2.3.5 Funciones del consejo técnico

- ✓ Estará conformado por: el rector quien lo preside, el Vicerrector, un representante de los maestro por ciclo, un representantes de las aéreas complementarias.
- ✓ Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución, excepto las que sean competencia de otra autoridad.
- ✓ Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre los estudiantes, docentes y administrativos.
- ✓ Adoptar el manual de convivencia y el reglamento de la institución.
- ✓ Fijar los criterios para la asignación de los cupos disponibles para la admisión de nuevos estudiantes.

- ✓ Asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa, cuando alguno de sus miembros se sienta lesionado.
- ✓ Aprobar el plan anual de actualización académica del personal docente presentado por el rector.
- ✓ Participar en la planeación y evaluación del proyecto educativo institucional, del currículo y del plan de estudios.
- ✓ verifiquen el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley y los reglamentos.
- ✓ Estimular y controlar el buen funcionamiento de la institución educativa.
- ✓ Participar en la evaluación de los docentes, directivos docentes y personal administrativo de la institución.
- ✓ Recomendar criterios de participación de la institución en actividades humanitarias, culturales, deportivas y recreativas.
- ✓ Reglamentar los procesos electorales del gobierno estudiantil previstos en el presente decreto.
- ✓ Ratificar la designación de abanderados porta estandartes y escoltas, efectuado por la comisión especial.
- ✓ La comisión especial es nombrada por el consejo técnico- pedagógico y/o directivo. De acuerdo al reglamento especial para estos casos.

5.2.3.6. Funciones de la secretaria

- ✓ Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento.
- ✓ Tramitar la correspondencia oficial y llevar un registro de ingreso egreso de la misma.
- ✓ Conferir previo decreto del rector, copias y certificaciones.
- ✓ Realizar las convocatorias escritas, de acuerdo con las indicaciones del rector.
- ✓ Desempeñar sus funciones con oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional.
- ✓ Laborar ocho horas diarias.

5.2.3.7. Funciones de los docentes

- ✓ Responsabilizarse ante las autoridades de educación y padres de familia por el buen rendimiento de los estudiantes.
- ✓ Elaborar la planificación didáctica, desarrollo de los planes de curso y unidad; utilizar técnicas y procesos que permitan la participación activa de los estudiantes, emplear material didáctico para objetivizar el aprendizaje y evaluar permanentemente el progreso alcanzado por los estudiantes, en función de los objetos propuestos.
- ✓ Realizar acciones permanentes para su mejoramiento profesional
- ✓ Respetar la dignidad e integridad personal de los estudiantes
- ✓ Controlar y participar activamente en el mantenimiento del orden y disciplina de los estudiantes, en el establecimiento y fuera de él
- ✓ Llevar al día los registros de planificación didáctica, asistencia, conducta y evaluación de los estudiantes
- ✓ Atender e informar a los padres de familia los asuntos relacionados con sus labores.

5.2.3.8. Funciones de los padres de familia

- ✓ Colaborar con las autoridades y personal docente del establecimiento en el desarrollo de las actividades educativas.
- ✓ Fomentar el fortalecimiento de la comunidad educativa.
- ✓ Desplegar gestiones tendientes al mejoramiento de las condiciones materiales de los establecimientos.
- ✓ Participar en las comisiones designadas por los directivos del establecimiento.
- ✓ Cumplir las funciones establecidas en el reglamento interno del plantel.

5.3. El clima escolar y convivencia con los valores

5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores

Son relevantes en esta dimensión todos los aspectos propios de proyecto de formación: en estilos de enseñanza, las teorías de enseñanza y el aprendizaje que subyacen, los criterios de evaluación, los contenidos que forman parte del currículo, las políticas de formación docente, etc.

5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores

En esta dimensión se puede analizar todas las cuestiones relacionadas con la formación de la organización (organigrama, división del trabajo, canales de comunicación, uso del tiempo libre y los espacios etc.). Se caracteriza la forma particular en que las escuelas pretenden alcanzar sus fines. Por ejemplo el trabajo por aulas.

5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores

Integra las tareas referidas al uso, a las formas de obtención y al modo de utilización de los recursos, como también la gestión de la información acerca de ellos y su evolución.

5.3.4. Dimensión Pastoral y los Valores

Esta dimensión integra las tareas propias del trabajo pastoral en sus tres vertientes: Humanizadora (evangelización implícita en los gestos, actitudes, acciones cotidianas), profética (explícita, catequesis, formación humana y cristiana, celebraciones, etc.) y de construcción de la sociedad (praxis cristiana, proyectos de solidaridad y de promoción humana y comunitaria).

5.3.5. Dimensión convivencial y los valores

Aspectos relacionados con los vínculos y las normas que regulan la relación entre actores escolares de la comunidad educativa y con su comunidad inmediata.

5.3.6. Dimensión comunitaria y valores

Integra las actividades que promueven la participación de los distintos actores en la toma de decisiones y en las actividades escolares. En este ámbito se puede considerar en qué medida y en qué manera las escuelas procesan las necesidades, las exigencias y los problemas presentes en el contexto en el cual se inserta.

5.4. Análisis del FODA

5.4.1 Fortalezas y debilidades

5.4.1.1. Análisis Interno

Fortalezas.- En el análisis del FODA podemos observar que la institución tiene agudas de ONGs para los maestros para continuar sus estudios superiores y para estudiantes pecas con el 100%, 50%, 25% según sea el caso de cada estudiante dentro de su nivel socioeconómico del estudiante.

Tienen un seguro contra accidentes COKA BARRIGA, institución que ayuda a los estudiantes a cubrir gastos económicos en caso de accidentes.

Cuenta con estudiantes y padres de familia muy colaboradores.

Se fortalece el área espiritual a través de la pastoral juvenil y la infancia misionera

Prestigio educativo a nivel de las escuelas de elite del sector, tiene cada año una gran demanda de estudiantes.

Capacitación permanente por parte de las oficinas centrales y estabilidad laboral

Debilidades.- En este espacio podemos observar el desconocimiento de estrategias y técnicas de estudio unificado que ayuden al seguir un mismo ritmo de trabajo a todos los docentes

Se ha emprendido talleres de motivación que ayuden al estudiante a mejorar y despertar el amor por la lectura.

Es necesario buscar espacios para socializar los talleres de capacitación que se reciben los maestros con el fin de compartir con los demás miembros de la institución.

Concientizar a los miembros de la institución para mejorar el valor de la impuntualidad a la entrada y en eventos.

Mejorar el trato y atención al público nos llevara a convivir en armonía con los miembros de la comunidad.

5.4.2. Oportunidades y Debilidades

5.4.2.1. Análisis Externo

Oportunidades:

- Hacer uso de las becas para mejoramiento profesional a maestr@ y convenios con Fe y Alegría con UTPL
- Ayuda de organizaciones nacionales, internacionales y de la comunidad de hermana de la Santa Cruz.
- Asistencia médica gratuita del seguro de accidentes “COKA BARRIGA”
- Aprovechar el apoyo del municipio para la implementación del Proyecto de conservación ecológica Quitumbe.
- Gestión y apoyo de instituciones gubernamentales.
- Apoyo de la Fundación Cristiana para niños y Ancianos (FCNA)

Debilidades.-

- La falta de políticas educativas relacionadas con la realidad social y económica que vive el estudiante en sus hogares.
- La migración de los padres de familia en busca de alcanzar sueños en otros países, descuidando la organización familiar.
- La falta de ayuda y apoyo oportuno en el hogar y la institución hace que los jóvenes se vean en vueltos en pandillas callejeras.
- La influencia negativa de los medios de comunicación e internet bloquean la realidad del estudiante.
- Conociendo las fortalezas y debilidades en cada uno de los aspectos de organización de la institución considero que lo más importante es realizar una reunión de trabajo en equipo para delimitar las necesidades urgentes para evitar que trasciendan y sea demasiado tarde el ayudar y fomentar el espíritu de hombres luchadores y forjadores de un mañana mejor.

5.4.3. Matriz del FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría pedagógica permanente • Organización de la semana cultural • Apoyo permanente del comité central de padres de familia. • Demanda de cupos y prestigio institucional. • Personal docente con dinamismo • Estabilidad laboral • Estudiantes participativos • Pastoral infantil y juvenil. • Becas de estudio para nuestros niños. • Solidaridad en caso de calamidades seguro de accidentes COKA BARRIGA. • Infraestructura adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de estrategias y técnicas de estudio unificado. ▪ Escasa comprensión de los niveles y tipos de lectura y su incidencia en la formación. ▪ Poca coordinación para socializar los talleres de capacitación. ▪ La comunidad educativa vive un alto grado de impuntualidad en los distintos eventos educativos. ▪ Insuficiente gestión para implementación del desarrollo deportivo. ▪ Mejorar el trato y atención al público. ▪ No se entrega oportunamente los comunicados. ▪ El proceso de formación sobre la práctica y vivencia de valores es deficiente. ▪ Poca solidaridad entre maestr@ ▪ No se cumple con lo estipulado en el reglamento interno.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Becas para mejoramiento profesional a maestr@s a través de Crisfe. • Donación de becas estudiantiles por ONGs y personas particulares. • Apoyo económico de organizaciones nacionales, internacionales, religiosos y laicos. • Seguro de accidentes “COKA BARRIGA” • Proyecto de conservación ecológica Quitumbe. • Apoyo de la Fundación Cristiana para niños y Ancianos (FCNA). • Espacios culturales y deportivos en el centro educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de políticas educativas relacionadas con la realidad social y económica de los docentes por parte del estado. ▪ Migración de los padres de familia. ▪ Proliferación de pandillas ▪ Influencia negativa de los medios de comunicación e internet. ▪ Maltrato de los transportistas hacia los estudiantes. ▪ No existe señalización para el tráfico peatonal y vehicular.

La evaluación de los componentes de este FODA me permite analizar que el proceso de aprendizaje y enseñanza es permanente en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría y se debe vigorizar las fortalezas con las que cuenta la institución como su infraestructura física; ya que hay muchas instituciones que no tienen esto y que es lo más difícil de conseguir; además debe corregir las debilidades con proyectos donde se integre a los padres de familia y donde se pueda conseguir la concientización del apoyo y del papel que ellos desarrollan dentro del proceso educativo de sus hijos para de esta manera superar las deficiencias del proceso que intervienen en el aprendizaje.

La falta de liderazgo en los docentes ocasiona y el desconocimiento de los instrumentos curriculares hace que no actúen de inmediato frente a las dificultades que en algunas ocasiones de presenta en los estudiantes que imposibilitan el logro de una mayor eficacia y eficiencia en las actividades que desarrolla la institución sin permitir alcanzar objetivos y metas planteadas por la institución.

5.5. RESULTADOS

5.5.1. De la encuesta a directivos

Tabla N° 9

Forma de organización los equipos de trabajo en el centro educativo?

Forma de organización	F	%
a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre.		
b. Coordinadores de área		
c. Por grupos de trabajo	4	80%
d. Trabajan individualmente	1	20%
e. No contesta		

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

El centro educativo está liderado por la Hna. Rosa Velasco como directora y rectora de la institución y el Lcdo. Eduardo Fernández vicerrector del colegio, en esta tabla podemos observar que de las autoridades encuestadas 4 son mujeres que representa el 80% de la totalidad de la población y 1 varón que representa el 20% de la totalidad de la población.

En esta tabla muestra que la mayoría de las autoridades de la institución son mujeres que están gestionando y liderando la institución educativa, fomentando los valores éticos, morales y espirituales.

Con el propósito de gestionar y liderar las actividades educativas en la institución se ha tomado como una de las alternativas la formación de grupos o dimensiones quienes dirigidas desde la dirección trabajan y gestionan actividades encaminadas al fortalecimiento y cumplimiento de los valores institucionales propuestos en el Proyecto Educativo institucional.

Tabla N° 10**Aspectos que se toma en cuenta para medir el tamaño de la organización**

Aspectos	f	%
a. El número de miembros en la institución		
b. Los resultados obtenidos en la institución	5	100%
c. El valor y tiempo empleados en la institución		
d. Otros		
e. No contesta		

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Como autoridades para medir el tamaño de la forma de la organización en el centro educativo se toma en cuenta los resultados obtenidos en la institución, de lo cual 5 personas están de acuerdo representando el 100% de la población total.

Tabla N° 11**Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	4	80%
b. No	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Para conocer las tareas que tiene cada miembro de la institución existe un manual de normas, las cuales la mayoría de las personas las conoce y la pone en práctica para gestionar, liderar y potenciar los valores existentes en la institución, de las cuales 4 personas tiene conocimiento de las tareas representando el 80% de la población total y el 20% de la población no conocen en su totalidad las tareas y el manual de normas

Tabla N° 12**El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Directora	4	80%
b. Rectora	1	20%
c. Consejo técnico		
TOTAL	5	

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Se puede observar que la directora – rectora de la institución es la persona que lidera el clima de respeto y el consenso en la toma de decisiones en el establecimiento representando el 100% ya que es la misma autoridad en el centro educativo

Tabla N° 13**Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Si		
b. No	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Podemos observar que las autoridades son quienes resuelven en conflictos presentados en la institución de los cuales 5 personas mantiene que los conflictos son resueltos por las autoridades, representando el 100% de la población total.

Tabla N° 14

Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

ORDEN	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Excelencia académica	5	100%				
b.	El desarrollo profesional de los docentes	4	80%	1	20%		
c.	La capacitación continua de los docentes	3	60%	1	20%	1	20%
d.	Trabajo en equipo	4	80%	1	20%		
e.	Vivencias de valores institucionales y personales	5	100%				
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	4	80%	1	20%		
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	20%	4	80%		

Fuente: Directivos

Elaborado: Amada Orosco

Se puede observar que la administración y liderazgo de los directivos del centro resalta la excelencia académica en un 100%, la vivencia de los valores institucionales y personales el 100%, recalca que la toma de decisiones es realizada por las autoridades.

Tabla N° 15

Habilidades del liderazgo requeridas para dirigir una institución

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Son innatas	3	60%	1	20%	1	20%
b.	Se logra estudiando la teoría contemporánea sobre el liderazgo					5	100%
c.	Se adquieren a partir de la experiencia	4	80%	1	20%		
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	40%	1	20%	2	40%
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	40%	2	40%	1	20%

Fuente: Directivos de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

Destaca en porcentajes más relevantes que las habilidades de un líder son innatas, que se adquieren a través de la experiencia y un 100% que se las logra estudiando teorías relacionadas sobre liderazgo, cabe destacar que un buen líder es el que siempre está al frente haciendo y guiando a los seguidores.

Tabla N° 16

Promoción para mejorar el empeño y progreso de la institución escolar

Nro.	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudios, docentes y directivos como referencia para saber que le falta mejorar.	2	40%	3	60%		
b.	La disminución de número de estudiantes por aula	5	100%				
c.	La mejora de mecanismos de control	1	20%	2	40%	2	40%
d.	La de ambientes cordiales de trabajo	3	60%	2	40%		

Fuente: Directivos de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

Resalta que la disminución del número de estudiantes es la mejor manera para mejorar el desempeño y progreso, debido a que en nuestra escuela se trabaja con 50 estudiantes por aula lo que permite no brindar el apoyo individualizado a los estudiantes para reforzar sus inquietudes oportunamente.

Tabla N° 17

Organismos que se encuentran en la institución

Nro.	SE PROMUEVE	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (director (a), Consejo escolar, Consejo Académico etc.)	3	60%	2	40%		
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	4	80%			1	20%
c.	De coordinación jefe de estudios coordinadores, etc.)	3	60%			2	40%
d.	Técnica (departamento, equipo docente, etc.)	3	60%	1	20%	1	20%

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Se puede mirar que todos los organismos están presentes en la institución con el fin de aportar de alguna manera con la gestión de la institución.

Tabla N° 18

Actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores

N°	SE PROMUEVE	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de estudiantes.	3	60%	2	40%		
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia.	2	40%	2	40%	1	20%
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden seguir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	60%	2	40%		
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los estudiantes.	3	60%	2	40%		

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Cabe resaltar que la mayoría de los docentes de la institución está dispuesto a colaborar y trabajar en las actividades que la institución disponga con el propósito de llevar un trabajo en forma coordinada, solucionar los conflictos que se presente en el establecimiento para que de esta manera se pueda convivir en armonía.

Tabla N° 19

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	3	60%	2	40%
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	4	80%	1	20%
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	3	60%	2	40%
d.	Mantener actualizada la metodología	3	60%	2	40%
e.	Promover la investigación educativa y promover actividades de perfeccionamiento para sus miembros	3	60%	2	40%
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y de problemas de aprendizaje.	3	60%	2	40%
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación, la práctica docente y los resultados obtenidos.	3	60%	2	40%
h.	Los departamentos didácticos formulan la propuestas al equipo directivo	3	60%	2	40%
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	3	60%	2	40%
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	3	60%	2	40%

Fuente: Directivos de la institución

Elaborado: Amada Orosco

Se debe hacer una reformulación de las actividades con respecto a los planes y programaciones organizando acciones propias para cada materia, manteniendo actualizada la metodología para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Tabla N° 20

Gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

ORDEN	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnóstico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	4	80%	1	20%

Fuente: Directivos de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

Podemos observar que el centro educativo fomenta la gestión pedagógica y la producción del diagnóstico y de las soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla 21

Material de planificación educativa

ORDEN	MATERIAL DE PLANIFICACION	SI		NO	
		f	%	f	%
	Reingeniería de procesos	4	80%	1	20%
	Plan estratégico	4	80%	1	20%
	Plan operativo anual	4	80%	1	20%
	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	4	80%	1	20%

Fuente: Directivos de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

se debe hacer una reestructuración en todos los procesos de planificación y proyectos de capacitación dirigidos a los docentes.

5.5.2. De los profesores

En la tabla N° 22

se puede observar que todas las preguntas tienen una respuesta representada:

N °	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
2	15	60 %	7	28%	3	12%
3	19	76%	6	24%		
4	16	64%	8	32%	1	4%
5	16	64%	8	32%	1	4%
6	20	64%	4	16%	1	4%
7	18	80%	6	24%	1	4%
8	17	72%	8	32%		
9	14	68%	8	32%	3	12%
10	15	56%	6	24%	4	16%
11	20	60%	2	8%	3	12%
12	18	80%	5	20%	2	8%
13	19	72%	5	20%	1	2%
14	20	76%	4	16%	1	4%
15	20	80%	3	12%	2	8%
16	22	80%	2	8%	1	4%
17	20	80%	5	20%		

La mayoría de los docentes coinciden que su trabajo lo realizan de acuerdo con las sugerencias realizadas por la universidad en las encuestas que se le aplicó a cada uno de ellos.

TABLA N° 22

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		AVECES		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.	15	60 %	7	28%	3	12%
2. El liderazgo para en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	19	76%	6	24%		
3. La gerencia educativa promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	16	64%	8	32%	1	4%
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociaciones civiles- padres de familia y representantes del consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas de centros educativos.	16	64%	8	32%	1	4%
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	20	64%	4	16%	1	4%
6. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	18	80%	6	24%	1	4%
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	17	72%	8	32%		
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	14	68%	8	32%	3	12%
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	15	56%	6	24%	4	16%

10.Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	20	60%	2	8%	3	12%
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	18	80%	5	20%	2	8%
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/rector de los centros educativos.	19	72%	5	20%	1	2%
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académicas	20	76%	4	16%	1	4%
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	20	80%	3	12%	2	8%
15. Las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	22	80%	2	8%	1	4%
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	20	80%	5	20%		

Fuente: Docentes de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

5.5.3. De los estudiantes

Tabla 23

Resultados de la encuesta a los estudiantes

DECLARACIONES	SIEMPRE		AVECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opciones de los docentes y estudiante.	5	25%	15	75%		
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	3	15%	13	65%	4	20%
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el observar cotidianamente el ambiente escolar.	11	55%	9	45%		
4. Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en la Clase	15	75%	5	25%		
5. En las clases se espera que todos los estudiantes hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.	2	10%	13	65%	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.	9	45%	7	35%	4	20%
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes desarrollen	13	65%	5	25%	2	10%
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad la participación y la interacción con los docentes.	5	25%	11	55%	4	20%
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	9	45%	8	40%	3	15%
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen sus opiniones.	16	80%	3	15%	1	5%
11. Es el profesor es quien dice qué se hace en esta clase	9	45%	10	50%	1	5%
12. En las clases se da oportunidades para que los estudiantes puedan recuperar notas.	12	60%	7	35%	1	5%
13. Se realiza trabajos en grupo con instrucciones	8	40%	8	40%	4	20%

claras y participación del docente.						
14. Los docentes se sienten con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	11	55%	7	35%	2	10%
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	10	50%	9	45%	1	5%

Fuente: Estudiantes de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

Los estudiantes responden que los docentes están siempre ayudando a mejora sus calificaciones y en otros de los casos que a veces reciben ayuda y en un porcentaje mínimo que nunca reciben ayuda.

Como detalla la tabla que esta a continuación

N °	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1	5	25%	15	75%		
2	3	15%	13	65%	4	20%
3	11	55%	9	45%		
4	15	75%	5	25%		
5	2	10%	13	65%	5	25%
6	9	45%	7	35%	4	20%
7	13	65%	5	25%	2	10%
8	5	25%	11	55%	4	20%
9	9	45%	8	40%	3	15%
10	16	80%	3	15%	1	5%
11	9	45%	10	50%	1	5%
12	12	60%	7	35%	1	5%
13	8	40%	8	40%	4	20%
14	11	55%	7	35%	2	10%
15	10	50%	9	45%	1	5%

Fuente: Docentes de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

5.5.4. De los padres de familia

Tabla N° 24

Resultados de la encuesta a los padres de familia

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El liderazgo para en la unidad educativa esta intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	12	80%	3	20%		
2. En el proceso de enseñanza aprendizaje, los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	14	93%	1	7%		
3. Me siento comprometido con las decisiones tomados por el Director/rector del centro educativo.	15	100%				
4. Las reuniones se las realiza muy frecuentemente donde usted se molesta en tener que solicitar permiso en su trabajo.	2	15%	13	85%		
5. Usted se interesa y colabora sobre el rendimiento escolar de su hijos-as	15	100				
6. En las clases se da oportunidades los estudiantes puedan recuperar notas.	13	85%	2	15%		
7. Los estudiantes realiza trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente y/o padres de familia.	14	93%	1	7%		
8. Los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes y ayudan a los padres a resolverlas.	13	85%	2	15%		
9. Los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación de los estudiantes	14	93%	1	7%		
10. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes desarrollen con facilidad	14	93%	1	7%		
11. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen sus opiniones.	13	85%	2	15%		
12. Las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	15	100%				

13.- Se brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	15	100%				
14. La conducta y los valores existentes en la institución se practica con el ejemplo	15	100%				

Fuente: Padres de familia de la Institución

Elaborado: Amada Orosco

Se puede apreciar que los padres apoyan en gran parte la forma de trabajar de cada docente en el cual resalta que:

Manifiesta que la institución se preocupa buscar nuevas innovaciones que nos lleve al cambio a través de cuestionamientos contante de transformar la forma habitual de la escolaridad, al trabajar con los ejes transversales que se emplea en el proceso de enseñanza – aprendizaje están vinculados a la práctica de los valores en los estudiantes de esta manera induciendo al cambio de actitud en cada uno de ellos.

Por otro lado los padres de familia asumen el compromiso y apoyan la toma de decisiones de las autoridades, también asumen la responsabilidad de preocuparse sobre el rendimiento de cada uno de los estudiantes.

Manifiestan que los estudiantes reciben instrucciones claras para la realización de sus tareas lo que permite al padre de familia apoyar el cumplimiento de las mismas.

Los métodos que se emplea en el proceso de enseñanza aprendizaje son innovadores lo que permite la participación de los estudiantes.

El profesor propone actividades creadoras para que los estudiantes desarrollen con facilidad sus tareas y en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen sus opiniones con libertad.

Las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes permiten estimular el grado de afectividad entre los participantes.

Se brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante para que pueda sentirse a gusto en la institución. .

La conducta y los valores existentes en la institución se practican con el ejemplo de las autoridades.

5.1.5. De la entrevista a directivos

Matriz 2

Resultados de la entrevista a directivos

Nº	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?		2		
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que complete el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?		2		
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro con el profesorado?		2		
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?		2		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y estudiantes?		2		
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?		2		
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y estudiantes?		2		
8	En el caso de existir antivalores ¿Cuáles son?		2		

Fuente: Directivos

Elaborado: Amada Orosco

Para las autoridades la comunica es un arte a través del cual se expresa ideas de manera directa mientras que la información es indirecta sea esta a través de los medios de comunicación.

El manual está estructurado por los parámetros de la Ley de Educación complementado con los reglamentos internos y el código de convivencia.

En la resolución de conflictos recomiendan escuchar a las dos partes afectadas, tratando de mediar o llegar a acuerdos sin que se vea afectados los miembros.

Entre las características de un líder manifiestan que es una persona piensa en todo, es parcial ante las decisiones del grupo, sus decisiones deben ser siempre pensando en todos, practicar con el ejemplo.

El tipo de liderazgo que predomina en el centro manifiestan que el participativo en el cual sus miembros mediante sus características y aptitudes asumen responsabilidades.

Dentro de los valores institucionales que el centro educativo está desarrollando y potenciando son: solidaridad, humanismo, honestidad, respeto, responsabilidad, amor.

Entre los valores que predominan en los profesores y estudiantes son la solidaridad, humanismo, responsabilidad y el compromiso por enseñar y aprender.

Entre los antivalores predomina la deshonestidad y la impuntualidad

Matriz 3**5.5.6. Problemática del centro**

Problema observado	Causas	Efecto
El desconocimiento del PCI por parte de las autoridades y personal docente.	Cambio del personal docente y administrativo	Se ignora el contenido del Proyecto Educativo Institucional (PEI)
La deshonestidad y la impuntualidad en los miembros de la institución.	No poder realizar las actividades a tiempo, escudar se tras excusas sin fundamento.	Ocasiona malestar y retraso a las actividades programadas por el centro educativo en la hora señalada.
La unificación de criterios en método y contenidos del proceso de enseñanza aprendizaje.	Contenidos y metodología dispersas en el proceso de enseñanza aprendizaje	Ocasiona poco interés en los estudiantes por mejora sus hábitos de estudio conflictos laborales.
Falta de motivación para el liderazgo en los estudiantes.	A que siempre las personas adultas estamos resolviendo los problemas de los estudiantes	No pueden resolver sus problemas solos, necesitan que las personas adultas estén sobres ellos para darle resolviendo.

Fuente: Proyecto de investigación

Elaborado: Amada Orosco

5.6. Discusión

El centro educativo “Juan Pablo II” de Fe y Alegría es una institución que se encuentra actualmente administrada por la Hna. Rosa Amelia Vasco Ossa como Directora y Rectora de la institución y el Lic. Héctor Eduardo Fernández Yucce como Vicerrector del colegio, el cual se encuentra ubicado al sur de la ciudad de Quito en la parroquia Chillogallo en las calles Carlos Freire S29-114 y Manuel Coronado centro educativo que brinda educación integral a las personas más necesitadas de la comunidad.

En las tablas de trabajo que se ha podido analizar se observa que la mayoría de los docentes encuestados son mujeres, lo que indica que las damas somos las encargadas de preparar, fomentar y moldear las mentes de cada uno de los estudiante en el aspecto académico como en la formación de los valores éticos, espirituales y morales, preparar estudiantes forjadores de un futuro mejor, capaces de fomentar y difundir los valores a futuras generaciones haciéndoles tomar conciencia de lo bueno y lo malo que tiene la sociedad y los peligros que nos enfrenta este mundo cambiante.

Lo cual demuestra que el porcentaje es 80% de la totalidad de la población somos mujeres quienes estamos en la gestión y administración educativa y 1 varón que representa el 20% de la totalidad de la población se encuentran apoyando la dura pero gratificante labor educativa.

Con el propósito de gestionar y liderar las actividades educativas en la institución se ha tomado como una de las alternativas la formación de grupos o dimensiones quienes dirigidas desde la dirección trabajan y gestionan actividades encaminadas al fortalecimiento y cumplimiento de los valores institucionales propuestos en el Proyecto Educativo institucional.

Para el medir el tamaño de la organización del centro educativo se toma en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas en la institución, de las cuales las 5 personas están de acuerdo, lo representando el 100%, consientes de que cada año se realiza una nueva planificación de las actividades consientes de que cada año hay asuntos que mejorar y conocer los aspectos negativo para convertirlas en fortalezas que encaminen al cambio o mejoramiento de la institución.

Para conocer las tareas que tiene cada miembro de la institución existe un manual de normas en las cuales la mayoría de las personas las conoce y la pone en práctica para gestionar, liderar y potenciar los valores existentes en la institución, de las cuales 4 personas tiene conocimiento de las tareas representando el 80% de la población total y el 20% de la población no conocen en su totalidad las tareas y el manual de normas para lo cual es conveniente tomar los instrumentos de gestión administrativa y analizarlos para entender y comprender nuestra labor educativa y mejorar nuestro trabajo educativo.

También se puede observar que las autoridades de la institución son las primeras personas que infunden y promueven el respeto hacia los demás, las autoridades consultan a todo el personal docente cuando se trata de tomar decisiones el establecimiento con el fin de potenciar la gestión liderazgo y valores en la institución educativa, siendo representado el 100% de la población total.

Se puede observar que la administración y liderazgo de los directivos del centro destaca la excelencia académica, el espíritu de liderazgo y fomentar los valores en 100%, al buscar la excelencia académica nos ha permitido ubicarnos en centro educativo de renombres y codiciado por el carisma y los valores que se inculca en ella.

En la institución se puede apreciar que algunos de los docentes mantiene que las habilidades de un líder son innatas, otros mantiene que se adquieren a través de la experiencia y una minoría mantiene que logra estudiando teorías relacionadas sobre liderazgo, para lo cual cabe destacar que la formación de un líder es ir adquiriendo las habilidades a través de la experiencia y más que nada empezar a formar parte de los grupos en cuanto a la gestión liderazgo y valores.

En cuanto a disminución del número de estudiantes consideran que es la mejor manera de conseguir el cambio para mejorar el desempeño y progreso de la institución, debido a que en nuestra institución se trabaja con 50 estudiantes por aula por lo que no se puede brindar el apoyo individualizado a los estudiantes y despejar inquietudes oportunamente.

En este nuevo año escolar las autoridades se han propuesto institucionalizar el número de estudiantes por aulas iniciando desde los primeros años de básica con

un mínimo de 30 a 35 estudiantes por aula con el propósito de mejorar la eficacia educativa y brindar a los educandos una educación de calidad.

Considero que como miembros de la institución se puede a llevar a cabo una evaluación o seguimiento individual y grupal a los grupos de estudiantes realizando talleres de ayudas pedagógicas poniendo en práctica estrategias didácticas con el fin de mejorar el rendimiento académico funcionamiento del establecimiento, las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponen a los estudiantes resalta un 60% de la población total.

Se debe hacer una retroalimentación de las actividades con respecto a los planes y programas buscando nuevas alternativas de trabajo encaminado al mejoramiento de los estudiantes en el aspecto académico y disciplinario, podemos observar que se destaca un 80% de la población total. Organizando actividades propias para cada materia y mantener actualizada la metodología que nos ayude a cumplir con los objetivos planteados en las metas institucionales.

Como docentes debemos crear en los estudiantes un espíritu de investigación, promover nuevas técnicas de estudio con el fin de no caer en la rutina del aprendizaje aplicando métodos activos para el proceso de enseñanza aprendizaje el mismo que se caracteriza por la innovación, la variedad, la participación activa de los estudiantes y docentes. Tratando de propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen con facilidad sus tareas, y al mismo tiempo dando oportunidades a los estudiantes expresen sus opiniones con absoluta libertad.

Si bien es cierto como docentes es nuestra responsabilidad colaborar con el departamento de orientación para prevenir y solucionar problemas de aprendizaje que a diario se presentan en los estudiantes dentro del salón de clase.

Para lo cual los departamentos didácticos deben elaborar una planificación de las mallas curriculares para cada una de las asignaturas con el propósito de no caer en la repetición de contenidos año tras año sino más bien reforzar los contenidos de aprendizaje del año.

En cuanto a la comunicación la institución está éticamente enferma debido a que no hay una claridad en lo que realmente se desea expresar y por ende la comunicación

se distorsiona y se presta a malos entendidos o muchas veces son los padres de familia quienes se enteran primero de lo que está ocurriendo o va ocurrir dentro de la institución.

El manual de convivencia está estructurado basado en los parámetros de la ley de Educación complementado con los reglamentos internos y el código de convivencia, en el cual se establece lineamientos sobre los deberes, derechos y obligaciones que tienen cada uno de los miembros de la comunidad educativa el mismo que se pone en práctica cuando se trata de resolver los conflictos que se presentan en el centro siempre y cuando se escuche las dos partes implicadas con el propósito de tomar decisiones acertadas sin lastimar a nadie y que se soluciones de la mejor manera, tomando en cuenta los valores institucionales que el centro educativo está desarrollando y potenciando como: solidaridad, humanismo, honestidad, respeto, responsabilidad, amor tanto en los maestros, estudiantes y miembros de la comunidad. Pero también se habla de antivalores como la deshonestidad y la impuntualidad la mentira y el miedo.

Al hablar de líderes y sus características podemos decir que es una persona piensa en todo, es parcial ante las decisiones del grupo, sus decisiones deben ser siempre pensando en todos, practicar con el ejemplo, se considera que en el centro el tipo de liderazgo que predomina en el participativo en el cual sus miembros mediante sus características y aptitudes asumen responsabilidades.

En cuanto a las oportunidades académicas los estudiantes manifiestan que la mayoría de los docentes son consientes y están motivando a mejora las calificaciones, los maestros buscan que los estudiantes se mantengan en un promedio adecuado, capaces de enfrentar dificultades académicas en cualquier otro centro educativo de la ciudad. La institución está se preocupa buscar innovaciones que nos ayuden a logara el cambio a través de cuestionamientos contante de transformar el ritmo de la estudios tomando en cuenta los ejes transversales que se emplea en el proceso de enseñanza aprendizaje los cuales están ligados a la formación de valores de los estudiantes.

Como padres de familia consientes de conseguir el cambio apoyan la toma de decisiones de las autoridades, con el compromiso de que los padres de familia se preocupen de controlar y vigilar el rendimiento de cada uno de los estudiantes.

Con el fin de mejorar el rendimiento académico y controlar el aspecto disciplinario los docentes se interesan por conocer y resolver los problemas de los estudiantes que presentan en sus hogares por la ausencia de alguno de los miembros de la familia, tratando de brindar a los educandos un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante para que pueda sentirse seguro y a gusto en la institución.

También podemos decir que los valores que existen en la institución se practican con el ejemplo de las autoridades, docentes y estudiantes y padres de familia para llevar una convivencia pacífica en todos los miembros de la comunidad.

En cuanto a las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural los eventos se realizan con la participación y colaboración de las autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes.

“Estos instrumentos de gestión para una actuación social ética, son, en definitiva mecanismos o herramientas prácticas que permiten gestionar y evaluar las estrategias de responsabilidad social ética en las organizaciones, tanto en el ámbito interno como el externo” (Guillen, 2006:299)

Desde el punto de vista pedagógico, se busca promover el aprendizaje de toda la comunidad educativa en su conjunto, a través de la creación, fortalecimiento y recopilación de nuevas estrategias metodológicas que resalten el interés de aprender por parte de los educandos.

Para cumplir el conjunto de las misiones que le son propias, la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: aprender a conocer, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; por último, aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores. Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, ya que hay entre ellas múltiples puntos de contacto, coincidencia de intercambio. (Jacques, 1997:91)

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1. CONCLUSIONES

- La escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría se debe realizar una evaluación continua de las técnicas de enseñanza aprendizaje con el propósito de retroalimentar las estrategias de organización y liderazgo de las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia de la comunidad.
- En cuanto al ambiente de confianza en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría es muy limitado ya que existe poco espacios o tiempo en el cual los docentes puedan compartir sus inquietudes por lo que considero necesario que se debe incrementar jornadas pedagógicas donde cada docente pueda expresar sus pensamientos y sentimientos con respecto a su trabajo dentro del aula ya que estos criterios brindan la oportunidad de aprender de las experiencias de los demás, en cuanto al trabajo del aula
- El proceso educativo que desarrolla la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría los procesos didácticos del currículo, metodologías, técnicas, estrategias y los criterios de evaluación entre otros debe ser acompañado directamente por las autoridades y los docentes.
- El Plan Estratégico Institucional de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de fe y alegría es una técnica diseñado para encaminar el proceso de desempeño y mejoramiento de calidad en la educación que se proyecta desarrollar dentro las expectativas educativas de la institución.
- En la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría las relaciones interpersonales de los docentes con las autoridades no son afectivas existe un barrera en la mayoría de los docente.
- La escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría se debe busca garantizar los procesos de gestión, liderazgo y valores alrededor de los círculos de

aprendizajes para motivar en los estudiantes el espíritu de responsabilidad y crear estrategias de trabajo en cada uno de los grupos.

6.2. RECOMENDACIONES

- Realizar talleres de aprendizaje que le permitan al docente conocer nuevas técnicas de trabajo para aplicar en el aula, de esta manera comprometer a los educandos en un proceso de gestión participativa y activa que ayuden a mejorar las falencias educativas existentes en la institución.
- El desarrollo de este trabajo aportara al proceso educativo de la institución elegida, dando a conocer o compartiendo algunos pensamientos que citan los autores durante el desarrollo de este trabajo para que de esta manera podamos aportar efectivamente con nuevas innovaciones en proceso de enseñanza del centro educativo.
- Las encuestas realizadas en la institución deben ser más cortas y claras con el propósito de recoger la información necesaria para organizar y analizar cada una de sus respuestas con mayor eficacia y eficiencia ya que mucha información junta y similar hace que las respuestas no el mismo interés y una aceptación adecuada por los participantes.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta

Implementar talleres de capacitación, motivación e inducción de estrategias metodológicas y superación personal para el fortalecimiento de la gestión, liderazgo y valores de todos los miembros de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría.

7.2. Justificación

La gestión educativa se enmarca en el proceso permanente y dinámico del desarrollo estratégico institucional, de manera integral y coherente, para cumplir objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores de la institución educativa de acuerdo al tipo de educación que se oferta, desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la entidad.

La importancia de implementar talleres de capacitación, motivación e inducción de estrategias metodológicas y superación personal para el fortalecimiento de la gestión, liderazgo y valores de todos los miembros de la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría, radica a que está encaminado por un conjunto de instrumentos, mecanismos y procesos que permiten ejecutar acciones, promedio de prácticas pedagógicas y motivación que ayuden al logro de los objetivos y metas institucionales, atendiendo las necesidades básicas de los estudiantes, padres de familias, de los docentes y la comunidad.

Además, ofrece la oportunidad de superar las debilidades en el ámbito de la gestión, liderazgo y valores a través de propuestas de mejoramiento que lleven a procesos continuos de desarrollo organizacional, profesional, pedagógico y valores y así lograr los objetivos y metas institucionales propuestas en los instrumentos de gestión, atendiendo siempre las necesidades de los estudiantes y padres de familia.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta se puede dar cuenta que existen maestro que les cuesta mucho dar a conocer las habilidades innatas que tiene por el miedo de ser criticadas por el resto de las personas que lideran la

institución con este motivo se busca fortalecer la gestión y liderazgo a través de la motivación de talleres sobre superación personal con el propósito de romper barreras en cada uno de los docentes.

7.3.- Objetivos de la propuesta

- Capacitar, motivar y fortalecer la gestión, liderazgo y los valores en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría mediante talleres de capacitación, motivación e inducción de estrategias metodológicas y superación personal para el fortalecimiento de la gestión, liderazgo y valores en todos los miembros de la institución.

- Conseguir la participación activa del estudiante en el aula y en el resto de los ambientes educativos para la formación de hábitos de aprendizajes significativo.

- Proponer alternativas de trabajo en el ámbito escolar mediante la aplicación de estrategias metodológicas para trascender en el mejoramiento de la calidad educativa en el establecimiento educativo.

7.4. Localización y cobertura espacial

La investigación se desarrollo en la escuela y colegio “Juan Pablo II” de Fe y Alegría de la parroquia de Chillogallo, del cantón Quito, provincia de Pichincha ubicado en las calles Carlos Freire S29 – 114 y Manuel Coronado, sección matutina, es una institución mixta.

7.5. Población objetivo

Su directora la hna. Rosa Amelia Vasco Ossa, la institución cuenta con 1 027 estudiantes, 39 docentes, de los cuales fueron encuestados 5 directivos entre autoridades y miembros del Consejo Técnico , 25 docentes de los distintos paralelos, 20 estudiantes de séptimo a decimo año de Educación Básica, 15 padres de familia de toda la institución.

7.6. Sostenibilidad de la propuesta

- ❖ **Humanos:** directivos, profesores, estudiantes y padres de familia o representantes.
- ❖ **Tecnológicos:** TIC; herramientas de tecnología, información y comunicación.
- ❖ **Materiales:** computadora, papel bond, marcadores, proyector, entre otros.
- ❖ **Físicos:** Salón de actos escuela, patios, espacios verdes alrededor de la institución, la casa de formación San Ignacio de Loyola.
- ❖ **Económicos:** USD 250,00
- ❖ **Organizacionales:** Talleres de capacitación, motivación e inducción de estrategias metodológicas (autoridades y docentes)
Talleres de superación personal para el fortalecimiento de la gestión, liderazgo y valores (autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia)

7.7. Presupuesto:

Considero que un estimado de USD 250,00 (doscientos cincuenta con 00/100 dólares) se podría utilizar en el desarrollo de esta propuesta.

Personal docente y administrativo.

- ❖ Taller de capacitación de estrategias metodológicas Personal docente y administrativo.
- ❖ Taller de inducción al carisma de Fe y alegría
- ❖ Taller de socialización de de los instrumentos de gestión
- ❖ Taller de fortalecimiento pedagógico
Costo 320 dólares

Estudiantes

- ❖ Campamentos sobre gestión, liderazgo y valores para los estudiantes de séptimo y estudiantes de octavo, noveno y décimo

Costo 1240 dólares

Padres de familia

- ❖ Escuela para padres
- ❖ Convivencia con padres de familia

Costo 100 dólares

7.8 Cronograma

- Enero 8 Elaboración de la propuesta
 Enero 15 Corrección y mejoras de la propuesta
 Enero 25 Presentación de propuesta
 Febrero 3 Socialización de la propuesta
 Febrero 9 Elaboración de un cronograma de actividades
 Marzo 15 Organización de las actividades
 Abril 15 Realización de las actividades

Actividades	recursos	Responsables	Fecha	Lugar
Taller de capacitación de estrategias metodológicas	Humanos: docentes Y autoridades Tecnológicos: videos, retroproyector Económicos: 80 dólares	Personal de capacitación de Fe y alegría Autoridades del plantel. Amada Orosco	20 de abril del 2011	Salón múltiple
Taller de inducción al carisma de Fe y alegría	Humanos: docentes y autoridades Tecnológicos: videos, retroproyector Económicos: 80 dólares	Personal de capacitación de Fe y alegría Autoridades del plantel. Amada Orosco	20 de mayo del 2011	Salón múltiple

Taller de socialización de los instrumentos de gestión	Humanos: docentes Tecnológicos: videos, retroproyector Económicos: 80 dólares	Autoridades del plantel. Amada Orosco	20 de junio del 2011	Salón múltiple
Taller de fortalecimiento pedagógico	Humanos: docentes y autoridades Tecnológicos: videos, retroproyector Económicos: 80 dólares	Personal de capacitación de Fe y alegría Autoridades del plantel. Amada Orosco	20 de agosto del 2011	Salón múltiple
Convivencia para padres de familia	Humanos: PP:FF Tecnológicos: videos, retroproyector Económicos: 100 dólares	Personal de capacitación de Fe y alegría Autoridades del plantel. Amada Orosco	15 de abril del 2011	Salón múltiple
Campamentos de liderazgo y valores	Humanos: estudiantes Tecnológicos: Carpas Económicos: 1240 dólares	Autoridades Profesores dirigentes Grupo CEFA Amada Orosco	Séptimos años 6, 7 y 8 de mayo del 2011	Casa fe formación cristiana San Ignacio de Loyola en Checa.
		Autoridades Profesores dirigentes Grupo CEFA Amada Orosco	Ciclo básico 27,28 y 29 del 2011	

Observaciones:

Fe y alegría cuenta con recursos propio para capacitación del personal

Los estudiantes solventan los gastos de alimentación y transporte y Fe y Alegría presta la casa de formación.

Los padres de familia el 75% la institución, 25% la organizadora del evento (Amada Orosco)

BIBLIOGRAFIA:

Aguilar, J. A. (1994) Planeación Escolar Y Formación de Proyectos. Lecturas y Ejercicios. Editorial Trillas. Méjico.

Almeida Ruiz Arturo: Guía Didáctica – Gestión y talento humano, UPTL

Bennis, Warren y Burt Nanus, (1985) "Líderes: El arte de mandar, Merlín Libros, México.

Bogoya, M. D. Competencias y Proyecto Pedagógico. Universidad Nacional de Colombia.

Calves Hernández, Silvio (1989) "Sobre técnicas de dirección y estilo de dirección", Problemas de Dirección, Nr.2, SUPSCER. La Habana,

Carnota Lauzán, Orlando: (1987) "Teoría y Práctica de la Dirección Socialista, Universidad de La Habana.

Correa Jaramillo, Carlos Enrique:(Septiembre 2009) Guía – Liderazgo, Valores y Educación UPTL, Loja- Ecuador.

Chavarría Olarte, Marcela:(2004) Educación en un mundo globalizado: retos y tendencias del proceso educativo, México, Trillas: IPCE; (reimp.2007)

Ezequiel Ander-Egg. Ed. Huminaitas. Bs. As. Argentina. (1989). Técnicas de reuniones de trabajo.

Fipella, Yaime y Ramón Pes Puig: (1987) "Liderazgo Transformacional", Revista "Alta Dirección", No. 133

G. Frigerio, M. Poggi, y otras.(1992), Ed. Troquel. Bs. As. Argentina. Las instituciones educativas, Cara y ceca

González, Juan Carlos: "El Liderazgo, un punto de vista para su estudio", CETDIR, La Haban Guillén Parra, Guillermo (2006), ética en las organizaciones, Construyendo confianza, PEARSON EDUCACION S.A., Madrid.

a, 1988.

Guía para el Desarrollo del Currículo del 2do al 10mo Año de Educación Básica, 1998.

Hartman, Robert S, La estructura del Valor, Fondo de Cultura Económica, México.

Hernández Sampiere, R. (2008). Metodología de la Investigación. México : Mcgraw Hill.

- Kafedyan, Ovanes: (1987), "El Estilo de Dirección, ISDE. La Habana.
- López, Ana Teresa, (2000), Valores, Valoraciones y virtudes, CECSA, México.
- Mangisch Gustavo Gerardo Psm. Luis Bidegain, Material teórico
Ministerio de Educación y Cultura, Proyecto EB/PRODEC DINAMEP,
- Peters, Tom y Nancy Austin: (1987) "Pasión por la Excelencia", Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Pliego María, (2001) valores y autoeducación, Minos, MÉXICO.
- Quinteros Márquez, L. (2003). Un Enfoque Gestáltico en la Orientación Educativa. México DF: Trillas.
- Ruíz, R. J. M. Cómo mejorar la institución educativa. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Sayles, Leonard R.: (1982) "Liderazgo", Mc Graw-Hill, México.
- Silíceo, A., Cáceres, D. y González J. L., (1999), Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva, Mc. Graw – Hill, México
- Torres Coronel, Luis Eduardo. Derecho a una Educación de Calidad – Orientaciones Metodológicas y Didácticas.
- Valle, Eduardo: Conferencia en el Curso de Entrenador de Entrenadores, CETED, La Habana, 1
- [www. Minieducacion.gov.co/normatividad](http://www.Minieducacion.gov.co/normatividad)

9. Apéndice

ENCUESTAS A DIRECTORES

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre del establecimiento:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ()

Rural ()

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad del establecimiento

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

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 trajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Otros (indique cuales) ()

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

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

3. La tarea de los miembros de la institución se encuentra escritas en un numeral de normas, reglas y procedimientos

SI () NO ()

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

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

5. Para la resolución de conflictos y promover solución pertinente y oportuna en el tiempo que usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores

SI () NO ()

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Son innatas			
b.	Se logra estudiando la teoría contemporánea sobre el liderazgo			
c.	Se adquieren a partir de la experiencia			
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia			
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

Nro.	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	El uso de la información de resultados de desempeño de estudios, docentes y directivos como referencia para saber que le falta mejorar.			
b.	La disminución de número de estudiantes por aula			
c.	La mejora de mecanismos de control			
d.	La de ambientes cordiales de trabajo			

9. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Nro.	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 coordinadores, etc.)			
d.	Técnica (departamento, equipo docente, etc.)			

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

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

Las preguntas 11 a 13 deben ser respondidas con términos si o no

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

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

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

Si () No ()

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

- a. Una reingeniería de procesos
()
- b. Plan estratégico
()
- c. Plan Operativo Anual
()

ENCUESTAS A PROFESORES

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre del
establecimiento:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ()

Rural ()

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad del establecimiento

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	AVECES	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 para en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociaciones civiles- padres de familia y representantes del consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas de centros educativos.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			

7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/rector de los centros educativos.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académicas			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.			
15. Las 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.			

ENCUESTAS A ESTUDIANTES

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre del
establecimiento:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ()

Rural ()

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad del establecimiento

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opciones de los docentes y estudiante.			
2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.			
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el observar cotidianamente el ambiente escolar.			
4. Cada vez se lleva a cabo nuevas ideas en la clase			
5. En las clases se espera que todos los estudiantes hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.			
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.			
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes desarrollen			
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad la participación y la interacción con los docentes.			
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes			

10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen sus opiniones.			
11. Es el profesor es quien dice qué se hace en esta clase			
12. En las clases se da oportunidades para que los estudiantes puedan recuperar notas.			
13. Se realiza trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.			
14. Los docentes se sienten con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.			

ENCUESTAS A PADRES DE FAMILIA

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre del
establecimiento:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ()

Rural ()

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad del establecimiento

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
1. El liderazgo para en la unidad educativa está intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
2. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante			
3. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/rector del centro educativo.			
4. Las reuniones se las realiza muy frecuentemente donde usted se molesta en tener que solicitar permiso en su trabajo.			
5. Usted se interesa y colabora sobre el rendimiento escolar de su hijos-as			
6. En las clases se da oportunidades los estudiantes puedan recuperar notas.			
7. Los estudiantes realiza trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente y/o padres de familia.			
8. Los docentes se interesan por los problemas de los Estudiantes y ayudan a los padres a resolverlas.			
9. Los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la			

participación de los estudiantes			
10. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes desarrollen con facilidad			
11. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen sus opiniones.			
12. Las actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
13. Se brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
14. La conducta y los valores existentes en la institución se practica con el ejemplo			