



**UNIVERSIDAD TÉCNICA  
PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**TEMA:**

**Gestión, liderazgo y valores en la administración  
del Colegio Técnico Fiscomisional  
Fe y Alegría de la ciudad de Guayaquil durante  
el periodo 2010 - 2011**

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

**ESTUDIANTE:**

**Lcda. Valdez Arroyo, Noralma del Pilar**

**DIRECTOR:**

Lcdo. Giovanni Freire Jaramillo, Mgs

**CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL**

**2011**

## **CERTIFICACIÓN**

**Director de Tesis.**

**Lcdo. Giovanni Freire Jaramillo, Mgs.**

**DIRECTOR DE TESIS.**

### **CERTIFICA:**

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

.....

Lcdo. Giovanni Freire Jaramillo, Mgs.

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHO DE TESIS DE GRADO**

Yo, Noralma del Pilar Valdez Arroyo, 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: “Formar parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Guayaquil, mayo 3 del 2011

.....

Noralma del Pilar Valdez Arroyo

CI. 0908193188

## **AUTORÍA**

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

.....

Noralma del Pilar Valdez Arroyo

CI. 090819318-8

## DEDICATORIA

A mi querida madre, a la que he tenido como ejemplo de vida, mujer luchadora y comprometida, la que con su incansable constancia supo enseñarme la de fidelidad y entrega incondicional a sus hijos, me enseñó a permanecer hasta llegar a la meta.

También dedico esta tesis de investigación a la Congregación de Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús, sobre todo a la comunidad de Guayaquil “Fe y Alegría” quienes con su comprensión y apoyo permitieron que pudiera realizar esta maestría, les agradezco a todas y a cada hermana de la comunidad, esta investigación aportará a mejorar la calidad de servicio necesitados en y función a la misión encomendada.

## **AGRADECIMIENTO**

**A:**

**La Universidad Técnica Particular de Loja**

**La Asociación “Fe y Alegría” Regional Sur**

**Congregación de Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús**

**A las autoridades y la Comunidad Educativa del Centro**

**Director de Tesis. Lcdo. Giovanni Freire Jaramillo, Mgs**

# Certificación Institucional

Guayaquil, 04 de mayo 2011

**Lcda. Alexandra Moreno**  
**Coordinadora de Postgrado**  
**Universidad Técnica Particular de Loja**  
**Ciudad.-**

De mis consideraciones: Reciba un grato saludo de quienes formamos la Unidad Educativa del Colegio Técnico Fiscomisional “Fe y Alegría, ubicado en las calles 40 y la “C”. La presente es para darle a conocer sobre la investigación realizada por la Hna. Noralma del Pilar Valdez Arroyo, con C.I. 0908193188, con el tema de investigación: **GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO TÉCNICO FISCOMISIONAL “FE Y ALEGRÍA.”**

Esta investigación ha sido un valioso aporte para toda la comunidad Educativa, ya que su propuesta mejorará la calidad de enseñanza – aprendizaje y fortalecerá la formación de nuevos líderes para el desarrollo de la gestión educativa.

Su trabajo de campo y su proyecto servirá como base para generar cambios en el entorno donde se genera en el accionar diario, con estudiantes, docentes, padres de familia, y especialmente donde se fortalecen los procesos educativos.

Le agradezco de antemano a la Universidad Técnica Particular de Loja por el trabajo realizado en nuestra Unidad Educativa y por todos los aportes que se generarán en la Institución.

Atentamente

.....  
María Rosa Rey Stolle  
Superiora de la Obra

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

---

	Página
Portada	i
Certificación	ii
Acta de Cesión	iii
Autoría	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Certificación Institucional	vii
Índice de contenido	viii

---

<b>1.</b>	<b>RESUMEN</b>	1
<b>2.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	2
<b>3.</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	6
3.1.	Participantes	7
	Personal directivo por sexo y edad	7
	Personal docente por sexo y edad	8
	Personal administrativo y de servicios	8
	Población estudiantil por edad, sexo y especialidad	9
3.2.	Materiales e instrumentos	11
3.3.	Método y procedimiento	14
<b>4.</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	17
4.1.	La Gestión: Concepto, importancia, tipos	17
4.2.	Liderazgo Educativo: Concepto,	30
	Características de cada tipo	30
4.2.1.	El líder en el campo educativo	33
4.2.2.	Dimensiones del líder	36



4.3.	Diferencia entre directivo y líder	38
	4.3.1. Diferencia entre Dirigente y líder	45
	4.3.2. Requisitos y cualidades de un líder educativo	48
	4.3.3. Habilidades de un líder educativo	49
4.4.	Los Valores y la educación	50
	4.4.1. Cómo valora el ser humano	51
<b>5.</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>54</b>
<b>5.1.</b>	Los instrumentos de gestión educativa donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	56
	5.1.1. Manual Organizacional	56
	5.1.2. Código de Ética	57
	5.1.3. Plan Estratégico	59
	5.1.4. Plan Operativo Anual (POA)	61
	5.1.5. Proyecto Educativo Institucional (PEI)	62
	5.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones	64
	5.1.7. Valores Institucionales	65
<b>5.2.</b>	La estructura organizativa de la Unidad Educativa	67
	5.2.1. Misión y Visión	69
	5.2.2. El organigrama	70
	5.2.3. Funciones por Áreas y departamentos	71
<b>5.3.</b>	El clima escolar y convivencia con los valores	73
	5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores	74
	5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	76
	5.3.3. Dimensión Administrativa, financiera y valores	78
	5.3.4. Dimensión comunitaria y valores	78

5.4.	Análisis del FODA	79
5.4.1.	Fortalezas y debilidades	79
5.4.2.	Oportunidades y Amenazas	81
5.4.3.	Matriz FODA	83
5.5.	Resultados	85
5.5.1.	De los directivos	85
5.5.2.	De los profesores	94
5.5.3.	De los estudiantes	97
5.5.4.	De los padres de familia	99
5.5.5.	Entrevista a Directiva	101
5.5.6.	Matriz de problema	102
5.6.	Discusión	103
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES</b>	<b>109</b>
<b>7.</b>	<b>PROPUESTA DE MEJORA</b>	<b>114</b>
<b>8.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>137</b>
<b>9</b>	<b>APÉNDICES</b>	<b>138</b>



## 1. RESUMEN

El trabajo de investigación realizado con el tema: Gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Técnico Fiscomisional "Fe y Alegría" ubicado en el suroeste, de la ciudad de Guayaquil, parroquia Febres Cordero, ha sido una verdadera experiencia de investigación de campo, dicha investigación partió de la realidad concreta, en relación al tema de estudio, el cómo se desarrolla la gestión y el liderazgo y los valores en el quehacer educativo, tomé como muestra 20 estudiantes de los décimos año, 20 docentes tanto del básico como el diversificado, 30 padres de familia, los directivos y administrativos. Se realizó el análisis de la realidad en los diferentes ámbitos, se fueron confrontando dichos resultados, con la situación encontrada, a través de los análisis reflexivo y descriptivo, conjuntamente con el aporte científico del marco teórico, me ayudó fortalecer y ampliar el conocimiento. A identificar diferentes carencias, debilidades y fortalezas que se han desarrollado en los proceso de enseñanza aprendizaje en relación a la gestión y liderazgo educativo en la institución.

A través de este proyecto de investigación constaté la poca conciencia de un trabajo participativo, la falta de unidad en la diversidad en la manera de apropiarse del empoderarse del (PEI), misión y visión desde la identidad de Fe y Alegría.

Se realiza trabajo en equipo pero sin orientación desde los departamentos técnico de gestión. Existe una débil participación del docente en la animación y orientación de las problemáticas de los estudiantes, La gestión está debilitada, asumida con fuerza por los directivos del centro, la poca participación a los padres de familia en acciones de gestión incide en el poco aporte que recibe de ellos.

En cuanto a los resultados obtenidos se ve claramente la pobreza de la participación de toda la comunidad educativa, en los proceso de gestión y liderazgo participativo, se excluye a los gesteros del proceso educativo, estudiantes, padres de familia, hay poca delegación de tareas conjunta. Se nota el trabajo individual y no colegial. Hay fortalezas que se están debilitando por falta de seguimiento y acompañamiento. Se da más importancia a la planificación curricular que al seguimiento de los procesos de enseñanza aprendizaje, incidiendo de forma directa en los estudiantes. Se hace necesario promocionar líderes educativos para mejorar el entorno de aprendizaje fortalecer la educación de calidez y calidad.

## 2. INTRODUCCIÓN

El liderazgo sigue es uno de los temas muy fundamentales en el quehacer educativo, por ello es importante ir descubriendo las fortalezas y debilidades que presentan los establecimientos educativos que no generan calidad en la educación. Permiten generar un dinamismo integral, participación conjunta de todos sus miembros de forma eficaz tanto en el ser, el hacer y saber hacer de los estudiantes y de la comunidad educativa.

En estos últimos tres años la Unidad Educativa Fe y Alegría ha fortalecido el trabajo pastoral, inculcando los valores humanos y cristianos a través de la formación permanente de los padres de familia, mediante talleres de capacitación de temas de orientación y seguimiento de casos desde el departamento del DOBE, a nivel de participación de los docentes, ha sido reducida y poco involucrado en el acompañamiento y seguimiento, de las problemáticas individuales y grupales, falta mayor motivación y presencia de los padres de familia en cuanto a su papel protagónico en la gestión del centro educativo, el comité de gestión a pesar de que ha sido motivado por los administrativos no respondieron a sus obligaciones, hay fortalezas en el centro pero estas no son socializadas, un trabajo permanente de formación pero no hay proyección en su labor educativa.

Se ha fomentado la participación en acciones sociales, con el fin de generar recursos a través de la gestión, las mingas comunitarias, los procesos de gestión es una actividad permanente a lo largo del año, el seguimiento de casos, las visitas domiciliarias, los talleres de formación son acciones permanente que han reforzado el proceso de enseñanza, de los padres de familia.

El centro educativo, quiere recuperar su proyección comunitaria que tenía años anteriores, su evangelización y formación permanente que servían como una verdadera plataforma de educación social y popular de la comunidad, con el fin de dar el verdadero sentido de la educación de calidad, que ayude a generar sujetos con conciencia crítica.

En cuanto a la participación de los docentes, se verifica que hay poco fortalecimiento del proceso de formación pedagógica, por falta de recursos económicos y financieros, se apuesta poco por la inversión humana.

En cuanto a los organismos de gestión de los departamentos técnicos, hace falta mayor esfuerzo por el trabajo fortalecido a las bases, es importante que las orientaciones no vengan dadas; sino reflexionadas y analizadas de acuerdo a las necesidades encontrada en los respectivos centros educativos, ayude a fortalecer la calidad. La formación de los docentes es débil, se necesita mayor inversión en el cuidado de los recursos humanos; pilar fundamental para responder mejor a las exigencias del mundo de hoy, que nos exige mayor emprendimiento y conocimiento.

La gestión educativa de Fe y Alegría es un verdadero aporte a la educación nacional, su objetivo es brindar una educación popular integral y de promoción social de calidad a los desprotegidos. Que respondan a las necesidades de los destinatarios y que contribuya al desarrollo de sujetos libres, activos y conscientes, con capacidades saberes, conocimiento habilidades, y valores, para incidir mejor en su calidad de vida y contribuya a transformar su entorno social.

El liderazgo es uno de los fenómenos que ha tomado mayor importancia, en nuestro tiempo. *“Se caracteriza porque mueve voluntades, tiene que ver con las motivaciones del ser humano constituye uno de los pilares de la buena marcha de las organizaciones”*, por ello quiero dar importancia a esta investigación, como una de los aportes que puede fortalecer las acciones educativas, nos ayudará a fomentar los pilares de un liderazgo participativo y efectivo, que genere una cultura organizativa del centro *“un liderazgo efectivo requiere una cultura organizativa de base, y -además- una cultura escolar fuerte requiere de un buen liderazgo”* (<http://www.educarchile>).

Todo liderazgo tiene que generar cambio, dinamismo *“el liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar la situación”* Guillen Parra Ética de las Organizaciones (2006). Por tanto el trabajo de investigación será un aporte para toda la comunidad, los sujetos de estudio, quienes recibirán las orientaciones para gestionar la labor

participativa, crítica, del quehacer educativo, es importante visualizar las dificultades que están impidiendo consolidar un gestión efectiva que genere cambio en la realidad

Hoy se necesita que todos los actores implicados en la educación participen activamente en la marcha del proyecto institucional. La experiencia realizada de los padres Jesuitas, exigen cambios, que pasen de modelos organizativos estáticos y burocratizados, a modelos flexibles y cambiantes como respuestas a las nuevas situaciones de la realidad; menos centralísimo y más participativos, poner en el centro de la educación al sujeto como eje central.

### **Entre los recursos que hicieron posible esta investigación:**

Los recursos humanos facilitados por el centro educativo (los profesionales del DOBE) Las aportaciones de las hermanas religiosas “Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús”, quienes acompañaron a la realización de los procesos formativos. Son quienes me facilitaron la información, la historia hablada, la historia de algunos datos importante de la vida del centro, y los recursos económicos para la realización de la propuesta, a través de la fundación de la Congregación de las Religiosa Esclavas del Sagrado Borazons de Jesús (Proacis) proyectos de las Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús.

Los recursos técnicos del Centros (materiales audiovisual, proyector, aulas telemática, espacios físicos, materiales didácticos me ayudarán a dar viabilidad a las mejoras proyectadas en el Centro Educativo y sobre todo a la realización de mi propuesta de mejora).

Junto a esta experiencia de investigación he fortalecido mis conocimientos en cuanto al tema de liderazgo tomando en cuenta los objetivos que nos propone la Universidad UTPL

**El Objetivo de grado I** de gerencia y liderazgo educacional nos orientado a analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Esto ha sido uno de los aporte que ha enriquecido este posgrado conjuntamente con el desarrollo de la propuesta de los **objetivos de grado II** nos posibilita a desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito de liderazgo y la gestión que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en la instituciones educativas. Desarrollar la tesis de grado de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo.

**En cuanto a los objetivos de la propuesta que se va a desarrollar de acuerdo a la realidad encontrada en el centro:**

1.- Fortalecer la práctica de la gestión y el liderazgo educativo en toda la comunidad educativa de “Fe y Alegría”, desarrollo de gestión escolar y apoyo de mejora en el entorno de aprendizaje y los programas de formación de líderes educativos en el Centro.

2.- Reforzar la formación de liderazgo educativo en los docentes a través de la participación en los talleres de formación de los alumnos, padres de familia y profesores.

3.- Promover grupos, generacionales, alumnos del Colegio, alumnos de la Unidad básica y ex-alumnos, mediante encuentros fraternos, formativos talleres de orientación y capacitación.

4.- Creación de escuelas de liderazgo para fomentarlos valores, el arte, y el deporte, para promover la educación preventiva, integradora, participativa, con el de favorecer un ambiente saludable y evitar factores de riesgos, uso indebido de droga. *“Es importante que los estudiantes y docentes, autoridades, padres de familia, personal administrativo de apoyo y líderes comunitarios participen en la construcción del proyecto educativo y en todas las acciones que exige su desarrollo, asumiendo compromiso y responsabilidades colectivas”* ([www.gob.edu.ec](http://www.gob.edu.ec)) Programa Nacional de educación preventiva uso indebido de droga Módulo de participación estudiantil.”



### 3. PROCESO METODOLÓGICO

Para el desarrollo del trabajo se han tomado en cuenta algunos métodos, y procedimientos, paradigmas, instrumentos que sustentan la investigación, que se utilizarán como medios para proceso de análisis del tema planteado y la aplicación de la investigación, a la población específica investigada, con el fin de proponer alternativas para incidir directamente en la realidad y poder para hacer cambios pertinente de cuerda a las nuevas expectativas del mundo y sus exigencias de cambio.

#### 3.1 Participantes

La población escogida para el proyecto de investigación corresponde al Colegio Técnico Fiscomisional “Fe y Alegría” que cuenta con un universo total de 600 alumnos, en el área secundaria, y 700 en el área primaria. El Centro educativo acoge a 700 familias de los sectores populares y barrios aledaños, la mayoría de su población son familias de bajos recursos económicos.

La población escogida para la realización de esta investigación fueron los alumnos de 10mo año, 30 padres de familia, 20 docente y 10 docentes que forman parte del Consejo Directivo de la Institución.

El Centro educativo tiene una experiencia Institucional de 41 año durante este, durante este tiempo ha mantenido un gran liderazgo educacional en dicho sector, promoviendo la educación de calidad, el porcentaje de alumnos en relación con los Centros educativos aledaños, (tres centros en la misma área), hace notar que ha mantenido un alto porcentaje de alumnado entre los 1.300 - 1.400 educando, acogiendo a la población más vulnerable de este populoso sector de la ciudad Guayaquil.

Su proyección educativa fue siempre brindar una educación de calidad a los más pobres, prepararles y proporcionales las herramientas necesarias y adecuadas para enfrentar al mundo laboral y social, atender de manera especial a la niñez, y a la juventud, personas adulta que no han terminado sus estudios regulares IRFEYAL,

El Centro ha mantenido dos especializaciones: Mecánica Industrial y Comercio y Administración de empresas , en la actualidad ha promovido la XXIII promoción de Bachilleres Técnico y Contables.

Uno de los puntales importante ha sido el fortalecimiento de la educación integral, el acompañamiento a las familias, promoviendo el liderazgo participativo La población proviene en su mayoría de hogares disfuncionales con situaciones de pobreza, desorganización familiar producto de la pobreza extrema, y el mal reparto de las riquezas del país, aumentando la inmigración y la migración, el centro está ubicado en una zona de mucha proliferación de delincuencia juvenil, expendedores de drogas, pandillas juveniles, generando con esta situación desorganización familiar y familias desintegradas.

“Fe y Alegría de la 40” como se la conoce forma parte de las once redes de los centros educativos, de la regional sur, dirigido por Director Regional, quien coordina todas las acciones de los Centros a nivel región Costa, y Cuenca. Quien representa esta obra son los Padres Jesuitas, quienes actualmente son los responsable directo de la obra. Actuando como Director Nacional un Jesuita de la Compañía de Jesús.

## Participantes

**Tabla 1**

**Tabla de descripción de los docentes por edad y Sexo**

<b>Docentes y Directivo personal administrativo y de servicio</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Docente 20-30	7	20,58
Docentes 30-40	21	62.0
Docentes 40-50	2	6.0
Docentes 50-60	2	6.0
Personal administrativo 60-70	2	6.0
<b>Total de Docentes</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

Fuente: Guía Didáctica Gerencia y liderazgo educativo. Elaborada por Noralma del Pilar Valdez

**Tabla 2****Estadística de los docentes por sexo**

<b>Nómina de los docentes</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Femenino	20	58.8
Masculino	14	41.18
Total	34	100%

Fuente: Guía Didáctica Gerencia y liderazgo educativo. Elaborada por Noralma del Pilar Valdez

**Tabla 3**

Estadística por el título Académico de los docentes de secundaria del Colegio Técnico Fiscomisional “Fe y Alegría” de la 40 y la “C”

<b>Nº de Docentes</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Licenciada con título de Magíster	4	11.76
Doctor	2	5.88
Ingenieras	1	2.94
Licenciados en Ciencias de la educación	20	58.82
Psicólogas Clínica	3	8.82
Egresados sin Título	2	5.88
Rehabilitadora Pedagógica	1	2.94
Comunicador Social	1	2.94
Total	34	100%

Fuente: Guía Didáctica Gerencia y liderazgo educativo. Elaborada por Noralma del Pilar Valdez

Tabla 4

**Población total estudiantil por Sexo de todo el Colegio**

<b>Nómina de los estudiantes por Sexo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	398	62.57
Femenino	238	37.42
Total	636	100%

Fuente: Guía Didáctica Gerencia y liderazgo educativo. Elaborada por Noralma del Pilar Valdez

Tabla 5

**Estadística de los estudiantes por especialidad o año de educación básica**

<b>Estadística de la población estudiantil por Educación básica y Especialidad</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
8vos Educación Básica	123	19.33
9nos Educación básica	143	22.48
10mos Educación básica	117	18.39
1ero Bachillerato Común Diversificado	122	19.18
2do Bachillerato Mecánica y Contabilidad	75	11.79
3ero Bachillerato	56	8.80
Total	636	100%

Fuente: Guía Didáctica Gerencia y liderazgo educativo. Elaborada por Noralma del Pilar Valdez

## **Muestra**

### **Los estudiantes:**

para la realización de esta investigación se seleccionó de forma aleatoria el curso al cual se dirigió la investigación, los 10mo cursos, su población total es de 117 alumnos distribuidos en tres paralelos A ,B y C cada uno consta de 39 estudiantes, representando el 19,18% de la población total de estudiantes en toda la Institución educativa, el grupo seleccionado es mixto conformado por los 20 alumnos del 10mo año Educación básica; dicho grupo fue escogido de forma aleatoria, los 20 estudiantes representando un 17,09 % de los estudiantes de 10mos cursos , de esta muestra, 12 estudiantes son 12 mujeres representando 10.25% del total de alumnos de educación básica y 8 varones representando el 6.83% del total de los 10mos cursos

### **Los docentes:**

Se escogió al azar 20 docentes de los 34, representando el 58,82% de la población total de los profesores que trabajan en la Institución, de los cuales 15 son oscilan entre 30-40 años de edad, representando el 44,11% y 5 varones entre los 40-50 años reapretando el 14,7%, de esta población tenemos a 2 Ingenieros, 2 psicólogas clínicas, 12 licenciadas, 1 Doctor, 3 profesores, los docentes escogidos tienen 5 a 25 años de servicio en la Institución educativa.

### **Los padres de familia:**

Se seleccionó por grupo de trabajo comunitario a padres de familia que realizan actividades comunitaria a través de mingas de limpieza en el centro educativo, se realizó la invitación para la aplicación de la encuesta , la población encuestada se benefician de becas estudiantiles que ofrece la Institución, dirigidas a familias de escasos recursos, los escogidos fueron 30 padres; los encuestado, 28 mujeres representando el 93,3% de la población que asistió, y 2 varones representando el 6,6%, perciben el bono de desarrollo, realizan labor comunitaria cada 15 días en el Centro a través de mingas de limpieza. Necesité orientar la encuesta y explicar el motivo del mismo notó mucha sencillez y poca preparación académica en los padres de familia, 83% eran madres solteras.

### **Directivos y Administrativo:**

Para la investigación se realizaron varias entrevistas con los Directivos del Centro, Rector (encargado) Vice-Rector, Director, 1 Inspector General y 3 docentes del Consejo Directivo, la secretaria, la 1 colectora, la Superiora de la Comunidad Religiosa Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús encargada de la obra apostólica y de la formación Cristiana del Colegio.

### **3.2 Materiales e Instrumentos de Investigación**

Los medios que permitieron estar en contacto con el objeto de estudio, fueron la Institución Educativa y su equipo docente, los estudiantes y directivos, en sí toda la comunidad educativa sirvió para conocer y profundizar el proceso de gestión y liderazgo que realiza en la Institución, los instrumentos utilizados: La observación, el dialogo constante con los grupos, las entrevistas, las muestras, los registros e informes se fueron recopilando de acuerdo a cada necesidad e instancia a investigar.

**Las técnicas indirectas** las que realicé a través del análisis de documentos oficiales de la Unidad Educativa en este caso el PEI (Proyecto Educativo Institucional), el Reglamento Interno, el POA (Plan Operativo Anual) Código de Convivencia, Reglamento Interno, Plan Estratégico de Fe y Alegría

**Las entrevistas estructuradas y no estructuradas.-** me dio la posibilidad de obtener datos e información relevante sobre el cómo se gestiona la vida de la Institución educativa, sus dificultades y sus logros en el proceso de enseñanza aprendizaje, fue una vía efectiva para conocer la historia del Centro, su ideario, su visión y misión dentro de la comunidad barrial en donde se encuentra ubicada.

**Las encuestas estructuradas.-** material que me sirvió para aplicar a los alumnos, autoridades docentes, padres de familia, para sacar las variables que van hacer objeto de estudio en nuestra investigación

El análisis de documentos de la Unidad Educativa me ha ayudado a conocer cómo se fueron dando el diagnóstico participativo FODA.

Sirvió para evaluar el fenómeno o proceso en base a cuatro componentes: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, provenientes tanto de la misma institución, grupo, proceso interior como exterior y que facilitan o dificultan el desarrollo de la tarea educativa. Las fotografías serán los medios que me ayudarán a plasmar la cultura educativa que se vive en la Institución

### **a) Objetivos de la entrevista a los Directivos**

El objetivo de esta encuesta a los directivos su objetivo conocer la gestión de los directivos, y su accionar en el centro y cómo organiza la gestión, como promueve el liderazgo educacional, orienta la misión y visión desde su quehacer. ¿Cómo promueve la participación y el liderazgo educativo? Cómo ayuda a apropiar el proyecto educativo Institucional a los docentes cómo se da la corresponsabilidad Y la subsidiariedad.

Cuáles son los aspectos fundamentales que están en la mira de un directo cuando promueve el liderazgo en el Centro, y desde allí descubrir qué tipo de liderazgo es el que se maneja en el Centro, si hay participación de toda la unidad educativa o simplemente se centra en una sola persona.

Cuáles son los aspecto del liderazgo que promueve, y cuáles son aquellos que se encuentran en la Institución y cuáles no, cómo se realiza el seguimiento, y la aplicación del currículo y las nuevas reformas educativas, en el proceso de enseñanza aprendizaje en el Centro educativo, y por último cómo acompaña el proceso pedagógico los cambios y sus reformas en cuanto a la calidad educativa del centro.

Todos estos aspectos están considerados en la encuesta, a través de preguntas organizadas por bloque de interés, con el fin de ir focalizando las respuestas que me ayudarán a registrar las carencias, dificultades, o problemas que pueda arrojar la investigación.

**b) Objetivo encuesta a docentes**

La encuesta y las entrevistas a los docentes tiene como objetivo descubrir si los profesores conocen el tema del liderazgo, conocen su aplicación en el día a día, en el quehacer educativo, cómo se da la participación conjunta, sus relaciones, el trabajo en equipo entre docente, ¿cómo promueve su actuar en el ámbito educativo en relación al liderazgo?

Por su escala, podré conocer el cómo se vive esta dimensión de los valores, con los estudiantes, padres de familia, docentes y directivos, y sobre todo cómo el docente fomenta el liderazgo desde el aula y la relación alumno –profesor –padres de familia-directivos –administrativos etc.

**c) Objetivo encuesta a estudiante**

La entrevista a los estudiantes tiene por objetivo conocer el grado de participación en el quehacer educativo, si se sienten escuchando en las aulas, si aportan en las diferentes instancias de participación que tienen como estudiante, si aporta con su creatividad, en la organización del quehacer educativo del Centro.

Si se respeta los derechos de los jóvenes, si hay acciones de prevención y cuidado su estabilidad psíquica y emocional, intelectual, si existe liderazgo en la ejecución de proyectos preventivos, espacios de participación.

**d) objetivo encuesta a padres de familia**

La entrevista a de padres de familia tiene por objetivo conocer el grado de participación de los padres de familia en el Centro Educativo y cómo se involucra en las acciones, y decisiones del centro, en cuanto a la educación de sus hijos, y la participación de los procesos de cambio en la institución, me ayudará a conocer sus intereses en cuanto si el centro satisface las necesidades de educación de sus hijos y si la fortalece con su participación directa o indirecta.



### **e) Objetivo entrevista y entrevista a los directivos**

La entrevista a los directivos me ayudará a conocer el cómo se realiza la comunicación entre los docentes, su fundamento y sus apreciaciones que tienen sobre la comunicación e información, conocer sus puntos de vista sobre la necesidad de orientar, formar sobre el tema de liderazgo y sus proyecciones en la vida del Centro educativo. Adquirir pautas que ayuden a fomentar los valores que el Centro quiere transmitir desde el ideario educativo, visión y misión.

Focalizar el tipo de liderazgo que hay en los diferentes departamentos o directivos que orientan al centro, descubrir cuáles son los antivalores, o debilidades que no ayudan a crecer en liderazgo organizacional en la institución educativa.

### **f) Objetivo de la observación de los instrumentos Curricular**

A través de la observación y de los documentos institucionales me ayudarán a conocer el ¿cómo se ha ido forjando la calidad educativa, las innovaciones, las nuevas reformas educativas? ¿Cómo se aplica las exigencias de la nueva ley de educación, y el modelo educativo asumido por la Institución, el cómo se ha gestionado la labor educativa durante los años institucional?

Se ha aplicado el método científico desde el planteamiento del tema luego la formulación de la hipótesis, el análisis de tema buscando científicamente datos que nos ayuden a aclarar el tema y desarrollarlo de acuerdo a las bases científicas

## **3.3 Método y Procedimiento**

1. Se ha aplicado el método científico desde el planteamiento del tema luego la formulación de la hipótesis, el análisis de tema buscando científicamente datos que nos ayuden a aclarar el tema y desarrollarlo de acuerdo a las bases científicas
2. El método de muestreo probabilística basado en el principio de procesos de azar, este método dirigen la labor investigativa centrada en la población de los estudiantes de los décimos de la unidad básica, los docentes de la Institución

3. tanto del básico y del diversificado, padres de familia, directivos y administrativos del Colegio.
4. El método objetivista, en el que se partió de la realidad concreta observada para llegar a la comprobación objetiva de lo observado.
5. El método de análisis y síntesis se analizarán los resultados obtenidos en los instrumentos utilizados, en la investigación.
6. El método descriptivo se desarrolló análisis de la realidad, se logró conocer el cómo está estructurado el liderazgo ejercido por la Institución educativa, el estudio de sus partes, y la validez de los conocimientos estudiados.
7. El método hermenéutico nos sirvió para profundizar el tema mediante los lineamientos del aporte técnico, a través de la investigación científica, el aporte teórico en relación del objeto de investigación, esto ayudó a realizar el respectivo análisis con bases científicas confrontando la teoría y la practica

En cuanto a su diseño Metodológico está basada en los siguientes parámetros investigativos:

**Por los objetivos:**

Aplicada nos proporcionará datos que nos ayudarán a resolver los problemas encontrados en la investigación realizada.

**Por el lugar:**

De campo: Esta se realiza de forma directa con los sujetos directos de la investigación y en contacto con el medio y la realidad, interactuando conjuntamente con ellos y con los hechos, en este caso dentro del espacio de la unidad educativa, y su relación con la comunidad educativa.

**Por su naturaleza:**

De acción: orientada a establecer cambios significativos en la realidad, para poder intervenir en ella. Factible: estará basada en propuestas que nos permitirán los conocimientos de las variables que ocasionan situaciones de conflictos y responder con soluciones eficaces sustentados en bases teóricas.

**Por alcance:**

Descriptiva correccional: permite determinar la situación de las variables que se van a estudiar. Para realizar el presente trabajo investigativo se aplicaron los siguientes medios e instrumentos que ayudaron a recabar gran cantidad de información: La observación, datos que permitieron analizar la realidad más completa de aquellos fenómenos observados en todo este proceso, permitiendo realizar un análisis más objetivo.

Es importante recalcar que a través de las investigaciones de campo me permitió conocer realidades que se encuentran interconectada con el tema estudiado, previa a este análisis tuve un dialogo particular con los docentes y los directivos para darle a conocer el perfil de la investigación a realizar.

Se hizo la investigación de la Institución a través de encuestas y entrevista a los directivos, y entrevistas consultando documentación escrita, y la preparación de diálogos que tienen que ver con su historia, se pude recabar información sobre el Centro educativo donde realizaré la investigación, los docentes, su horario de trabajo.

Comunicación directa con las autoridades para dar a conocer a través de la investigación a realizar su objetivo y su aporte a la Institución, además una comunicación más directa con las personas que conocían la Institución educativa durante muchos años, que conocen su historia y su trayectoria laboral y de servicio en el sector. Además conocí todas las experiencias técnicas de producción que se realizaron en la Institución en miras de proyectarse en la comunidad como Centro de producción, también tuve la oportunidad de aplicar las encuestas a los 10mos cursos de educación básica.

## 4. MARCO TEÓRICO

### La Gestión:

Gestionar viene del latín *Gestio-ōn*, acción o efecto de gestionar, de llevar a cabo, acción de administrar o hacer diligencia, el que gestiona, pretende, dirige, insta, acompaña. Este concepto ha sido importado del sistema educacional desde las teorías empresariales, hace referencia a la acción, al proceso emprendido por una o mas persona para coordinar actividades laborales, con el adecuado uso de recursos. La palabra gestionar también hace referencia a realizar diligencias administrativas con el fin de realizar acciones comunes dispone u organiza, acompaña procesos, motivacionales. Su término implica el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar proyectos.

La gestión se refiere a un sinnúmero de actividades que desarrollan y movilizan al ser humano a través de múltiples acciones donde intervienen los miembros y se interactúan mutuamente para llevar a cabo los objetivos, utilizando varios principios que le sirve de guía para su proceso. Es importante conocer los principios que nos ayudan a fortalecer el aprendizaje y la manera de aplicarlos en el proceso de la gestión, ya que nuestra relación será con personas, quienes van a estar ejerciendo responsabilidades fundamentales en la realización de trabajos en una organización, *“las personas son la sangre que da la vida a la organización”* Rebolledo Saavedra Gustavo Documentalista. Gestión Estratégica Chile Gestión, Calidad y Agregación de valor en información.

El término implica una serie de acciones para resolver asuntos o concretar un proyecto, cuando se habla de gerencia como sección o departamento de una empresa o una Institución hace referencia a la actividad de gerencia. La experta en gestión curricular, Mora M Julia en visita a la Universidad de Colombia planteó los dos niveles de la gestión: El lineal o tradicional su planteamiento es sinónimo de administración, pero no podemos quedarnos en los términos tradicionales porque gestionar no es solo administrar, por gestión, se entiende como: *“ El conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto terminado”*. Bilman Roa Franco. Gerente, WinWork.Consultores Bogotá Colombia (www.winworkconsultores.com).<sup>ii</sup>

Pero la gestión va más allá de estos niveles la definición más actualizada a la gestión se la define *“como una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforma una organización haciendo un gran énfasis en la dirección y el ejercicio del liderazgo. (<http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/Guillermo>)*

La gestión educativa depende de los actores involucrados, como padres de familia, maestros, autoridades municipales, entre otros, que tienen la responsabilidad de conducir, planificar y ejecutar un plan educativo. En ese sentido, con la finalidad de contar con una evaluación parcial de impacto de esta nueva modalidad de administración, el objetivo del estudio es evaluar la gestión educativa y analizar sus impactos en dos resultados educativos: acceso a la educación pública primaria y factores asociados al rendimiento escolar en la Institución educativa a la que le toca acompañar. La sexta política del Plan Decenal de Educación 2006-2015 establece el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema de evaluación y rendimiento de cuentas del sector. La gestión del Ministerio de Educación y de las Instituciones educativas el desempeño de los docentes, el currículo y el desempeño de los estudiantes ([http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo\\_r/concepto.html](http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html) )

El término también permite referirse al cargo que ocupa el (**director general o gerente**) de la empresa, o un director de una Institución educativa, quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos, evaluar, acompañar procesos, fortalecer proceso de trabajos en común.

La gerencia es la responsable del éxito o fracaso de una Institución o empresa, es la responsable de la unidad, de aunar esfuerzos, ayuda al grupo a que subordinen sus deseos individuales para alcanzar los objetivos comunes, para este propósito la gerencia debe aportar con su liderazgo y conducción y capacitación de todo el personal a su cargo.

## Funciones de la Gerencia

La gerencia suele cumplir con cuatro funciones simultáneas: El **planeamiento** se establece un plan con los medios necesarios para cumplir con los objetivos, la **organización** se determina cómo se llevará adelante la concreción de los planes elaborados en el planeamiento, la **dirección** se relaciona con la motivación, el liderazgo y la actuación y el **control** su propósito es medir, en forma cualitativa y cuantitativa, la **ejecución** de los planes y su éxito son agentes de cambio este proceso que se vuelve dinámico.

El cómo influye, conduce orienta y motiva el grupo es sumamente importante para que se dé el resultado esperado, un proceso interactivo a través del proceso de comunicación humana, ayuda a desarrollar metas y objetivos comunes, que promuevan cambios en el bien común para la comunidad.

El buen funcionamiento de la comunidad educativa pasa por la participación democrática en el ámbito social, legal y técnico, tomando en cuenta que la vida y dinámica de los grupos, sus fortalezas, debilidades, expectativas, intereses y



motivaciones tienen que ir generando cambios significativos que promuevan una educación de calidad. *“El liderazgo constituye una capacidad humana que permite influir en los demás en sus motivaciones y competencias, pero la clave no está exclusivamente en qué se influye, sino cómo se influye” Parra Guillén Ética de las Organizaciones (2008).* Esta tiene

que ser ejercida como servicio y su forma de servir tienen que ayudar a los otros a crecer para que sean gestores de su propio cambio y de su propia historia, la importancia de valorar al otro con sus capacidades y sus dones, es decir potenciar las capacidades del otro para que pueda actuar en la realidad y pueda incidir en ella.

Acompañar procesos de aprendizaje, dirigir y gestionar la labor de formación e integración de los docentes y de toda la comunidad educativa, es un verdadero reto para todos, es necesario fomentar la corresponsabilidad y garantizar la subsidiaridad para que los docentes participen activamente en el proceso educativo

y adaptar la realidad a los nuevos cambios, hablamos entonces de liderazgo educativo o pedagógico, Los liderazgos promoverán a las personas como autores del bien que se pretende, compartiendo y delegando autoridad.

El ejercicio del liderazgo inserta a la comunidad educativa en la cultura comunicacional motivando el intercambio entre homólogos y la utilización de medios técnicos para la conformación de una cultura de red, y el fortalecimiento de los equipos en corresponsabilidad y la subsidiaridad.

Uno de los aspectos a desarrollar en el Centro es la motivación de la formación permanente de los docentes de acuerdo a las necesidades pedagógicas y didácticas que refuercen la calidad y la calidez de la ecuación. A través de los programas educación para la democracia fortalecer el trabajo de liderazgo con jóvenes para lograr el aporte y la participación activa, prevenir realidades conductuales y motivar sus habilidades personales y grupales *“Conocer y practicar activamente tales derechos, deberes y valores, para conseguir un verdadero ejercicio democrático que se refleje en mayores niveles de interés, involucramiento y participación sociopolítica de la población, en el surgimiento de nuevos líderes y representantes, y en la generación de espacios reales y simbólicos de discusión ciudadana”*. (Ministerio de Educación objetivos específicos Programa de educación para la democracia [www.educación.gov.ec](http://www.educación.gov.ec)).<sup>iii</sup>

Este trabajo a realizarse en la Unidad Educativa “Fe y Alegría” ubicada en el suroeste de la ciudad de Guayaquil, en las calles, 40 y la C, dicha investigación me



permitirá conocer el ¿Cómo está insertado el liderazgo en los procesos de gestión del Centro Educativo? ¿Cómo desarrolla el proceso participativo?, ¿Cómo se da la práctica coherente en la realización del proyecto Educativo Institucional? Cuando hablamos de participar también hacen referencia al compromiso crítico, analítico,

reflexivo y constructivo de los integrantes de la comunidad educativa, asumiendo la

construcción de la misma como una tarea colectiva, donde se involucren a respondan a las nuevas exigencias de la realidad.

Es importante mantener la autonomía en el proceso de liderazgo en las Instituciones educativas, ya que mediante la participación activa, ayudamos a fortalecer la gestión del líder educacional, como agente transformador.

El gestor educativo es el que promueve, organiza, planifica, direcciona el trabajo en las Instituciones educativas, ayuda a mejorar la calidad incidiendo en nuevos formas de aprendizajes significativos en los estudiantes sobre todo promueve la calidad de enseñanza en el cuerpo docente.

En ocasiones los docentes no entienden el lenguaje del administrador, sin darse cuenta mayoría de las veces desempeñan el mismo papel, se planea, organiza, dirige y controla todo un proceso para conseguir una meta, por tanto el papel del líder es también saber administrar, y se multiplicadores de liderazgos en las Instituciones educativas.

La Unidad Educativa desde los años 1965 fue un Centro que promovía la participación y la organización barrial permitiendo la creación de comunidades grupos sociales comprometidos con el cambio social.

Desde este espacio educativo se formaban líderes barriales, se fomentaba el liderazgo educacional, se daban respuestas a las necesidades prioritarias de la comunidad.

La manera de ver el liderazgo ha variado según los tipos, veremos a continuación cómo se van generando los enfoques y conceptos del liderazgo.





Las nuevas maneras aportaciones científicas han ayudado a integrar tres aspectos o enfoques fundamentales de los estilos de liderazgos liderazgo:

**Liderazgo transaccional** la relación se da a través de la influencia, el seguidor cede se adhiere a cambio de algo.

**El liderazgo transformacional** se establece la influencia se dan cambios significativos de transformación y compromiso.

**Liderazgo servidor** logra adhesión a través de la confianza.

Es fundamental generar una educación integral de calidad que promueva la madurez pedagógica donde el sujeto se vuelva transformador de su entorno, prepare hombres y mujeres para la vida, futuros profesionales que aporten a la sociedad, provoque la gestión en su actuar cotidiano, entendida como la toma de decisiones en torno al hacer en el espacio de las Instituciones educativa.

En el plano directivo hay una gestión cotidiana que se puede multiplicar en el hogar, en el aula, en el quehacer educativo de las Instituciones. Es muy importante aplicar métodos eficaces, participar y buscar nuevas alternativas para que la educación sea integral y de calidad, promoviendo desde las instancias y el compromiso de todos.

En este sentido, la gestión educativa más rica compromete de manera intensa al educador, a los estudiantes al directivo responsable de la administración educativa del centro.



Lo más destacado es que establece mecanismos que le permite implicar a todos los miembros de la comunidad educativa; por consiguiente. *“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.”* (Dr. Ortiz Ocaña. Alexander Luis Profesor asistente. Decano de la Facultad de Ciencias Técnicas)

El liderazgo para el aprendizaje implica en la práctica, cinco principios según Macbeath. Swaffield y Frost. (2009). *Centrarse en el aprendizaje como actividad, crear condiciones favorables para el aprendizaje, promover un diálogo sobre el liderazgo, compartir el liderazgo, y responsabilizarse de las acciones comunes.*

La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere:

Promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, el trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir, estos principios ayudan a reforzar la importancia que tienen la gestión en los centros educativos, mediante la inclusión de todos en el Proyecto Institucional *“En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director, su función debe contribuir a crear las condiciones y capacidad para que cada uno de los profesores lleguen a ser líderes”.* Según Fullán. (1993)

Uno de los grandes clamores que se oye en todos los rincones del país en relación a la educación ecuatoriana es: “Queremos una educación diferente, una educación integral de calidad, genere profesionales de acuerdo a los cambios del mundo de hoy, más no profesionales mediocres, que rompa los esquemas de lo tradicional, de lo fácil, hoy se hace necesario desaprender aquellas realidades que han dejado muy marcada tantas generaciones, sin ir tan lejos somos parte de un sistema educativo tradicional, mediocre al que queremos pedir el divorcio. no se quiere adiestrar la memoria y llenar de conocimiento a los estudiantes; sino ofrecer una educación de “calidad y calidez” que ayude a formar a hombres y mujeres, como verdaderos gestores de cambio, sean personas capaces de acompañar los procesos de enseñanza aprendizaje con eficacia y eficiencia, ayudando a formar

sujetos creativos, críticos, que aporten en su realidad personal y social, a las exigencia de un mundo en constante cambio.

Esta nueva manera de ver el liderazgo educativo nos compromete a todos a prepararnos desde la eficiencia y eficacia al cambio de hacia una nueva manera de acompañar los procesos organizativos.

Los roles del docente cambian, los directores se vuelven facilitadores y acompañantes de los cambios de las actividades pedagógicas y administrativas cambios que provienen de alumnos, profesores y de la comunidad educativa.

Diferenciamos de qué se trata esta educación, esta gestión en este cuadro en donde hace alusión a las Instituciones educativas de Fe y Alegría en cuanto a la gestión en los centros Educativos.

	<b>Empresas productoras modernas</b>	<b>Instituciones educativas ignacianas</b>
<b>Visión</b>	Dirigida hacia el afianzamiento de la empresa en el mercado y hacia la conquista de nuevos mercados.	Instituciones que forman personas capaces de dar respuesta a las necesidades e interrogantes del hombre contemporáneo, basadas en la espiritualidad ignaciana.
<b>Misión</b>	Satisfacer necesidades reales de los clientes o inducirlos. Innovar el producto o la forma de producirlo.	Formar hombres y mujeres para los demás; seres equilibrados y buenos y con capacidad de incidir en la transformación de la sociedad.
<b>Fines y objetivos</b>	Ofrecer productos de calidad con eficiencia y máximas ganancias. Planificación detallada de fines y objetivos, pero flexibilidad en la ejecución.	Llevar al estudiante a través de un continuo educativo hasta el desarrollo máximo de sus capacidades personales y sociales, para beneficio suyo y de los demás.
<b>Acciones</b>	Reingeniería de todas las actividades. Ruptura de barreras entre departamentos y niveles.	Innovación, incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación al aprendizaje. Intercambio frecuente y amplio entre todos los niveles.
<b>Evaluación</b>	Análisis cuantitativo de cada fase de la producción, corrección de los procesos.	Evaluación participativa. Autoevaluación. Evaluación formativa.
<b>Actores</b>	Trabajo en equipo. Gestión y responsabilidad compartida. Sustitución de la autoridad por el liderazgo.	Trabajo en equipo. Libertad, motivación intrínseca. Gestión y responsabilidad compartida. Autoridad basada en el liderazgo.
<b>Recursos</b>	Multifuncionalidad de los recursos humanos. Sustitución de las maquinarias por la tecnología informática.	Multifuncionalidad de los recursos humanos. Flexibilidad en el uso de los espacios físicos.
<b>Valores</b>	Honestidad. Excelencia en la prestación del servicio que cada uno desempeña.	Integridad, honestidad, fe, amor, justicia, solidaridad, excelencia en el servicio, contemplación y gratuidad.

Fuente Revista Paideia, (29, pp.) 15-43 Albariño, J.Brunner, M.O. R. Vizcarra (2000) *Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*.

Otro aspecto importante es mantener una continua evaluación, y esta no tienen que estar solo concentrado en los resultados de los estudiante exclusivamente, como si fueran los únicos indicadores de calidad de la institución, sino diversificar las variables como docentes, departamento, la didáctica, la pedagogía, la administración, las decisiones tomadas, la comunidad educativa debe ser la que analiza los resultados de la acción educativa, es decir si se cumplen las metas trazadas, involucrar las familias en la vida del centro educativo, lograr mayor participación en los proyectos dirigidos a la comunidad.

Federación Internacional de Fe y Alegría, con sede en la República Dominicana, son el mejor ejemplo del esfuerzo integrador.

La investigación a realizar en el Centro educativo fortalecerá el proceso de gestión de desarrolla Fe y Alegría en todos los centros educativos del país, generará una concepción integral de la gerencia educativa, uno de los aspectos importante de este estudio es crear impulso a la participar de los docentes, padres de familia y estudiantes.

Nos ayudará a conocer las debilidades que limitan este accionar y que ponen en tensión el proceso y desarrollo de la enseñanza aprendizaje, Impulsará a toda la comunidad educativa a ponerse en camino para acompañar los procesos de aprendizaje de una manera más activa y participativa.

Fortalecerá el conocimiento del movimiento Fe y Alegría como promotores de la gestión educativa de los centros. Estamos consciente de que queda mucho por hacer y sobre el mejorar la calidad educativa del centro, e impulsar la participación colectiva en la acción educativa. Se percibe que este trabajo ayudará a mejorar el trato de los docentes y estudiantes y la calidad educativa, los talleres de capacitación ayudarán a crear mayor conciencia crítica tanto a todos los que hacen parte de la unidad educativa, desde el conserje , la señora del bar hasta el director - rector.

Los beneficiarios de esta investigación serán en gran escala los estudiantes quienes por su intervención directa pueden ayudar a transformar la situación encontrada que no favorece al desarrollo educativo, los talleres de capacitación ayudarán a fortalecer su formación integral. Del docente, el investigador tendrá la posibilidad de conocer con mayor amplitud el proceso de liderazgo educativo a través de la investigación científica, el análisis de los temas y su diversidad., es bueno considerar el aporte que puede proyectarse desde el centro educativo los innumerables familias que habitan alrededor del centro, posibles multiplicadores de la participación ciudadana, y la formación del criterio, el aporte en el proceso de enseñanza de parte de los docentes.

La investigación a realizarse en la Unidad Educativa Fiscomisional “Fe y Alegría” ubicada en las calles 40 y 42 entre la “B” y la “C” en el suroeste de la ciudad de Guayaquil, se orientará específicamente al reconocimiento de las instancias de liderazgo educacional, expresamente orientará esta investigación a la labor educativa, la importancia de la gestión de manera especial como organizar fortalecer la formación de futuros profesionales en las áreas técnicas quienes deben inducirse en emprendimientos productivos definidos a través de los planes programas y proyectos eficaces que permita la formación integral de los jóvenes, insertándolo eficazmente en el mundo laboral mediante proyectos productivos, planes de negocio o de prestación de servicios: de acuerdo a su especialización.

Este plan de negocio consiste en un análisis de los diferentes factores que intervienen así mismo se constituye en una carta de presentación frente a terceros, sean estos clientes, proveedores o financistas. Por ello, el equipo que lo desarrolle deberá contemplar la especificación y una buen emprendimiento del trabajo en la institución, Un buen líder, orientará las actividades de su equipo de trabajo tanto docente, padres de familia, alumnos y toda la unidad educativa para lograr la excelencia y la calidad que se espera de estos futuros bachilleres.

El impacto verificable serán los emprendimientos productivos que se desarrollen y permitan la generación de recursos propios, mediante este tipo de iniciativa, los alumnos aprenden la dinámica empresarial en contextos reales, el centro aumenta su prestigio social ya que responde con productos o servicios o demandas sociales económicas de su entorno. Este espacio es el que hace

factible el estudio y la investigación del cómo se lleva se desarrolla el liderazgo educacional en el mencionado Centro.

El liderazgo motivador favorece las relaciones interpersonales disminuyendo conflictos y facilitando un trabajo de grupo. De igual manera la colaboración con el líder se ve favorecida con un adecuado clima organizacional.

### **Beneficios**

- Afianzar las relaciones de comunicación en cuanto a la gestión del Centro educativa
- Favorecer una mayor comunicación horizontal de todo el cetro educativo
- Afianzar los valores en los docente para que ellos sean capaces de una mayor integración del liderazgo en el ámbito educativo
- Incidir adecuadamente en las relaciones interpersonales para solucionar los problemas.
- Mejorar la calidad educativa del Centro
- Generar nuevos estilos de gestión que ayude y fortalecer la tarea educativa

Este trabajo de investigación ayudará a fortalecer aquellos aspectos que necesitan ser renovados o cambiados, para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje tanto de los docentes y los discentes.

Con esta investigación se buscará estimular el proceso de aprendizaje en los-as estudiantes, realizando proceso de investigación para generar cambios, en los problemas encontrados en las instancias investigada.

### **Objetivos Generales**

Identificar las situaciones que impiden el desarrollar el proceso de liderazgo educacional en la entidad educativa e incidir en el proceso de aprendizaje, tanto de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, de la Unidad Educativa, a través de una concienciación de su papel y su incidencia en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos, el análisis críticos que desemboque en una participación activa de todos los que hacen parte de la comunidad educativa, respondiendo de forma eficaz la corresponsabilidad común generando nuevas

condiciones internas para que promuevan desarrollo participativo de todas sus instancias comunitarias que rodean al centro.

Fortalecer los procesos de aprendizajes que ayudan a integrar a toda la comunidad educativa, a través de jornadas de reflexión, formación permanente de todo los docentes, talleres de capacitación a los líderes juveniles, directores de áreas y padres de familia implicándose más en la realidad del Centro para lograr resultados eficaces que permita promover líderes, entre los mismos docentes, estudiantes y padres de familia para que se conviertan en gestores de los cambios significativos en el Centro educativo.

Promover un liderazgo positivo dentro del aula, a partir de la participación ciudadana, a través de la participación y formación permanente del sentido de participación ciudadana, de manera especial con los líderes focalizados en las aulas de calases presidente cada salón, a través de charlas permanente extracurriculares, formación de grupos con proyección a la comunidad, y a la vez motivadores para algunas situaciones de prevención a los jóvenes en riesgo de drogas, violencia , pandillas, grupos que atenten con la integridad personal dentro o fuera de la Institución educativa que permita captar la atención y desde este espacio fortalecer la acción educativa de los jóvenes.

Devolver la información para buscar conjuntamente procesos de mejoramiento institucional con una dinámica de participación colectiva.

### **Objetivos Específicos**

Identificar el estilo de liderazgo que ejerce la institución educativa y fortalecerlo desde su estilo de enseñanza aprendizaje. Desarrollar una visión de futuro que ayude a generar cambio en la manera tradicional de educar, para que todos sean partícipes de la búsqueda de la excelencia educativa a través de métodos más participativos que comprometan a los discentes y docentes al cambio personal y social.

Acompañar procesos formativos a través de la creación de escuela de líderes juveniles dentro del ámbito educativo, para manejar mejor el liderazgo juvenil desde las mismas aulas, los jóvenes se comprometan con una nueva actitud y tengan parte activa en el proceso enseñanza aprendizaje, a través de la participación responsable en los espacios de decisión tanto en las aulas como en los estamentos que participan.

Agenciar la toma de decisiones y el desarrollo institucional organizativo, con el objetivo de implicar al profesorado en un análisis reflexivo de sus prácticas educativas para que estas sean más coherentes con el cambio que aspiramos en toda la unidad educativa. Conocer las falencias que tiene la Institución educativa del liderazgo educacional y fortalecer sus debilidades.

Valorar la participación activa de la Unidad educativa en cuanto a la manera cómo se está trabajando el liderazgo durante los años de servicio a la comunidad.

Mantener un seguimiento constante a las debilidades del Centro, para mejorar la calidad de liderazgo educacional.

La otra parte de la labor de investigación estará dada por la presentación de una propuesta de solución, basada en las conclusiones y recomendaciones, que logrará paliar de alguna forma las debilidades encontrada, o situaciones que han afectado el accionar educativo y la participación dentro del proceso de gestión y liderazgo educacional, se dará a conocer las característica de la propuesta dirigida a la capacitación de docentes, estudiantes, del Colegio Técnico Fisco misional " Fe y Alegría" en la temática Gestión Liderazgo y Valores en la Administración.



## 4.2.1 Liderazgo Educativo

### Generalidades y Concepto

Etimológicamente hablando, liderazgo es cualquier intento expresado de influenciar e impactar la conducta de otras personas, tanto en el plano individual como en el colectivo, que se orienta al logro de objetivos esforzándose con buena disposición, esto es, trabajando de manera entusiasta en su consecución Robines. (2004).

A pesar de la gran cantidad de definiciones existentes en torno al liderazgo, es posible identificar dos elementos comunes: el hecho de ser un fenómeno de grupo que implica la interacción entre dos o más personas, y la concepción que es un proceso a través del cual el líder ejerce influencia intencional sobre sus seguidores en pro de unos resultados determinados.

Los líderes educativos son personas que tienen un papel fundamental en el campo educativo, podemos decir que son visionarios, colaboradores, facilitadores, logran consensos, ayuda a forjar el compromiso y compromete a la comunidad educativa a un objetivo común, asume el verdadero papel de liderazgo, ayuda a tomar conciencia para lograr el desarrollo conjunto y la transformación de la Institución.

El liderazgo se caracteriza por fijar un “norte” para la organización, y tener la capacidad de movilizar en esa dirección, si a este liderazgo Siguiendo a Leithwood Day, Sammons y Hopkins (2006), le agregamos la palabra “educativo,” entonces podemos complementar la definición y tomando las palabras de Robinsón (2009) decir que “el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorar, los resultados de aprendizaje de los estudiantes las diferentes acciones de los docentes, sus gestiones serán producto de la colaboración común etc.” (Robinsón, Hojea, y Lloyd. (2009) pág.70.

De esta manera, el liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, implica que todos los actores hagan suyo el objetivo Institucional, que los estudiantes aprendan y logren orientar sus aportaciones a las mejoras del Centro educativo y a la comunidad social al que pertenece.

Hoy el liderazgo forma parte del accionar humano, nos invita a ser sujetos activos y participativos, motivando a los otros para la realización de tareas comunes, *“Liderazgo es entonces el proceso de influencia en las personas para lograr las metas deseadas”*. Líder Wilmán Roa Franco Gerente Win Work.

La capacidad de involucrarlo en acciones repercutan en el cambio personal y social; por esto todo profesor debe ser un líder ya que en el ejercicio de sus funciones debe de actuar promoviendo el cambio, generando acciones compartidas desde:

- **La planificación** define las metas, establece estrategia, para lograr las metas propuesta en su plan, desde este espacio coordina las actividades con todo su equipo de atrabajo.
- **La organización** diseña y organiza la estructura de la Institución para determinar tareas y procedimientos.
- **Dirección** dirige actividades, y establece canales de comunicación propios de su cargo, e impulsa en sus decisiones el liderazgo participativo en la Institución.
- **Control** es importante que todas las acciones se realicen como estaban planificadas , mediante el acompañamiento y monitoreo de las mismas.

El liderazgo educacional radica específicamente en dominar sus funciones en su puesto de trabajo, demostrando su competencia profesional y su gran interés en mejorar la calidad de educación, lograr el cambio permanente en su espacio educativo, desde las fortalezas del cuerpo docente, ejercida por todo el equipo. *“El objetivo final de todas las acciones del educador social que trabaja con grupos humanos: lograr la participación de todos los miembros del grupo con el fin de transformar la realidad” (López Noguero Fernando)*

Es importante desatacar el papel del dirigente líder educacional, en este caso los directores encargados de la Institución educativa desde esta gerencia se tiene que desarrollar mecanismos organizacionales para que el cuerpo docente participe activamente de la misión visión los objetivos para que se una educación de calidad,

con una alta activación y se pueda dar el cambio y desarrollo global de las personas que tienen a su cargo.

El líder educacional es aquel que valora a cada uno de sus miembros y les ayuda a una participación activa en el proyecto educativo de la Institución, arrastra tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal. (Ocaña Ortiz Alexander)

El líder educativo involucra a la comunidad en tareas comunes, crea un clima pedagógico que facilita la integración común muy garantiza el desarrollo personal y grupal, impulsa el talento según las manifestaciones personales y grupales, ejerciendo el liderazgo transformacional en toda la Institución. *“El educador social constituye así un agente formativo que trabaja en el seno de grupos humanos procurando despertar en ellos las actitudes y valores necesarios para alcanzar los fines apuntados, además de transmitir los conocimientos que los miembros de las colectividades requieren para convertirse en los gestores de sus propias vidas, individuales y colectivas”* Rodríguez Fernández (1998)

“El líder pedagógico dirige el proceso pedagógico más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más que por manipular; por formar integralmente a los estudiantes para que usen su propia iniciativa y experiencias, más que por ignorar o constreñir las experiencias e iniciativas de éstos”. (Langdón, M. 1997). Desarrollo el líder que está en usted. El líder educativo va a promover calidad y eficacia por donde pase dejando huellas de compromiso formando conciencia, para que muchos sean protagonista y sujeto de su futuro. Nuestra sociedad necesita líderes promotores de conocimiento, que aporten a la sociedad y al entorno, buscando horizonte que ayuden a formar integralmente.

Hay otro reto crítico y es el lograr el desarrollo institucional de los centros como unidades de cambio en que el liderazgo llegue a cada miembro individualmente, *“En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director,”* Fallan (1993), se puede fortalecer los procesos de aprendizaje y fortaleciendo nuevos liderazgos educacionales contribuyendo a la responsabilidad de formar en los centros educativos condiciones para que cada uno de los profesores llegue a ser líderes.

**El liderazgo pedagógico** es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos docentes que sienten la necesidad de hacer el bien las cosas y tienen la disposición para elaborar el trabajo pedagógico creador, competitivo, con apertura de involucrar a otros en el proceso de orientar pedagógica, buscando caminos para llegar mejor a la meta en el proceso enseñanza aprendizaje de los discentes. *“El líder educacional no nace se hace”*.

**El liderazgo educacional**, se apoya en la teoría del liderazgo, 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, demostrar su competencia profesional.

Los cambios que se producen en el campo educativo hay que saber gestionarlo, y estos son necesarios e inevitables, puesto que no se puede pensar en una institución que evada la realidades cambiantes del medio, *“todo cambio no es puntual sino que se produce a lo largo del tiempo”* Oroño D. Dario (Ph.d. en la Universidad bolivariana). radaorp@mail.com,<sup>iv</sup> por ello es importante el saber gestionar en medios de realidades complejas o conflictivas, mantener la formación permanente para saber tomar las decisiones más eficaces para generar procesos de cambio los procesos que se realizan, de aquí la importancia de saber gestionar en medio de realidades conflictivas:

Según Stroff (1999) determina tres fases necesarias conocer en este campo:

- a) establecer el rumbo ¿Hacia dónde ir?
- b) formular el diseño ¿Cómo hacer?
- c) institucionalizar el método ¿Cómo mantener firme la motivación?

Hay que tener en cuenta que cada situación es distinta y que cada institución parte desde su propia realidad, el último período histórico en el cambio educativo, lo presentan en cuatro fases: Marches & Martín (2000) estas son:

- a) El énfasis en la adopción de materiales curriculares que se sucedieron a lo largo de los años sesenta;
- b) La constatación del fracaso de las innovaciones del período anterior dado que el cambio en el currículo debía ir acompañado de la formación de los docentes.

- c) Un período de éxito en el diseño y realización de los cambios educativos y
- d) En los inicios de los años noventa en donde se evidencia una mayor comprensión de las reformas estructurales y globales.

Hoy se necesita formar equipos de gestión que efectivicen los cambios ya que las nuevas innovaciones impulsadas por iniciativas individuales pasaron de moda, es necesario proponer estrategias nuevas y adecuadas para responde a la cultura de nuestro tiempo, a los nuevos desafíos que nos presentan los cambios actuales, desafiando las velocidades del tiempo.

Hay que plantearse nuevas opciones, nuevas alternativas de educación adaptar los currículos, replantearnos nuevas estrategias de educación, romper esquemas impuestos por los modelos tradicionales muy enmarcados todavía en los centros educativo del país.

Promover nuevos valores en la educación, adaptar las nuevas tecnologías, las didácticas más adecuadas para lograr suscitar hombre y mujeres capaces de gestar mayor compromiso social y personal.

El proceso de cambio es fundamental. Peter Senge (1998) realiza una propuesta de organización de las instituciones en un tiempo de cambio, que son aquellas que tienden a formar conocimiento de su propia acción *“El cambio está presente en el ámbito educativo, lo importante es ver qué se pretende cuáles son las orientaciones generales mejoran la calidad del proceso de enseñanza”*. Un concepto clave en este autor es la organización en el aprendizaje, donde aprender es igual someterse a la prueba continua de la experiencia, y transformar esa experiencia en un conocimiento que sea accesible a toda la organización.

Hacer la reflexión sobre los esquemas ya aprendidos y que tanto nos cuesta desaprender en esta época de cambio. Es necesario empezar a reorganizar las propuestas que nos presenta la realidad cambiante el generar y aportar con nuevos pensamientos, nuevas propuestas que ayuden a hacer frente a los nuevos procesos de gestión, liderazgo y valores en los Centros educativos.

La misma tecnología hace referencia de que tenemos que aprovechar dichos espacios para innovar los métodos, devolver a la educación nuevos paradigmas que generen pedagogías innovadoras, posibilitar la aplicación asertiva de nuevas tecnologías acordes a la realidad, que fomente los valores humanos y las relaciones interpersonales, sin perder el horizonte.

Es sumamente adecuado aplicar los procesos de conocimientos, que haya posibilidades de que todos tengan acceso a la educación del conocimiento donde todos podamos ser parte de las nuevas innovaciones del mundo, y estar a la par de otros países desarrollados o en vías de desarrollo.

De esta manera para llegar a ser una institución en aprendizaje se marcan cinco nuevas “tecnologías de componentes” social.

- a) **Generar un pensamiento sistémico:** pensar en un cuerpo de conocimiento, y herramientas para visualizar el todo y no las partes.
- b) **Desarrollar el dominio personal:** permite profundizar nuestra visión personal, concentrar energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente. Es reconocer nuestras verdaderas capacidades y las de la gente que nos rodea.
- c) **Identificar y desarrollar nuestros modelos mentales:** que son supuestos arraigados, generalizaciones e imágenes (paradigmas), que influyen sobre nuestra forma de comprender el mundo y actuar sobre él.
- d) **Construir una visión compartida:** conjunto de principios y prácticas rectoras.
- e) **Fomentar el trabajo en equipo:** la unidad fundamental de aprendizaje en las organizaciones no es el individuo sino el equipo, en donde el diálogo es central dado que permite dejar de lado los supuestos.

### **Actuación del líder en el campo educativo**

- **Ámbito de proyecto:** Desarrolla junto a otros la capacidad de orientar consiste en la de orientar y darle dirección al proyecto institucional del Centro educativo.
- **Ámbito de las relaciones humanas:** Valora el desempeño de los otros, integral, trabaja por las relaciones humanas de los miembros de la Institución.

- **Ámbito propio de la enseñanza-aprendizaje** soluciona los problemas de aprendizaje y convivencia que se generan en el aula ayudando con su presencia y palabra a los docentes, generando confianza.
- **Ámbito de evaluación:** el saber observar para relevar datos de la marcha institucional y áulica de los procesos desarrollados y puestos en marcha, estar consciente del horizonte, para dónde vamos, dinamizar el proceso de la calidad educativa en el Centro, ofrecer la formación constante y permanente de los docentes, implicando cada vez más los actores de la realidad educativa donde están inmersos.

#### **4.2.2 Dimensiones del líder:**

##### Dimensión Científica Técnica del Liderazgo

- La autoridad que ejerce un líder desde la dimensión técnica, es el que sabe lo quiere conoce el horizonte de sus ideales, sus metas, sus propósitos, se mantienen permanente, formación y capacitación seguro de que sus actos, o decisiones provoquen una mayor confianza en sus colaboradores es la capacidad de convencimiento ante sus seguidores, logrando la confianza plena de quien confía.
- El líder es capaz de conseguir que los otros hagan más de lo que pensaba que harían, el ideal del seguidor es alcanzar méritos o premios, junto a esto está un líder admirado por sus capacidades intelectivas, su talento, su capacidad de premiar la eficiencia, el talento, la fidelidad y las habilidades de sus seguidores, para alcanzar los resultados deseados desde la eficacia de quienes le acompaña.
- El colaborador persigue su ideal, gratificación reconocimiento de sus esfuerzos, capacidad de confianza del líder en cuanto a ser reconocido por sus méritos y trabajo, que éste sea capaz de responder a sus propuestas, de igual manera satisfacer sus necesidades personales, y la eficacia del líder.

##### **Dimensión psico - afectiva del liderazgo**

La eficacia del líder desde la dimensión Pico- afectiva se caracteriza por su actitud de entrega su perfil de generosidad, su equilibrio psíquico, su bondad, su

práctica de los valores humanos y éticos que le ayudan a tener ante el seguidor un perfil de hombre o mujer justa, equilibrada, su actitud de servicio y generosidad para con los demás. Su transparencia en el actuar y vivir, desde las buenas relaciones, y los valores humanos, un líder tiene que destacarse en una buena relación con todos, demostrar equilibrio personal para que todo su aporte ayude a fortalecer la fraternidad en el grupo.

Todo líder debe partir desde el testimonio personal donde se le experimente cercano, humilde sencillo preocupado por los demás, honesto, leal, fiel a lo que promete, que inspire confianza en su vida y en su relación con los demás.

El seguidor del líder espera en su trato, una relación justa, humana, cercana, que sea considerado como persona, y valorado en sus derechos humanos, sus esfuerzos y su excelencia en el trabajo y su calidad en la relación.

### **Dimensión ética del liderazgo**

La justicia vivida en las relaciones humanas es una de las máxima expresión del bien común, el líder desde esta dimensión busca el bien común desde la verdadera equidad, para ser un verdadero líder tiene que ser capaz de gobernar con autoridad desde los valores éticos que ayudan a proceder en calidad de trato hacia los otros, buscar sobre todo la felicidad y el equilibrio desde lo justo para el otro, su lealtad, su prudencia y el respeto a los demás, su alto grado de prudencia que ayude a mantener el equilibrio en las relaciones personales.

Tan solo cuando una persona se siente segura que el otro busca su bienestar, se genera más confianza, el líder que actúa desde la justicia y ética, desarrolla un equilibrio en sus relaciones y motivaciones, establece normas que aseguren la equidad, poniendo las bases para seguir creciendo en humanidad e igualdad de condiciones para todos, ayudando a cambiar de actitudes en sus colaboradores, formando personas que actúen con motivaciones trascendentes, y a la vez ayudando a ser agentes multiplicadores del cambio, ya sea por su actitud y responsabilidad su testimonio de vida y sus relaciones humana que favorecen el bien común.



### 4.3. Diferencia entre directivo y líder



**Directivo.-** Es la persona que lleva a la práctica las acciones concreta mediante la mediación, se presenta como el coordinador, que planifica acciones, orienta en el cómo y el porqué, ejecuta y asesor sus miembros, controla la situación con cierta libertad, forma a los miembros y evalúa las acciones y los resultados

finales. La acción de dirigir es un proceso de Imaginación, Iniciativa, pensamiento lógico, acción y dominio, esta acción implica realizar análisis, síntesis, encaminar, descubrir caminos junto a otros, buscar estrategia de trabajo desde el grupo. Aún sabiendo que todos somos diferente, y tendremos varios estilo de pensamiento, y desde el discernimiento llegar a un consenso.

Los directivos se relacionan con el grupo de trabajo de acuerdo con el papel que desempeñan en una secuencia de acontecimientos o en un proceso de toma de decisiones, mientras que los líderes, les preocupan las ideas, se relacionan de forma más intuitiva y empatía, tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador, que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el

fin de establecer estrategias y tomar decisiones.



Contribuyen a que el proceso siga adelante calculando los intereses opuestos, planificando en qué momento podrían surgir temas polémicos y reduciendo la tensión. En este

proceso integrador, las tácticas de los directivos dan la impresión de ser flexibles: por una parte, negocian y regatean; por otra, utilizan premios, castigos y otras formas de coacción.

La acción del directivo se caracteriza porque direcciona el trabajo de una organización o Institución educativa genera acciones para la participación colectiva en el quehacer educativo, promoviendo la calidad y la eficacia en el Centro.

delegando tareas a otras personas para alcanzar las metas que se han propuesto, se encarga de dirigir el trabajo en vez de realizarlo, toma decisiones significativa y determinante que otros no la pueden tomar, ejerce la autoridad sobre la calidad del trabajo y las condiciones que en las que ésta se realiza, actúa en el personal realizando vínculo, se vuelve mediador y puente entre quienes trabajan y los que reciben el beneficio, construye una cultura de compromiso, innovación, participación.

## El Líder

El líder es esa persona comprometida, que posee atributos y habilidades, que influye en la gente, y logra que ésta se mueva y adquiera experiencias que le lleven a compromisos reales y significativos.



Todo líder posee autoridad, entendida como el derecho para actuar o para dirigir la acción de otros en el logro de las metas, tiene visión del horizonte al que se quiere llegar, el para dónde va, y a dónde se quiere llegar, mantiene principios y los maneja de acuerdo a las habilidades para generar resultados que beneficie a todo el grupo.

<http://www.google.com/imgres?imgurl=http>

El líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Ser líder conlleva un proceso, “*de ida y vuelta*” de cambios constantes y de innovaciones dinámicas en la realidad y en las personas que le rodea, retoma al grupo con sus diferencias individuales, valorando a cada persona con sus lumbreras y sus debilidades personales, ayuda a crecer y fomenta el servicio común sin ningún intereses personal.

Lo que diferencia al líder de los demás es su carisma, su inteligencia, su poder de convencimiento su sensibilidad, su imparcialidad, su valentía par enfrentarse a las adversidades, su tarea innovadora para crear y fomentar nuevas alternativas de solución su capacidad de dirigir y orientar a los otros, asumiendo una posición de poder, compromiso, convicción dentro de un ambiente de equipo, el líder posee autoridad entendida como el derecho de actuar o para dirigir la acción de otros en el logro de las metas y finalmente es un agente impulsor de desarrollo organizacional.



Fuente <http://to.gstatic.com/images?>

Los líderes son los que introducen los cambios de paradigma a partir de nuevas perspectivas, cambio de paradigmas considerando que los *“los paradigmas es una constelación global de convicciones, valores y comportamiento compartidos por los miembros de una determinada comunidad”* S.Kuhn Thomas, *Guía modelos pedagógicos Posso Yépez* pág. 12 Miguel (2009)

El líder hace de la gente ordinaria, se vuelva gente extraordinaria, se comprometa a través de un proceso de concientización y trascienda a los intereses comunes, orienta el rumbo, divise el horizonte, traduce el rumbo organizacional, forja una infraestructura organizacional, aprovecha la diversidad de las personas, sus valores sus capacidades desarrollar equipos, diseñar recursos que beneficien a la Institución, o la organización para que los cambios sean eficaces y se pueda incidir en la las organización.

*Un líder es aquella persona que es capaz de provocar el entusiasmo y participación, así como el concienciar, a todos para una participación común” Links Martí Heifetz Ronald Manual de supervivencia para líderes. (2002)*



Fuente: Ética de las Organizaciones Guillén Parra Manuel, Elaborado por Noralma del Pilar Valdez

### Características de un verdadero líder y un directivo

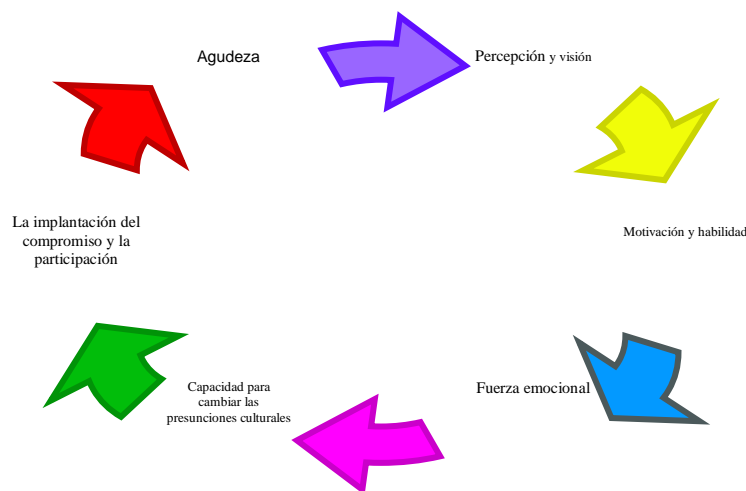
El líder visualiza el futuro y plantea unas acciones claras para combatir ese futuro, y lograr las metas que beneficien a su equipo de trabajo, se gana el respeto de sus colaboradores, la autoridad que tiene el líder se realiza a través de vínculos resultados de la interacción de quienes comparte la vida y la misión, sus valores, sus sueños y objetivos, sus seguidores son movidos por la voluntad de seguirlo y acompañarlo en la misión.



<http://www.google.com/imgres?imgurl=htt>

El directivo es el que informa a sus subordinados lo que espera de ellos , da guía específica de cómo realizar las actividades, es el que apoya las tareas, es cercano a las necesidades, pone los retos y compromisos ,para que los subordinados mantengan niveles de desarrollo, mantiene la autoridad que lo determina el cargo que proviene de los niveles superiores en la misma organización, es una autoridad más oficial , es importante recalcar que un directivo tienen que llegar a ser un verdadero líder. *“El líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad”*. Bennis, Warren y Burt Nanus: " (Merlín Líderes: el arte de mandar, Libros, México, (1985.) Red de Revista Científica de América latina Un genuino estilo de liderazgo educativo (2007).

La dirección es una función que incluye a los miembros de una organización dotada de autoridad formal. Y es desde el cómo ejerce la autoridad en donde se evidencia la diferencia con el líder, líder *“los directivos hacen las cosas bien, los líderes hacen las cosas que deben”* Warren Bennis. (1985), Schering propone una serie de cualidades que ha de tener el líder para trascender su propia cultura.



Elaborado por Noralma del Pilar Valdez Arroyo

- ◆ El líder crea vínculos responde de reciprocidad en función de una labor común sabe que únicamente las personas hacen posible la mejora.
- ◆ Su relación con los otros se encausa por una motivación de confianza y corresponsabilidad.

- ◆ Está más preocupado por las metas que por los métodos.
- ◆ No trata de controlar a las personas
- ◆ Asume que la gestión de calidad es la gestión de los detalles.
- ◆ No duda. Antes de decidir analiza, estudia alternativas y elige.
- ◆ Nunca es arbitrario ni se entretiene; es resolutivo y si se equivoca lo asume y enmienda.
- ◆ A la larga, se convierte en líder de los líderes.
- ◆ Se sustenta en la legitimidad del mandato que asume.
- ◆ Se inspira en la convicción y la entrega de sus seguidores.
- ◆ No está sometido a términos o fecha
- ◆ Suele transformarse en dirigente, aunque no lo sea.

El líder es la persona que **dirige**, ejecuta acciones, supervisa evalúa la calidad de servicio educativo, conduce la ejecución y evaluación del proyecto institucional, el



plan anual de trabajo, el reglamento interno, de manera participativa, diseña y ejecuta proyectos de innovación pedagógica, acompaña la formación permanente del docente, y orienta la calidad del aprendizaje de la institución.

En conclusión podemos decir que existe diferencias marcada entre el ser directivo y ser líder.

Para un directivo la autoridad es un privilegio de mando en cambio para el líder la autoridad es un privilegio de servicio. El jefe existe por la autoridad el líder por la buena voluntad.

El jefe necesita imponerse con argumentos extensos, inspira miedo, se le teme y en muchas ocasiones se le critica en las espaldas, el líder inspira confianza, da poder a su gente, si se teme al superior es entonces el jefe, si hay una relación fraterna entonces es un líder por la relación que crea con todos, jamás apaga una llama encendida, corrige pero comprende, rehabilita al caído, el jefe asigna los deberes, ordena, da órdenes, es congruente con su pensar, el líder entrega con generosidad su trabajo, contagia alegría y busca la fraternidad, el jefe maneja a la gente, el líder lo prepara, sin masificarlo, respeta a cada uno. Todo liderazgo educacional tiene que ser un equipo y ejercido por equipos de líderes.

La diferencia entre los directivos y los líderes, radica en las concepciones. Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas.



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

Fuente: <http://to.gstatic.com/images>

Para tener éxito, las organizaciones necesitan tanto a los líderes como los directivos, el desarrollo de ambos requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategias a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan proponer nuevas formas de planificación, y, ayudar a incidir en la realidad observada.

### 4.3.1 Diferencias entre dirigente y líder

La tarea principal de un dirigente es procurar que se logren los objetivos y beneficios para todos los miembros de la organización, aprovechando las virtudes y recursos de cada uno de ellos.

El Dirigente es aquella persona que centra la atención en si misma, se vuelve protagonista de un grupo referente, tiene una débil autoridad para cumplir y hacer cumplir las normas.

#### El dirigente tiene unas series de funciones:

- ❖ Representar eficazmente a su organización
- ❖ Conducir a la organización al cumplimiento de sus objetivos.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas
- ❖ Manejara responsablemente los recursos económicos.
- ❖ Planificar las acciones que llevarán al logro de los objetivos.
- ❖ Relacionar a su organización con otras entidades.
- ❖ Gestiona proyectos y toda forma de apoyo a su organización.

**El líder** es una especie de fuerza centrípeta es decir que une, que llena de vida, guía entusiasmo, estimula, reparte los trabajos, propone una participación activa, vive y testimonia con su vida.



<http://t0.gstatic.com/images>

- El líder capaz de conducir a una organización hacia la calidad total.
- Es un *visionario* porque es capaz de proporcionar la visión de futuro

- Invita y crea las condiciones favorables para transmitir ánimo a sus seguidores, ayuda, colabora.
- Se identifica con la causa que defiende.



- Se identifica con el débil y con el oprimido, es el primero que
- Se sacrifica por los demás y no espera recompensa ni reconocimientos públicos ni halagos.
- Ama de verdad, no se aprovecha de nada ni de nadie.
- Abre caminos, inventa, descubre horizontes, marca las pautas y renuncia a posiciones cómodas que en un momento dado le podrían resultar más beneficiosas.
- no se acomoda ante el riesgo ni se acobarda ante los peligros, no tiene incomprendimientos, no teme a que no le entiendan y no tiene temor a que lo persigan.
- Mantiene y define posiciones firmes y no posturas circunstanciales, transitorias, pasajeras, y oportunistas.
- Es capaz de levantar al débil, de entusiasmarlo para que se sienta útil y fortalecido.
- El líder comprende el error, desenmascara la mentira y el engaño no alardea ni se vanagloria de sí mismo ni de sus obras; por eso yo creo que lamentablemente a veces no siempre las realidades de nuestra sociedad corresponden a estos conceptos de líder ni de dirigentes.

Tenemos ausencia de líderes en la vida social, política, religiosa, en la vida militar. Faltan auténticos líderes en los medios de comunicación social. El verdadero líder siempre surgirá, pero para permanecer en la cumbre debe desarrollar características propias del liderazgo, permanecer en una constante actualización de los cambios que se están generando en la sociedad, mantener su perfil con las exigencias de lo que nos demanda la realidad actual.

El líder se inspira en la convicción, o en la entrega mocionada de sus seguidores; en tanto que el dirigente confía en la disciplina de los colaboradores, y en la solidez de la organización. El líder debe ser y parecer, y el dirigente basta con que lo sea, simplemente es sujeto activo.

El que ejerce un liderazgo no está sometido a términos o fechas; pero el que desempeña una dirigencia normalmente responde a plazos estrictos.

Aún cuando el líder y el dirigente cuentan con el carisma para realizar su trabajo, la diferencia es radical:

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

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

El dirigente manda, el líder convence

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

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

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

El primer requisito es saber escuchar y poder encontrar a las verdaderas personas más allá de las apariencias.

### 4.3.2. Requisitos y habilidades del líder educativo



La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo. En este liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje.

Todo profesor debe ser un líder y en el ejercicio de la función de docente, debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la

realidad en que se desenvuelve. La tarea docente, consiste en crear a partir de lo que conocen los alumnos, a partir de sus conocimientos previos, estrategias que reconstruyan sus aprendizajes significativos, dinámicos y creativos.

#### Requisitos del líder educativo:

- ◆ Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- ◆ Portador de lo nuevo, creador incesante.
- ◆ Apasionado por el cambio, media con el alumno, oriente.
- ◆ Se comprometa con acción de los otros.
- ◆ Sepa valorar al otro con sus particularidades.
- ◆ Saber intuir y prever los problemas, hábil en la toma de decisiones.
- ◆ Entusiasta y motivador.
- ◆ Inspira con su visión de futuro.
- ◆ Facilita la acción conjunta e individual
- ◆ Apremia, trasmite energía y abre el camino Se vea a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- ◆ El líder trasmite historia.
- ◆ Se involucra en la historia y en la cultura y saque de ella una lectura nueva.

#### Cualidades del líder educativo

El líder transformacional hace conciencia del papel fundamental como sujetos fundamentales para el seguimiento y acompañamiento de los estudiantes, ya que de su participación depende el fracaso y la calidad de la gestión educativa.

- Está dispuesto a correr el riesgo.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad, corre el riesgo
- 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.

#### 4.3.3 Habilidades del líder educativo



Las cualidades de un líder educativo tienen que ser como el que va adquiriendo experiencia en el proceso de interiorización, ayuda a otros a adaptarse en la realidad, retomar la cultura adquiridas en el proceso de interiorización.

Aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.

Acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado. Tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos  
 Confiar en otros, aún si el riesgo es grande, potenciando las habilidades de los otros en el aula de clase y fuera de ella.

#### **Conocimientos del líder:**

Conocimientos de las personas.

Conocimientos de la práctica docente.

Conocimientos de los nuevos paradigmas teorías educativas, las nuevas reformas educativas que ayuden a forjar una educación de calidad y calidez.

Conocimiento de las nuevas tecnologías y cambios sociales.

Podemos concluir que ser líder no es tarea fácil, implica ser reconocido como tal en un grupo determinado, convertirse en un punto de referencia, implica poseer una personalidad definida, con una serie de virtudes ya sean innatas o adquiridas.

Existen cualidades generales que se aplican a todo líder y que por ende las exigimos a quienes identificamos como tal.

Responsabilidad, honestidad, creatividad, personalidad, motivador, sociable, justo, práctico, objetivo, poseedor de carisma, credibilidad, iniciativa, tenacidad, tolerancia, confianza, carácter, capacidad, coraje, compasión.

#### **4. 4 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN**

Los valores implican una relación directa con el ser humano, estos existen porque existen las personas, forman parte de la vida y la identidad de todo ser humano, estos se encuentran en la conciencia unas veces de manera patente y otras veces de manera latente, nos dirigen y nos movilizan, nos hacen actuar, son las ideas fuerzas que nos ayudan a generar comportamientos en nuestra vida.

Los valores se gestan en la vivencia social a partir de la vida cotidiana, fortalecen ambiente familiar, cultural, que permite la aparición de los valores a partir del equilibrio humano entre la sociedad, el medio y la realidad, hay valores que nacen de una acción o idea, o una experiencia, lucha, conquista etc.

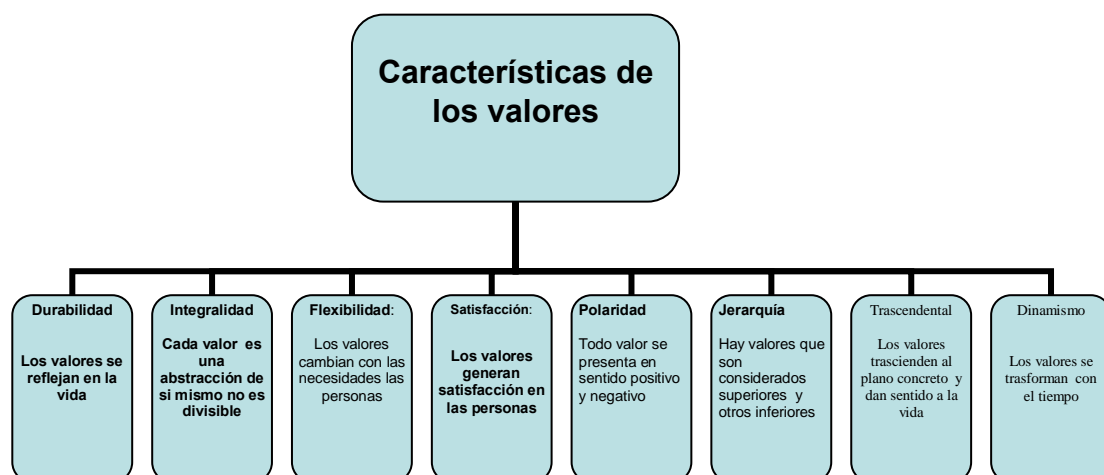
Los valores son propios de la cultura escolar los valores se van adquiriendo dentro del ambiente cultural, ya que responden a principios internos que se vivencian en la relación con el medio y sobre todo en la interacción con otros, por tanto la educación *“No es un proceso de enseñanza, es esencialmente, un proceso de aprendizaje que nace en la persona y recae sobre ella misma, por tanto tampoco existe enseñanza de los valores, sino una educación en valores”* (Crespo Toral Jaime Educación cuatro temas de fondo 2010)

Nuestro tiempo necesita la reconstrucción de la jerarquía de los valores, rejerarquizar los valores, volver a replantear la importancia de una educación que valore lo que está perdiendo su valor, poner atención en lo cotidiano, en lo fundamental, en la naturaleza misma de las persona en aquellos valores esenciales, trascendentes, eternos, la educación en el más amplio sentido de la palabra es la clave para aprender y comprender cómo afrontar los retos del día a día en la sociedad.

La existencia de un valor es el resultado de la interpretación que hace que el sujeto valores aspectos fundamentales del ser humano, *“los valores son producto de los cambios y transformaciones a lo largo de la historia, surgen con un especial significado cambian o desaparecen en las distintas épocas”* Fabelo, José Ramón. La formación de valores en las nuevas generaciones. Habana: Ed. Ciencias Sociales, 1996) A nivel socio-educativo, los valores son considerados vínculos, modelos o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la personal.

#### 4.4.1 ¿Cómo valora el ser humano?

El proceso de valoración del ser humano incluye una complicada serie de condiciones intelectuales y afectivas que suponen: la toma de decisiones, la apreciación y la actuación.



Fuente: Educación cuatro temas de fondo Crespo Toral Jaime 2010 Elaborado por Noralma del Pilar Valdez

### La educación puede definirse como:

- ◆ Proceso de multidireccional, de vinculación, de socialización.
- ◆ 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.
- ◆ 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.

La Educación **formal** hace referencia a los ámbitos del aula, mientras que la no formal se refiere a los cursos, academias, entre otras y la educación informal es a lo largo de la vida, la que se genera en el ámbito familiar, cultural y de las relaciones con otros.

La educación es necesariamente normativa. Su función no es sólo instruir o transmitir unos conocimientos, sino integrar en una cultura que tiene distintas dimensiones: Una lengua, unas tradiciones, unas creencias, unas actitudes, unas formas de vida.



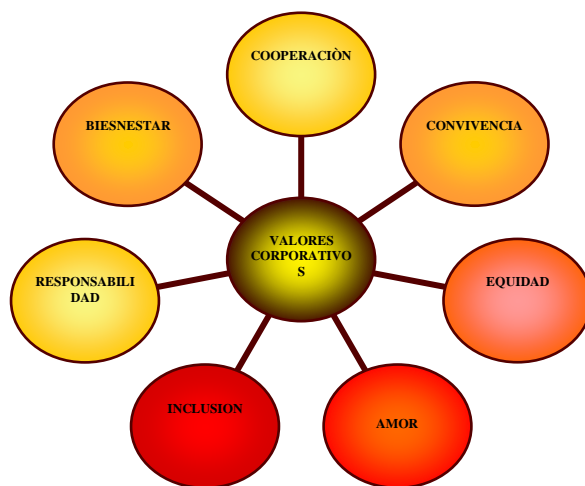
El valor está considerado como fuerzas directivas de acción. Éstos con frecuencia entran en conflicto; en parte por la poca claridad del sistema de valores de la sociedad y la desorientación de la existencia humana, la importancia de educar y educar en valores, no queda circunscrita al ámbito solamente escolar, sino también a

la familia, sociedad, espacios sociales fuertemente comprometidos en esta responsabilidad de fortalecer la conciencia, y abrir el horizonte a tantos hombres y mujeres que entran en relación con nosotros.

El educador tiene que plantearse la responsabilidad insoslayable ante la vivencia de los valores desde el “nosotros” desde esta misión de educar debe promoverlos en su mundo circundante a través de gestos concretos y eficaces, que promuevan una vida digna y con mayor compromiso.

Hablar de valores humanos significa aceptar al hombre como el supremo valor entre todas las realidades humanas. La valoración que hacemos de las cosas no la efectuamos con la sola razón, sino con el sentimiento, las actitudes, las obras... Con todo nuestro ser, con quien nos relacionamos cada día.

La formación libre para que los otros opten por sistemas de valores que dignifique a la persona, es creando un orden de valores, que permita reconocer al otro como parte de la “humanidad” que exige de la acción educativa un serio compromiso con el sujeto al que educamos devolviéndole su dignidad de hombre o mujer, con capacidad de ser sujeto comprometido con su realidad y el entorno social.



Nuestra educación ecuatoriana manifiesta la importancia de incorporar a toda la educación valores fundamentales como la, honestidad, la justicia, el respeto, la paz, la solidaridad, la responsabilidad y el pluralismo, y *“brindar por encima de todo educación infantil para niñas y niños menores de 5 años, equitativa y de calidad que respete sus derechos,*

Elaborado por Noralma del Pilar Valdez  
*la diversidad, el ritmo natural de crecimiento y aprendizaje y fomenta valores fundamentales, incorporándolos a la familia y a la comunidad.”* Plan Decenal del Ecuador (2005) [www.edu.gov.ec](http://www.edu.gov.ec)



## 5. DIAGNÓSTICO

### Descripción y antecedente de la Institución

Ante de describir la Institución quiero dar a conocer que la Unidad Educativa, hace parte del movimiento de educación popular y promoción social y como tal, apuesta y genera acciones de gestión para fortalecer la educación integral de calidad a los más desposeídos en los centros educativos, dentro de esta actividad genera el compromiso social.

La Unidad Educativa Fe y Alegría es una Institución Fiscomisional. El centro está administrado dirigido por las Religiosas Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús, quienes durante 42 años han fortalecido el proceso educativo en a Institución contribuyendo a la formación integral, tanto del individuo como de la comunidad educativa, favoreciendo especialmente a la clase más pobre, promoviendo sus derechos y deberes, haciendo de ellos personas autónomas, gestoras de su propia vida, críticos, creativos, agentes de cambio; iluminados por los principios de la fe cristiana y el carisma reparador, altamente competentes en el saber, ser, hacer y vivir con otros.



Los Centros educativos de “Fe y Alegría” promueven una educación popular, de calidad, desde una perspectiva cristiana del ser humano, que frente a situaciones de injusticia, se compromete con el proceso histórico de los sectores populares en la construcción de una sociedad justa y fraterna.

Los Centros educativos de Fe y Alegría buscan responder desde el estilo educativo propio de su ideario en las zonas más vulnerable del país, periferias y los cinturones de pobreza que surgen a través de las invasiones, provocada por la desigualdad económica y social.

Su mística inspira y sostiene el compromiso servicio de los más necesitados de los sectores marginados. La población que se educa en este centro educativo son familias provenientes de provincias asentados en este populoso sector de la ciudad de Guayaquil, asentados en los suburbios, sectores marginales que fueron surgiendo en la ciudad producto de las inmigraciones de las familias que dejaron los campos y llegaron a las grandes ciudades en busca de un mejor futuro mejor.



Google mapa geográfico Suroeste Guayaquil

En referente a la situación económico y académica, la mayoría de los habitantes del sector pertenecen a niveles económicos bajos, mucho viven en situaciones de extrema pobreza, los padres de familia son obreros, artesanos, vendedores ambulante, pequeños comerciantes y artesanos0 y amas de casa, profesionales de distintas áreas, que a través de diferentes fuentes de trabajo generan ingresos que le permiten solventar la subsistencia de sus familias. Es importante subrayar la gran presencia de madres solteras, la mujer está presente en todas las instancias, respondiendo directamente por la carga familiar y las responsabilidades del hogar.

## 5.1. Los Instrumentos de Gestión Educativa donde se evidencia

### 5.1.1 Manual Organizacional

Fe y Alegría forma parte de una red organizacional a nivel nacional e Internacional, promueve la formación integral de la población más vulnerable, que requieren la presencia y acción de personas o grupos comprometidos en actitud de servicio, agrupan las fuerzas vivas de la comunidad, generando líderes allí donde se encuentra un Centro Fe y Alegría, promoviendo la educación integral de calidad *“La educación de calidad para Fe y Alegría, es la forma de integralidad de la persona potenciando el desarrollo pleno de todas las dimensiones, que valora la unicidad individual y su pertenencia socio-cultural, favoreciendo la apropiación y construcción personal y colectivo de conocimientos, actitudes y habilidades, la que capacita para mejorar la calidad de vida personal y comunitaria dentro del ámbito social ( Manual de la Organización Fe y Alegría 2009).*

A nivel nacional, el movimiento está dividido en instancias encargadas de orientar la gestión educativa desde los centros educativos quien precisa la estructura organizativa de los centros, impulsa, coordina, orienta las políticas generadoras, de la misión y visión del quehacer educativo.

- ◆ Coordinación de los Programas estratégicos y Redes de Homólogo
- ◆ Gestión de los equipos
- ◆ Relaciones con la dirección Nacional e Internacionales de Fe y Alegría
- ◆ Programación estratégica
- ◆ Comisiones Internacionales
- ◆ Redes de Nacionales
- ◆ Proyectos de gestión educativas

#### **Los desafíos más significativos que genera esta organización:**

- ◆ Calidad educativa como preocupación central en la gestión de la educación popular.
- ◆ Fortalecimiento de los sistemas de gestión
- ◆ Consolidación de fe y alegría como sujeto de acción pública.
- ◆ Educación en tecnología y la formación técnica profesional

- ◆ Promoción social comunitaria y pastoral
- ◆ Formación de docentes y equipos directivos
- ◆ Promoción de modelo de trabajo en red.

Dentro de esta dimensión organizacional el Centro educativo desarrolla su gestión educativa, su visión y pensamiento estratégico **“llegar tan lejos como se pueda”**, aprovechando oportunidades, trabajo en red, realizando alianzas internas con otras instancias nacionales e internacionales, los equipos técnicos acompañan los procesos de gestión y participación en los centros educativos, estimulando el trabajo en equipo, para descentralizar las responsabilidades y funciones.

El Director Regional, es quien que coordina y acompaña la gestión educativa los 11 centros que forman la Regional sur que existen en la ciudad de Guayaquil acompaña desde la coordinación técnica regional la misión y visión de los centros de Fe y Alegría, mediante los departamentos, Pedagógicos, Planificación, Recursos Humanos, Proyectos, conjuntamente con los equipos directivos de los centros, delegando desde la corresponsabilidad y la subsidiariedad.

### **5.1.2 Código de Ética**

El plan Pastoral de la Unidad educativa está sustentado por los siguientes principios:

- ◆ El Derecho inalienable de todo ser humano “a ser sujeto de su propia historia en relación de los demás.
- ◆ A vivir en constante superación y defender sus intereses.
- ◆ La necesidad de construir la realidad e implicarse en el compartir responsabilidades y el promover la mutua colaboración, mediante la corresponsabilidad
- ◆ “Promover el desarrollo común”. (*Ideario - Reglamento Interno de la Institución 2009*)
- ◆ El Centro promueve una educación basada en valores humanos y cristianos. Y requiere para ellos educadores formados que vivencia la experiencia en su vida cotidiana y desde ella orienten las actividades en el proceso de enseñanza aprendizaje fomentando los valores, apasionada por la justicia, y

genere paz, honesta, solidaria y fraterna, libre y servidora, abierta y respetuosa a la diversidad cultural.

El Centro promueve una educación basada en valores humanos y cristianos. Y requiere para ellos educadores formados que vivencia la experiencia en su vida cotidiana y desde ella orienten las actividades en el proceso de enseñanza aprendizaje fomentando los valores, apasionados por la justicia, y genere paz, honesta, solidaria y fraterna, libre y servidora, abierta y respetuosa a la diversidad cultural. La persona (hombre – mujer) que se quiere educar en la Unidad Educativa Fiscomisional “Fe y Alegría” está plasmada en acciones que:

- ◆ Promuevan el desarrollo de las conductas inherentes al respeto de los derechos humanos de cada miembro de la comunidad.
- ◆ La equidad y al respeto a las diferencias dentro del entorno educativo
- ◆ Origina el ejercicio de ciudadanía mediante la práctica de los derechos y
- ◆ Promuevan el desarrollo de las conductas inherentes al respeto de los derechos humanos de cada miembro de la comunidad.
- ◆ La equidad y al respeto a las diferencias dentro del entorno educativo
- ◆ Origina el ejercicio de ciudadanía mediante la práctica de los derechos y responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa.
- ◆ Organiza el trabajo cooperativo a través de acciones que fomentan el liderazgo el respeto y la valoración de las personas
- ◆ Promueve el derecho de participación de todos los miembros de la comunidad, propiciando encuentros y participación en acciones conjuntas. (Reuniones con padres de familia, alumnos, convivencia, encuentros de líderes juveniles, participación en acciones conjuntas para beneficios y mejoras (Plan de mejoras del Centro, participación activa en el desarrollo de manual de convivencia de todas las Instancias
- ◆ Fortalece los vínculos afectivos para generar la confianza, y la libertad de expresión
- ◆ Robustece los valores propios de filosofía de la Institución educativa. Se comparte los lineamientos institucionales para alcanzar conjuntamente los objetivos propuestos y así contribuir en la formación integral de los estudiantes

- ◆ Promueve el ejercicio de los derechos humanos sin discriminación de ninguna clase, edad, sexo, religión, etc.
- ◆ Promueve el perfil del alumno y alumna creativo, responsable y libre, con formación ética y cristiana, generadores de iniciativa y de su propio talento
- ◆ su desarrollo humano y excelencia educativa.
- ◆ En cuanto al perfil de maestro se promueve el respeto, la justicia y flexibilidad
- ◆ El manejo de técnicas de orientación
- ◆ Formación permanente para fortalecer la recreación de una auténtica comunidad en el aula, como espacio de solidaridad
- ◆ Preparación científica, humanística en rescate de los valores ,
- ◆ Promoción de espacios (procesos democráticos) y experiencias significativas de participación y aprendizaje

### 5.1.3 Plan Estratégico

El Plan estratégico de la Institución Educativa se alimenta directamente de la Organización Internacional de Fe y Alegría con principios de su ideario, se asumen las políticas de trabajo entre las que analizaremos están:

- ◆ Mejora de la calidad educativa en los distintos programas y modalidades de atención.
- ◆ Mejora de los sistemas de gestión en general.
- ◆ Fortalecimiento de la acción pública en los ámbitos nacional y federativo.
- ◆ Nuevas respuestas para la atención de población excluida y vulnerable.

En todas estas dimensiones permiten mirar la gran necesidad de orientar el proceso a la mejora de la calidad educativa, implementando los recursos necesarios para dar respuestas cada vez más asertivas a la gestión educacional que realizan el centro, y específicamente centra su atención en una calidad educativa que genere sujetos nuevos y con capacidad creativa, con conciencia crítica, educar para la vida.

Entre los puntos fuertes que propone es la participación activa de los sujetos, y un modelo de gestión participativa desde los Centros educativos son el siguiente:  
*“Mejora de la calidad educativa en los distintos programas y modalidades de*

*atención, también podemos notar el propósito de generar una gestión que comprometa toda la persona” (Plan Estratégico de Fe y Alegría Regional 2010 Ecuador.)*

Los objetivos impulsan una educación popular de calidad, incluyente, de atención a la diversidad, que contribuya al desarrollo integral de las personas y a la promoción social comunitaria, que promueva la formación de sujetos libres y ciudadanos activos con conciencia crítica, conocimientos, habilidades y valores para incidir en la mejora de su calidad de vida y en la transformación de su entorno, desde el centro se proyecta a través de su currículo una educación que integre al ser humano, que mira introspectivamente desde donde se hace educación, que tome al sujeto con toda su dimensión humana y cristiana y que sea valorado desde lo que es, pero también nos encontramos con diversidad de docente con estructura conservadora, destilando un modelo diferente inculcando una aculturación de lo que quiere “Fe y Alegría” en su proyección educativa.

Desde la educación podemos atención en el sujeto, poniendo esmero en la participación de todos para fortalecer una calidad en nuestra manera de educar, por ello la importancia de la formación permanente de los docente *“Promover el desarrollo de un modelo de gestión participativa, dinámica y transparente, centrado en las personas, que refuerce la unidad, la identidad, y la sostenibilidad económica y social del Movimiento.” (Plan estratégico de Fe y Alegría 2010)*

Dentro el proceso de incorporación a las nuevas tecnología, centro está incorporando a las nuevas “Tic” , a través de las aulas telemáticas para mejorar la calidad y buscar nuevas alternativas e innovación desde lo que nos ofrece la técnica, llevando la tic a las aulas, incorporando los medios digitales en el proceso de enseñanza *“Fortalecer el uso de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos educativos, el trabajo en red y la gestión institucional, para potenciar los procesos de comunicación, intercambio y construcción de conocimientos entre los diferentes actores e instancias del Movimiento.” (Plan Estratégico Fe y Alegría 2010).*

Promover procesos de formación de educadores y directivos de centros, para que se desarrollen como personas identificadas con los valores y la misión del Movimiento; pedagogos que saben lo que enseñan y saben enseñar en permanente

búsqueda de la calidad, la innovación y sistematización de sus prácticas; y ciudadanos activos que fomentan la gestión participativa en sus centros y se comprometen con la transformación de su entorno y la sociedad *“la educación de calidad es la que caracteriza por una práctica educativa y de promoción social entendidas como proceso concientizador, transformador, participativo, solidario, reflexivo, relevante, creativo, eficaz elaborado desde los excluidos que promueve un liderazgo grupal sin exclusión, donde cada uno tiene un lugar en el quehacer de la comunidad.* (Plan Estratégico Fe y Alegría 2011).

#### **5.1.4 Plan Operativo Anual**

El plan operativo está organizado a través de actividades conjuntas, interrelacionadas para generar continuidad con el Centro Regional, cada Institución planifica sus actividades de acuerdo a la realidad y actividades planteadas, se teje el (POA) local con el (POA Regional) para dar viabilidad a la organización de actividades conjuntas desde la Nacional y no desorientar los cronogramas locales.

Entre las actividades tenemos.

- ◆ Gestiones de formación de las Áreas técnicas de Fe y Alegría
- ◆ Acompañamiento a la formación de los docentes
- ◆ Seguimiento al plan de Mejoras
- ◆ Acompañamiento a los Centros a través de los Departamentos Técnicos
- ◆ Formación y acompañamiento a los Directivos de los Centros
- ◆ Seguimiento de las Administraciones de cada Centro
- ◆ Planificación de la pastoral
- ◆ Evaluación de los procesos técnicos de los Centros educativos.
- ◆ Organización de los cronogramas a nivel local
- ◆ Evaluación de los Docentes y Directivos a nivel local y Regional

En general se acompaña a las Instituciones, pero hay una carencia de presencia de los departamentos, al trabajo de campo en los Centros Educativos, de parte de los directivos regionales, El quehacer de la gestión de Fe y Alegría se encuentra organizado a través redes.



### 5.1.5 Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI de la Unidad Educativa Fiscomisional “Fe y Alegría” promueve una educación integral y de calidad desde el compromiso comunitario que afianza en un clima de democracia participativa, donde intervienen padres, alumnos, docentes, *“Se pretende ofertar una propuesta de formación técnica integral en el ámbito educativo, que involucra a docentes, discentes y autoridades a través de la organización y gestión general, considera además un enfoque curricular de la actividad educativa desde el paradigma constructivista, social y humanista que le imprime un carácter de priorizar al ser humano tanto en su formación cognitiva, afectiva-social como la inserción en el mundo laboral.”*

La Unidad Educativa presenta el Proyecto Educativo Institucional como respuesta al “Ideario” el Padre Vélaz fundador del movimiento e impulsador de esta manera de educar desde los pobres, quien descubrió el entusiasmo de la transformación del ser humano a través de la educación como herramienta que empodera y cambio al hombre y mujer.

*“Nuestro proyecto educativo tenía una semilla germinal en todo corazón bien puesto, y en toda inteligencia informada y racional, era su gran descubrimiento antropológico. Por eso puede dar fe de que la experiencia demuestra que el secreto de la eficacia de lo grande es que, sí sirve a muchos, se le irán agregando dos clases de aliados naturales; los que son ayudados y los que ven que se ayuda a muchos”* (Proyecto Educativo Institucional del Colegio Técnico Fiscomisional Fe y Alegría)

En los Centros Educativos de Fe y Alegría se han unidos muchas personas, laicos, Religiosas, misioneras, misioneras, jóvenes que llegan de diferentes latitudes a aportar en este proyecto educativo. Actualmente el Centro educativo ubicado en las calles 40 y la “C” está acompañado por las Religiosas Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús, quienes con su Carisma Reparador participan directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, procurando dar una educación integral de calidad, y a la Comunidad Religiosas Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús” y a través de su carisma fundacional. “Reparar desde la justicia y el Amor” conjuntamente juntamente con los laicos se han comprometido en esta tarea de educar con y desde los pobres, promoviendo una educación de calidez y calidad, haciendo cuerpo en la misión.

*“La dirección del Centro Educativo por acuerdo con “Fe y Alegría” la realizan las Religiosas del Sagrado Corazón, que plenamente identificadas con el ideario ofrecen una educación evangelizadora, enraizada en la Eucaristía, que en un mundo marcado por la violencia, la injusticia y al olvido a Dios disponga para vivir la reconciliación la solidaridad, el servicio y el compromiso por la fraternidad entre todas las personas y capacite a los alumnos para ser agentes de transformación social. (Constituciones de la Esclavas del Sagrado Corazón 1990)*

En una sociedad tremendamente injusta y materializada que “*tiende al ser humano únicamente por la capacidad de generar ingresos y tener éxitos en los mercados*” que consiste necesaria la innovación institucional que se concreta en el diseño, ejecución y desarrollo del proyecto Educativo Institucional y que permite también dar cumplimiento al Decreto ejecutivo N° 3425 que establece el marco legal en el Reforzamiento de la Educación Técnica. La vertiginosidad tecnológica y el carácter globalizador que identifican el siglo XXI planes grandes desafíos a todos los países, entre ellos Ecuador. Ante estas caracterizaciones, la educación se convierte en el vehículo de transformación social lo que ha implicado al Ministerio de Educación ha promover el reforzamiento de la educación Técnica y el Centro Educativo se acoge a esta propuesta de innovación para incidir en la calidad educativa de los estudiantes.

La capacidad de respuesta del colegio Técnico Fiscomisional “Fe y Alegría “, ante la necesidad del proceso gestión liderazgo y valores se desarrolla a través de:

### **Objetivos del Proyecto de Gestión**

El Centro educativo desarrolla a través de las estratégicas y la capacidad operativa de los actores de la educación procesos básicos de gestión específicamente promoviendo una educación e integral que inserte a los discentes futuros profesionales en empresas con sus perfiles correspondientes” que refuerzan :

- ◆ la comprensión de los nuevos paradigmas de gestión.
- ◆ Conciben el bachillerato como un sistema de administración social del conocimiento técnico- profesional y prevean los procesos pertinentes para generar y transferir dicho conocimiento con criterios de eficiencia creciente.
- ◆ Conocer de forma sistemática las nuevas definiciones de visión y misión institucional para el sistema de bachillerato técnico.
- ◆ Consolidar la comprensión del estándar de gestión como horizonte-meta de la institución educativa.
- ◆ Mejorar su capacidad de análisis para interpretar nuevas demandas sociales y productivas al sistema de educación técnica profesional
- ◆ Interiorizar de forma comprensiva las demandas profesionales que el nuevo marco institucional plantea, las estrategias y acciones definidas para la obtención de los fines y resultados previstos.
- ◆ Desarrollar su voluntad de cambio y su capacidad para hacerse cargo de los nuevos retos.

El dinamismo del proyecto de gestión define el tipo de profesionales, o el sujeto que quiere educar en Fe y Alegría, pero ante la realidad tan cambiante existe una serie de dificultades que impiden el proceso y esto tiene que ver con la realidad está incidiendo en la vida de los jóvenes, volcándolo a lo más cómodo, más fácil, a la ley del menor esfuerzo, y esto tienen que ver con nuestro estilo de educación que ha quedado adormecida, ante muchos desafíos de cambio, con los nuevos teorías o paradigmas, nuevos manera de enfocar la educación de los jóvenes.

#### **5.1.6 Reglamento Interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores**

El Centro Educativo se plantea seriamente en tema de la educación en valores partiendo de que esta debe ser fundamentalmente un “**contagio**” de actitudes vividas porque no basta creer en unos determinados valores sino que se debe reflejar en la coherencia de vida, entre lo que decimos y lo que hacemos y por lo tanto, los alumnos no solo aprenden a pensar sino también a ser y compartir. Los valores y las actitudes nunca pueden ser impuestos, sino que cada persona, grupo, comunidad y pueblo debe irlos descubriendo y asumiendo.

De acuerdo al perfil de los alumnos/as del centro han considerado prioritario básicos los valores que se indican a continuación:

- ◆ *“Educación de calidad para todos los pobres. No aceptamos una pobre educación para ellos, no aceptamos una educación que mantenga o incrementa la exclusión de los sectores populares”.*

Hoy la educación es factor fundamental del desarrollo humano. Se dice que la virtualidad más significativa que hoy desempeña la educación para todos es la de la inclusión, factor fundamental para incidir en la formación de tanta juventud golpeada por tantos cambios violentos sin reflexión.

- ◆ *“Fe y Alegría asume la educación popular como una opción ética, política y pedagógica para la transformación social. Que transforma al ser humano haciéndolo más humano, responsable de sí mismo y corresponsable de los demás y de su entorno”.*
- ◆ *“la educación no se limita a enseñar contenidos o desarrollar destrezas”.*
- ◆ “Profundamente que los docentes tienen la misión de educar, en y para la vida, tomando en cuenta el pasado, el presente y la construcción del futuro de nuestros estudiantes y de nuestra sociedad”.

### **5.1.7 Valores Institucionales**

La labor educativa se centra en moldear el perfil de los estudiantes que responda a las siguientes características:

“Nuestros Centros educativos deben promover en sus participantes un educación basada en valores humanos y cristianos esenciales con miras a construir un mundo liberado de las amenazas que lo domina hoy día” (Fundamentos básicos para el quehacer educativo).

- ◆ Hombres y mujeres enamorados de la vida que la respete y defiendan en todas sus manifestaciones y la vean como un don de Dios.

La Institución a través de la pastoral inculca los valores cristianos mediante las clases de religión semanal, participan en acciones comunitarias, mingas trabajo en equipos, convivencias, Reflexiones, integración de grupos y ejercicios espirituales a través de ellos infunde valores, se incluye en las problemáticas del mundo juveniles realiza trabajo social mediante charlas de formación social en cuanto a las problemáticas que de las familias.

De acuerdo a la observación realizada en el Centro y a las entrevistas, hay un gran índice de jóvenes con familias disfuncionales, generando la dispersión de las familias, no son los padres los que viven con los niños-niñas o jóvenes sino sus abuelos sus tíos, en cuanto a los valores infundidos en el Centro, se siente un ambiente positivo, de acogida, pero también hay un distanciamiento a la problemática del joven, apenas se conoce el rendimiento, los maestros no exploran sus vida, poco se interesan de sus necesidades y ellos lo perciben, hay una fuerte acogida de las hermanas Religiosas encargada de la formación cristiana y la dirección del Centro educativo, permanente en cuanto a valores, son ellas las que trabajan los aspectos de fe y valores fundamentales de la formación permanente.

Es de suma importancia partir de la propia cultura y de sus valores, los objetivos, y contenidos programáticos, las actividades y metodología deben estar de acuerdo a la realidad sociocultural para no producir un desequilibrio entre lo que vive el discente y las orientación que ofrece la Institución.

En cuanto a la situación analizada se ve claramente en el Centro educativo que los esquemas de los valores han cambiado, la familia se ha desmembrado, hay mucha juventud desorientada con padres ausentes, madres encargadas de la responsabilidad del hogar por lo tanto los jóvenes pasan solos, sin un guía que oriente sus vidas, se ha verificado la ausencia de cariño, la figura de familia está cambiando, ahora se habla de otros tipos de familia que está generando la sociedad, producto de estos cambios.

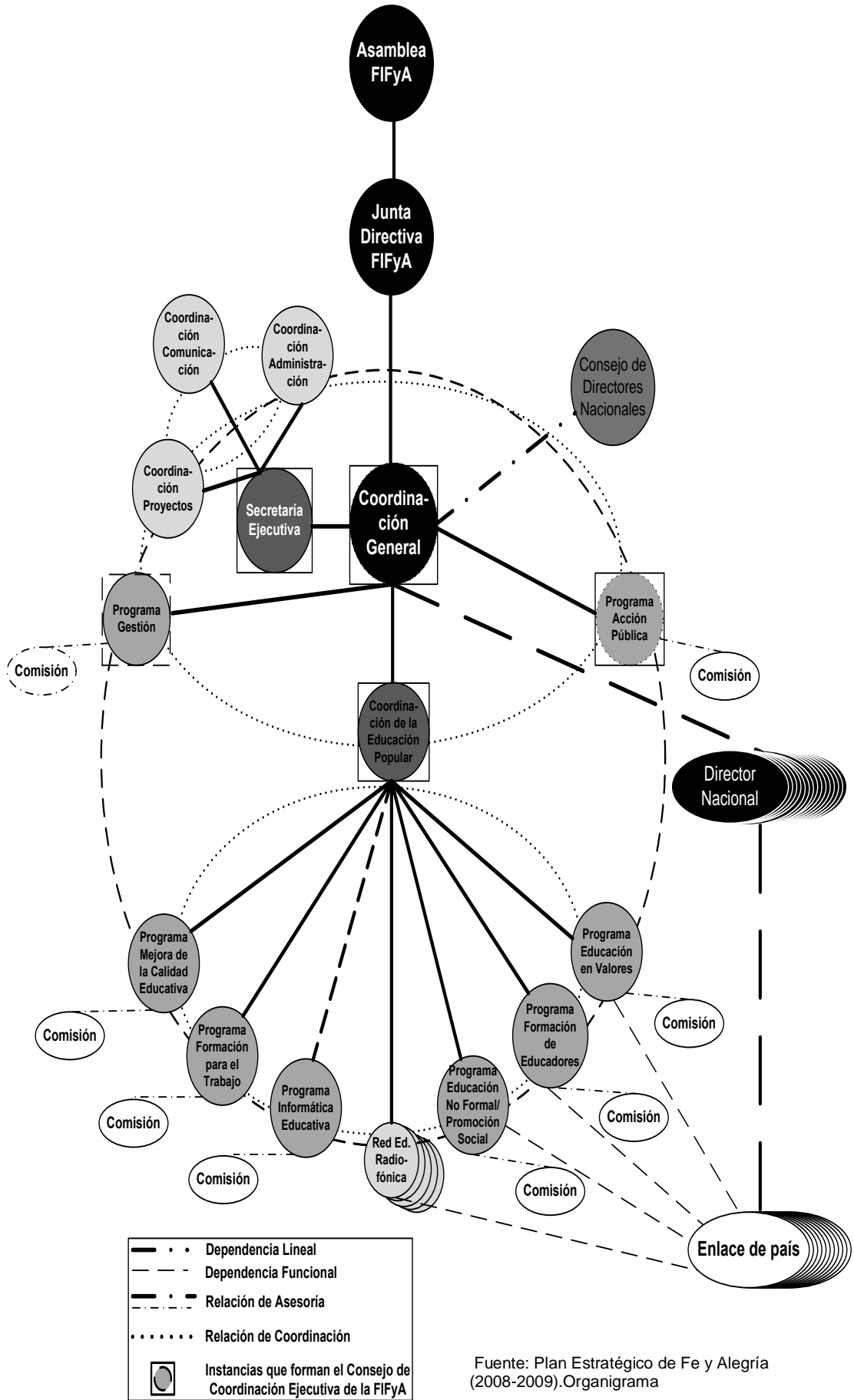
Para cristalizar el perfil de los estudiantes es necesario contar con docentes que se caractericen por:

- ◆ Libertad para enseñar y aprender en el aula.
- ◆ Actitud innovadora constante.

- ◆ Sentido de respeto, justicia y flexibilidad.
- ◆ Detectar científica, psicológica y humanamente las actitudes de sus alumnos.
- ◆ Actitud permanente de servicio y búsqueda del bien común.
- ◆ Familiarizarse con estrategias innovadoras de los principios que regulan el proceso educativo.
- ◆ Conocimiento de los principios y fundamentos de la investigación educativa.
- ◆ Recrear una autentica comunidad en al aula, en donde se convierta en taller para la solidaridad, el perdón, la aceptación incondicional del otro la valoración de las potencialidades de cada alumno en interacción sin competencia.
- ◆ Desarrollo de técnicas innovadoras de evaluación continua, para los alumnos, no solo de conocimiento, sino del desenvolvimiento integral
- ◆ Orientar al proceso educativo con una preparación científica – humanística que permita el rescate de los valores humanos.
- ◆ Conciencia clara de su ser como maestro

## **5.2 La Estructura organizativa de la Unidad Educativa.**

La Unidad Fe y Alegría está organizado por una estructura participativa desde la instancia Internacionales a las nacionales, el movimiento está integrado por un coordinador Internacional con el fin de gestionar actividades conjuntas, un coordinador Nacional y por último un Regional quien a la vez coordina los centros educativos a nivel local, la organización local está representada por el organigrama de la Institución.



## 5.2. 1. Misión y Visión.

### COLEGIO TECNICO FISCOMISONAL “FE Y ALEGRÍA” CALLE 40 Y LA “C”

#### VISIÓN

El proceso formativo emprendido en el centro, se asume como reto de construcción integral hacia el desarrollo de la cultura tecnológica de usuario de la capacidad de innovación, que concibe al hombre como un ser histórico, dinámico, abierto, en las relaciones con otros, capaz de establecer juicios críticos y de proyectarse para trascender.

El egresado se insertará en la sociedad del conocimiento (estructura naciente, en la cual el saber constituye el principal recurso de desempeño para las personas y desarrollo para las naciones), con un alto nivel de competencia en las dimensiones del **SABER HACER, SABER SER, SABER APRENDER Y SABER CONVIVIR.**

Constituyéndose en un agente de desarrollo y promoción de su comunidad y de sí mismo. Para lo cual el Centro desarrolla sus procesos dentro de un clima educativo y enriquecido con las tendencias actuales en la tecnología y educación para el trabajo e iluminado por los valores cristianos.

Al tiempo que mantiene espacios de formación permanente en el crecimiento personal, afectivo y profesional para sus docentes.

Fuente: PEI del Centro Educativo. Elaborado por Noralma del Pilar Valdez

#### MISIÓN

La Unidad Educativa Fiscomisional “Fe Y Alegría” pretende contribuir a la formación integral, tanto en el individuo como en educativa, favoreciendo especialmente a la clase más pobre, promoviendo sus derechos y deberes, haciendo de ellos personas autónomas, gestores de su propia vida, críticos, creativos, agentes de cambio, iluminados por los principios de la Fe cristiana y el carisma reparador altamente competentes en el, **SER ,SABER , HACER Y VIVIR CON OTROS** , Aspiramos a insertar a los jóvenes egresados , en la sociedad del conocimiento con posibilidades de éxito en cuanto a su desempeño laboral, cognitivo, afectivo y de convivencia, por ello promovemos la excelencia académica en ciencia y tecnología desde una perspectiva humana y ofrecemos una educación media técnica en Mecánica Industrial y Contabilidad, perfiles adecuados, para el momento actual que les ha tocado vivir.

Fuente: PEI del Centro Educativo Fe y Alegría. Elaborado por Noralma del Pilar Valdez





### **5.2.2 Funciones por Tareas y departamento**

El Departamento del DOBE:

Las funciones serán ejercidas exclusivamente, por profesionales en psicología educativa y orientación.

#### **Deberes y atribuciones.**

Los deberes y atribuciones serán establecidos en un reglamento especial.

A más de lo establecido en el reglamento especial del Reglamento General de la Ley de Educación art. 17

El personal del Departamento de Orientación presenta el Plan anual de actividades, informes ocasionales, trimestrales, finales y cuadros estadísticos, a la coordinadora o Jefe del Departamento, quien a su vez enviará el Plan departamental o informes respectivos al Consejo de Orientación.

El Departamento de orientación elaboran al inicios del año lectivo sugerencias para el trabajo de los profesores guías en las actividades de Asociación de clase.

Los orientadores elaboran oportunamente las fichas acumulativas de cada alumno(a) de los décimos cursos con todos los datos requeridos, las mismas que serán presentadas trimestralmente para su revisión, a la coordinadora o jefe del departamento.

Los orientadores aplicar de acuerdo al cronograma presentado al inicio del año lectivo los Test y demás pruebas, siguiendo la disposición de la Unidad de Orientación y Bienestar Estudiantil de la Dirección Provincial.

Los orientadores llevan un registro de entrevistas a Padres y / o representantes de los alumnos. Acompañamiento de los casos de los estudiantes y el seguimiento de casos tanto de padres de familia y los docentes.

Los orientadores mantienen sesiones de trabajo con los padres y / o representantes, de los alumnos que requieran de su participación para superar sus conflictos, llevando control del trabajo y de la asistencia de los mismos.

Los orientadores efectúan el seguimiento pedagógico y disciplinario de los alumnos que han sido remitidos al Departamento informando oportunamente de los casos especiales.

Los orientadores, previo a la ubicación de los alumnos en las diversas opciones prácticas y especializaciones del ciclo básico y diversificado respectivamente, deberán efectuar:

a) Información sobre :

Diferentes actividades prácticas del Plantel

Diferentes especializaciones a nivel nacional

Profesiones del medio

Carreras cortas

Requisitos para el ingreso en c / u de los diferentes estudios.

Aplicación de test, encuestas, cuestionarios, entrevistas a los alumnos y padres de familia.

Planificar y coordinar con el Rectora los programas de pasantías empresariales.

Durante la primera quincena del mes de enero, los orientadores de segundo y tercer curso de Ciclo Básico enviarán:

- Al coordinador o jefe del Departamento el informe del seguimiento vocacional realizado previo a la ubicación del alumnado y la nómina de los alumnos clasificados por opciones y especialización.
- Al Rectorado del Plantel : los certificados de orientación
- A secretaría: las fichas acumulativas.

El personal del Departamento de Orientación atenderá en forma permanente dentro de su horario de trabajo.

La trabajadora social laborará como integrante del Departamento de Orientación. Cumplirá su horario de trabajo en las horas reglamentarias, según consta en el

distributivo del plantel, cubriendo las necesidades del alumnado del Ciclo Básico y Diversificado en la jornada matutina.

Elaborará la ficha socio-económica del alumnado del Plantel del ciclo básico y del diversificado para la asignación de becas, llevará un registro de las visitas periódicas y urgentes e informará del mismo a las orientadoras con fines de coordinación.

### **Departamento de Inspección**

Según el Art, 15, 118 del Reglamento de la ley de educación. Controlar el cumplimiento de las normas, deberes y obligaciones de los estudiantes, coordinar sus acciones conjuntamente con los directivos, llevar la disciplina de los estudiantes en momentos específico, coordinar las acciones con el departamento del DOBE, llevar el libro de vida de los estudiante y los docente, acompañar procesos de responsabilidad de los docentes en sus actividades, promover a través de su seguimiento el fiel cumplimiento de las normas y reglamento del Centro.

*“El inspector deberá llevar en forma correcta el libro de vida de los estudiantes, consignando la firma de los representantes en cada una de sus visitas al Plantel.”*

*“El inspector durante la jornada de trabajo, incluido los recreos, deberá permanecer en los lugares previamente designados.”*

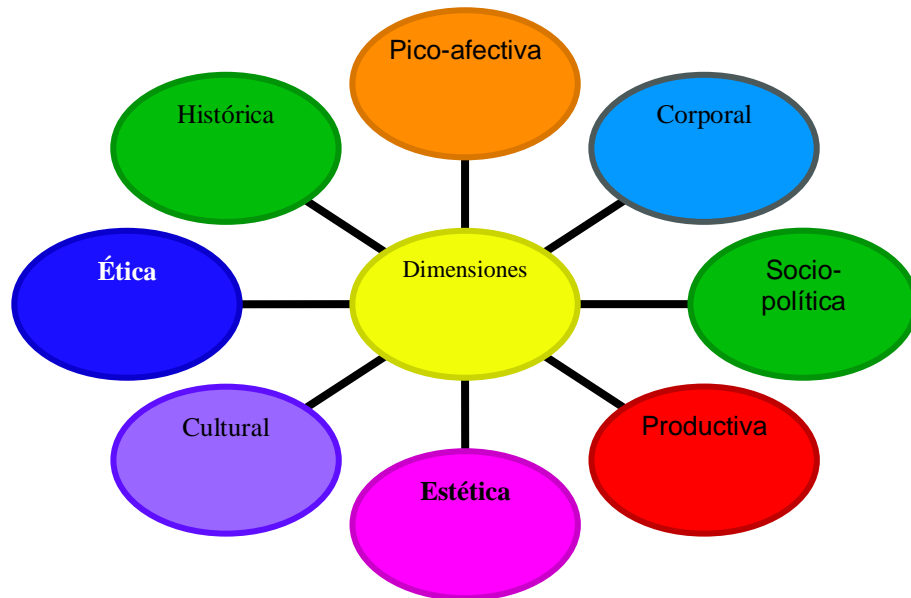
*“El inspector durante las Juntas de Cursos, deberá presentar en forma documentada las calificaciones sobre la disciplina de los alumnos.”*

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

Los centros de Fe y Alegría buscan la excelencia en la educación, reconoce que la transformación de los procesos escolares se da reconociendo al ser humano como un todo al que hay formar, acompañando su desarrollo integral , desde una conciencia clara que *“para lograr una transformación, hay que empezar por crear las condiciones para que las innovaciones encuentren en el centro educativo, terreno fértil donde puedan echar raíces y se extienda”* (Manual de capacitación de multitalleres 2006) . Se dé el respeto, la solidaridad, la justicia, la autonomía la

participación y la formación, donde impere la libertad, ayude a crecer integralmente y el cultivo de los procesos psicológicos, emocionales y afectivos de cada persona de modo que pueda crecer armónicamente y desarrollar competencias necesarias para que los aprendizajes logren ejercer su efectividad.

Las premisas educativas que Fe y Alegría toma en cuenta los siguientes valores fundamentales



Fuente Educación Cuatro temas de fondo Crespo Toral Jaime. Elaborado por Noralma del Pilar

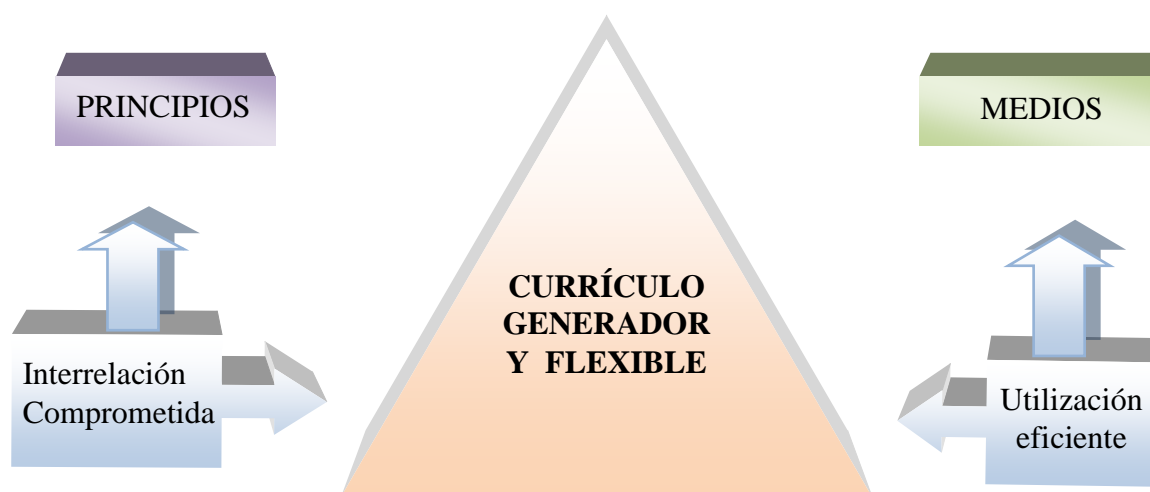
### 5.3.1 Dimensión pedagógica curricular y valores

Las fuentes que se han tomado en cuenta y que generan el componente curricular del Centro son:

- ◆ Diseño Curricular Nacional Emitido por el MEC (reforma Curricular en el que se establece la ordenación general en el sistema educativo)
- ◆ La identidad Institucional: modelo pedagógico de Fe y Alegría Ecuador, los perfiles, la Visión y Misión
- ◆ La situación del Contexto de la Institución educativa: situación económica cultural y geográfica donde está ubicada la comunidad educativa
- ◆ La práctica educativa: Una reflexión sobre el quehacer pedagógico.
- ◆ Epistemológico: Parte de cada disciplina, como Matemática, Sociales, Música son los docentes quienes decidan quiénes cuales son los conocimientos

esenciales y secundaria de cada área tomando en cuenta lo establecido en malla Curricular.

- ◆ Sociológica y Antropológica se parte de la realidad individual y social que cada estudiante vive en su entorno y que como dice Daniel Prieto es el entorno cultural de alumno que el proceso de aprendizaje debe valorar.
- ◆ Psicología es la que aporta sobre los procesos de orientación , comprendiendo sus todo su actuar ,a través de sus etapas evolutivas, su desarrollo y su incidencia en el aprendizaje.



Fuente Currículo Flexible de Fe y Alegría. Elaborado por Noralma del Pilar Valdez Arroyo

El Currículo de Fe y Alegría se vuelve dinámico porque dinamiza el quehacer educativo es el Conjunto de Principios, filosóficos, pedagógicos, administrativos, y evaluativos que inspiran la formación integral, personal y cultural en todos los procesos y actividades desarrolladas en nuestros centros, a fin de lograr la educación de calidad con aprendizajes significativos.

### **La gestión y Dirección del Centro Educativo**

La Dirección del Centro Educativo, por acuerdo de “Fe y Alegría” está a cargo de las Religiosas Esclavas del sagrado Corazón quien durante 42 años han acompañado la labor educativa, compartiendo la misión con el laico, el compromiso es ofrecer una educación de calidez y calidad enmarcada en la pedagogía del corazón, que ayude al ser humano a integrarse en la sociedad , a madurar en todas

sus dimensiones de su personalidad, fortalecer una sociedad donde se priorice el ser que el hacer, la búsqueda de lo más justo y fraterno.

Las Religiosas participan plenamente se identificadas con el ideario, el sueño del Padre Velas sacerdote Jesuita, que quería entregar hombres nuevos para una sociedad nueva. Tratan de ofrecer una educación evangelizadora, enraizada en la Eucaristía, en un mundo marcado por la violencia, la injusticia y el olvido a Dios Disponen poner este servicio entre todas las personas y capaciten a los alumnos para que sean agentes de transformación social.

Esta labor educativa se centra en moldear el perfil de los estudiantes (alumnos-alumnas para que respondan desde sus potencialidades siendo útiles a la sociedad y al entorno que les rodea.

El perfil del alumno-a que estudia en el Centro trabajará estos valores prioritarios como: Amor a la vida, honestidad, autoestima, respeto, responsabilidad, solidaridad, espíritu crítico, justicia, reconciliación, servicio, la gratuidad.

### 5.2.2. Dimensión organizativa operacional y valores

<b>Dimensión organizativa operacional y valores</b>	
<b>Dimensiones y sustento</b>	<b>Pedagogía de su sustento</b>
<b>Pico- afectivo</b>	El amor y la alegría, respetar los procesos emocionales, y afectivo de cada persona , desarrollar competencias necesarias para lograr ejercer su afectividad, sexualidad, libertas de un modo maduro y responsable
<b>Libertad y espiritualidad</b>	Evangelizadora Vivir según el Espíritu que parte de una experiencia de Dios,
<b>Corporal</b>	Valoración y Respeto del cuerpo como medio para interactuar con el entorno y como realidad que hay que respetar amar y conocer
	De la pregunta y la investigación , desarrollar competencias, en las áreas pedagógicas, lingüísticas,

<b>Intelectual</b>	históricas, científicas, artísticas y lógicas de manera integral y creativo
<b>Sociopolítico</b>	De Dialogo y participación. Se trata de se genuino, preocupado y comprometido con el bien común, formación de la realidad, desarrollar las competencias necesarias para la competencias para ejercer el ejercicio de una ciudadanía activa y responsable en nuestro entorno educativo y social
<b>Productiva</b>	El trabajo y el Desarrollo sustentable. Desarrollar competencias del <b>saber hacer</b> , encontrar situaciones problemáticas para comprender distintos sistemas de organización <b>saberes</b> , adaptarse a los cambios y aprender a permanentemente de lo que <b>se hace</b>
<b>Estética -cultural</b>	Expresión y creatividad, no masificarnos. Promover la identidad , el valor de los diferente y su aporte en la sociedad, desarrollar los valores estéticos y culturales
<b>Pedagogía de sustento</b>	
<b>Ética</b>	Los maestro se identifica con los valores de identidad vocacional del ser maestro de humanidad, formador de personas, todos nos educamos, todos somos, acompañamos procesos de aprendizaje, somos guía y orientador.
<b>Histórica</b>	Desarrollar todas las potencialidades del estudiante, formar con identidad, y ser aporte a la misión del educador



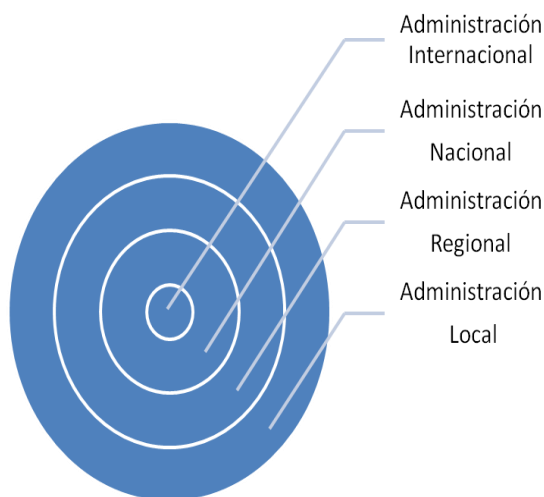
### 5.2.3 Dimensión administrativa, financiera y Valores

La forma como “Fe y Alegría” lleva su administración se enmarca en tres dimensiones: Proyectos Internacionales aportes foráneos que ayudan a construir aulas, mantenerlas de becas de estudio, ayuda a las familias más vulnerables del sector, formación permanente a los docentes, mantenimiento de la infraestructura, formación de proyecto pedagógicos, Departamento del DOBE fortaleciendo la atención y seguimiento de casos, ayudando a fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje, reviniendo situaciones de riesgo, fortaleciendo la inclusión de los estudiantes con problema de aprendizaje ayudando a la población más vulnerable dando el aporte a la juventud y niñez, previniendo la deserción escolar y la violencia familiar, evitando que muchos busquen refugio en los grupos como pandilla, drogas, violencia.

**“El Actuar Administrativo es manos limpias, corazones ardientes y mentes lúcidas”** Desde estos valores se organiza la administración, generando una participación común, solidaria entre todos los centros a la hora de los informes económicos, todos participan de los beneficios, de los proyectos, especialmente los que hacen en la comunidad educativa y los sujetos del proceso educativo.

### 5.2.4 Dimensión comunitaria y valores.

En el Centro Educativa hay un gran sentido de Cuerpo, que se enmarca desde la solidaridad y la participación conjunta, El actuar educativo tienen un sentido



de cuerpo Se siente en toda la unidad que hay un legado dejado de las personas que dieron vida a este proyecto “El ideario de Fe y Alegría, y los valores que imparten las Religiosas Esclavas desde el Carisma Reparador Haciendo que la ecuación sea de calidez y calidad “la mejor ecuación para los pobres” hay una convicción clara sobre la

vivencia de los valores humanos y cristianos.

## 5.4. ANÁLISIS DEL FODA

### 5.4.1 Fortalezas y Debilidades

El Centro tiene internamente fuentes de fortalezas que aportan directamente a la formación integral de toda la Unidad educativa:

La Identidad del Centro Educativo es fundamental en el proceso enseñanza aprendizaje, conjuntamente con el Carisma de las Hermanas Religiosas generan al interior del Centro un dinamismo integral, formación permanente que ofrecen a los docentes La identidad compromete a todos con el desarrollo histórico de las familias que se han acercado al Centro Educativo, junto a ellos se participa de la labor educativa, actualmente existen 800 familias generando una fuerza participativa en el sector, en la comunidad y en toda la unida educativa , fortaleciendo acciones comunitarias y solidarias.

- ◆ El personal docente vive en el entorno del Centro Educativo, muchos de ellos son ex alumnos, docentes especializados en la educación con muchos años de experiencia, además existe personal capacitado y titulado
- ◆ El facilitar textos gratuitos a los estudiantes mejora la calidad de aprendizaje y la actualización de los contenidos
- ◆ Capacitación y actualización, a través de reuniones periódicas del personal docente.
- ◆ Organización del trabajo por áreas de estudios a través de los directores de Área, la constante revisión y organización de los planes curriculares y las planificaciones.
- ◆ Aporte del DOBE (Seguimiento y acompañamiento de los casos) las 4 profesionales que cubren el Departamento del DOBE es un gran aporte para trabajar situaciones de conflictos y seguimiento a las problemáticas sociales y pedagógicas del Centro
- ◆ La planificación organizada de los planes didácticos, acompañamiento pedagógico y seguimiento a cada área, equipo y comisiones
- ◆ La predisposición d docentes para el trabajo en equipo y el trato cercano y cordial en la comunidad educativa ayuda a generar confianza y ser puente ante los alumnos y los que participan del Centro Educativo.

- ◆ El contar con refrigerio escolar de parte del Estado, el contar con el asignación económico por parte del Estado, ha fortalecida la utilización de materiales didácticos, y niveles de aprendizaje.
- ◆ Los Laboratorios existentes en el Centro Educativo, Ciencias Naturales Inglés, computación, la de audiovisuales, espacios que favorecen para mejorarla calidad educativa.
- ◆ El mantener cercanía de los recursos de la comunidad que ofrecen atención gratuita a los estudiantes, Centro de salud, retén de policía bombero, biblioteca comunitaria.

### **Debilidades:**

Débil conciencia de la comunidad educativa que la pastoral es el eje transversal de todo el accionar educativo, muchos de los docentes no han asumido la misión de “Fe y Alegría” desconoce su trayectoria, el ideario su misión y visión, su manera de trabajar y fortalecer la educación.

- ◆ La infraestructura vetusta de todo el Centro, una del gran problema que se tienen es la infraestructura, se mantienen las aulas que tenían hace 40 años, muchas de ellas están en mal estado.
- ◆ El conformismo de los alumnos causa la ausencia de metas, falta de valoración de sus potencialidades personales, existe poca autoestima en los alumnos causando desmotivación.
- ◆ La problemática económica, familias ingresos bajos, madres solteras que se hacen cargo de la realidad familiar afectando de una manera directa a la soledad constante que sufren los jóvenes.
- ◆ Bajo rendimiento escolar de los estudiantes.
- ◆ Carencia afectivas de los a estudiantes
- ◆ Adopción de culturas foráneas, alienando a la juventud, pandillas, droga, violencia domestica, hogares disfuncionales, desintegración familiar, la ausencia de las familias por la migración.
- ◆ Padres y madres que trabajan durante todo el día, maltrato intrafamiliar, alumnos golpeados por sus padres porque no entienden sus conductas ni su comportamiento y el recurso inmediato es el castigo o violencia psicológica.

- ◆ Hay una falta de coordinación desde las Regional, se realizan planificaciones trabajos sin contar las bases (docentes, alumnos, padres de familia etc.), en muchas ocasiones se constata su centralidad y su verticalidad. Las comunicaciones no llegan a tiempo a los Centros.
- ◆ Poca participación de los padres de familia en las actividades del Centro
- ◆ No hay un seguimiento de caso en cuanto a los profesionales del centros los estudiantes.

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

##### **Oportunidades:**

- ◆ Se elabora un plan de Pastoral a nivel de los Centros (Formación de padres de familia a través de las escuelas para familias, formación de líderes juveniles, grupos de niños, Formación a Docente).
- ◆ Se potencia el valor de lo propio, de la cultura a través de festivales folklóricos y semanas culturales en la Institución.
- ◆ Se dan espacios de formación social y política como medio de formación a la comunidad.
- ◆ Se forma y se acompaña a través de los valores escogidos por el Centro educativo.
- ◆ Se valora la educación integral de calidad aprovechando los recursos humanos, materiales con eficacia y eficiencia.
- ◆ A lo largo de muchos años el Centro de “La 40” como muchos lo conoce ha sido y sigue siendo una verdadera plataforma de formación y la evangelización, permitiendo generar cambios en la realidad barrial, familiar y específicamente en el campo educativo.
- ◆ La pastoral es la columna vertebral donde se genera todo el accionar educativo promoviendo un desarrollo no de puntos sino una educación integradora, que permite mirar al ser humano como el todo.
- ◆ Las oportunidades del Centro son generadoras de organización, fortalece la labor integral del centro, se vuelven aporte para el aprendizaje.

## **Amenazas**

- ◆ Familias disfuncionales
- ◆ Grupos de pandillas organizadas dentro del centro
- ◆ Baja autoestima de los estudiantes
- ◆ Poco aprecio a la cultura- y de lo propio, crisis de valores
- ◆ Mala administración del presupuesto familiar
- ◆ Alumnos inmersos en el mundo de la violencia, culturas foráneas
- ◆ Falta de hábitos de estudio y no saber organizar su tiempo libre.
- ◆ Los juegos electrónicos, las pandillas, los grupos oportunistas captan a los jóvenes.
  
- ◆ Maestros nuevos poco preparados y profesionalizado para la misión de educar, desconocimiento de los nuevos modelos pedagógicos para ejercer la docencia, cambios continuos de docentes, inestabilidad laboral sueldos bajos, profesores desmotivados insatisfechos.

### 5.4.3 Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación permanente de los docentes</li> <li>• Docentes titulados</li> <li>• Textos gratuitos(Municipio)</li> <li>• Formación humana y cristiana</li> <li>• Departamento técnico Fe y Alegría</li> <li>• Trabajo en equipo y comisiones</li> <li>• Colaboración permanente de los padres de familia</li> <li>• Confianza de la comunidad en el Centro educativo, proyección de calidad educativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración del POA Regional y local de forma integrada</li> <li>• Refrigerio escolar</li> <li>• Centro como plataforma de ecuación y formación de la comunidad</li> <li>• Becas de estudios – para alumnos</li> <li>• Formación permanente desde la Regional</li> <li>• Los recursos de la comunidad</li> </ul>
Debilidades	Amenazas:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca conciencia de los docentes de la misión y visión del Centro.</li> <li>• Movilidad constante de los docentes</li> <li>• Infraestructura vetusta</li> <li>• Baja autoestima de los alumnos</li> <li>• Bajo rendimiento escolar de los estudiantes</li> <li>• Poco seguimiento en la formación de los docentes desde la Regional</li> <li>• Poca participación de los padres en el proceso de aprendizaje de sus hijos</li> <li>• Poca participación de los padres de familia en decisiones fundamentales del Centro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alumnos inmersos en el mundo de la violencia y culturas foráneas</li> <li>• Maestros con poca preparación pedagógica en el ámbito docente,</li> <li>• Falta de hábito de estudios de los estudiantes</li> <li>• Hogares disfuncionales.</li> <li>• Falta de material didáctico adecuado en las aulas</li> <li>• Poca estabilidad económica, sueldos</li> <li>• bajos</li> </ul>

Esta investigación está orientada a mejorar la calidad de gestión y liderazgo educacional en la unidad educativa, e incidir en todo el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, alumnos, padres de familia y comunidad en general, con el fin de que ofrecer una educación de calidad que oriente líneas claras coherentes y que posibilite el logro de sus objetivos en la proyección de la misión y visión del centro.

La investigación vamos a tener la posibilidad de verificar aspectos:

- ◆ ¿Cómo se está realizando en la práctica el proyecto educativo?
- ◆ Cómo se refleja a través de la gestión educativa?
- ◆ ¿Cómo dirige el centro su gestión y liderazgo educativo, cuales las ventajas y sus limitaciones, sus fortalezas que ayudan a encaminar al Centro educativo a las metas?
- ◆ Nos daremos cuenta cómo está la calidad y la asimilación del proyecto educativo a través de los estudiantes, su visión y participación de proceso de enseñanza aprendizaje a través trabajo de campo.
- ◆ Buscaremos las debilidades que inciden en la gestión y liderazgo educacional para responder con mayor coherencia, fortaleciendo los procesos de gestión a través de la propuesta de mejora, que ayuda a reforzar la calidad educativa del centro la integración de los procesos formativos y participativos que incidan en la calidad educativa de todo el Centro.

Dentro de este marco de calidad educativa, los centros de Fe y Alegría busca favorecer objetivos claros, líneas de acción dentro de una estructura organizativa coherente que posibilite el logro del proyecto educativo, por tanto el papel del Directivo tienen que ser pieza clave en la marcha del Centro educativo, sus miembros, su equipo y todos los que hacen parte del centro son los encargados de llevar a cabo la labor de forma participativa promoviendo la gestión desde el liderazgo educacional.

Desde esta visión vamos a proyectar nuestra investigación y sobre nuestra propuesta de calidad, para una mayor toma de conciencia y trabajo común de todos los sujetos activos del centro.

La investigación se llevó a en el Colegio Técnico Fiscomisional parte de la Unidad Educativa Fe y Alegría, cuenta con una población estudiantil de 1.300 alumnos desde el 1ero de básica hasta el 3er año de diversificado, participan 800 familias del sector quienes se benefician de la labor del centro educativo.

Forma parte de la red educativa de Fe y Alegría quien actualmente tienen 12 centros en la regional sur (sector costa) de Guayaquil, como mencioné anteriormente está ubicada en el suroeste de la ciudad, en una zona urbano marginal.

Participa de los beneficios de los programas y proyectos de mejora de la calidad educativa que promueve los departamentos técnicos de la Regional sur, y a la vez se beneficia de toda la gestión que a nivel de red educativa que se genera a nivel nacional.

## 5. RESULTADOS

### 5.1.1 De la encuesta Directivos

**Tabla 6**

#### **Forma de organización de los equipos de trabajo en el Centro Educativo**

<b>Forma de Organización</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
El Director organiza la tareas en una reunión general cada trimestre	10	100%
Coordinadores de Área	10	100%
Por grupos de trabajo	0	0
Trabajo individualmente	0	0
No contestan	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo educacional

Según esta tabla representativa nos demuestra que los directivos del centro para formar los equipos de trabajos toman en cuenta, la participación colectiva del personal docente, los grupos de trabajo, y los coordinadores de área.



La participación los docentes se organiza en su totalidad realizan, como una tarea en conjunto, coordinar acciones comunes en beneficio de la Institución.

**Tabla 7**

**Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización**

Aspectos	F	%
Número de miembro en la Institución	9	90%
Los resultados obtenidos en la Institución	10	100%
Valor y tiempo empleado en la Institución	9	90%
Otros	0	0%
No contestan	0	0%

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

La medición del tamaño de organización se da a través de los resultados obtenidos y también por el número de personas, toma en cuenta la cantidad de personas que inciden el proceso de enseñanza aprendizaje, dando valor a la antigüedad de los miembros.

**Tabla 8**

Las tareas de los miembros de la Institución  
El Manual de Normas

Aspecto que se toman en cuenta	f	%
<b>a. Sí</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>
<b>b.- No</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

En su totalidad se toma en cuenta las tareas de los miembros y el Manual de Normas.

Tabla 9

### El Clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Aspectos que Se Toman En Cuenta	F	%
a. Sí	10	100%
b. No	0	0
Total	10	100%

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educativo

El clima de respeto y la toma de decisiones está liderado por el Rector, representado por la Comunidad Religiosa de la comunidad Esclavas del sagrado Corazón, en su calidad de Rectora, por su trayectoria de muchos años han fortalecido su autoridad como un servicio generoso a los más pobres, brindando una educación de calidad y calidez en un 100% representado en la entrevista realizada.

Tabla 10

### Delegación de la toma de decisiones

Aspectos que Se Toman En Cuenta	F	%
a. Sí	10	100%
b. No	0	0
Total	10	100%

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educativo

Hay un alto porcentaje en cuanto a la delegación de trabajo por equipo, el centro cuenta con una participación activa.

Tabla 11

## Su Administración liderazgo del Centro Educativo promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
a	Excelencia académica	9	90%	1	10%	0	0
b	Desarrollo profesional de los docentes	10	100%	0	0	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	10	100%	0	0	0	0
d	Trabajo en equipo	10	100%	0	0	0	0
e	Vivencia de valores Institucionales y personales	10	100%	0	0	0	0
f	Participación de los padres de familia	4	40%	5	50%	0	0
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	8	80%	2	20%	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo educacional

La administración del centro promueve a través de su gestión, la excelencia educativa, la preocupación del desarrollo profesional como su mayor preocupación manteniendo el nivel alto en su gestión educativa, uno de los aspectos que despunta es la preocupación de la formación permanente de los docente, generando calidad y fortalecimiento en el proceso de enseñanza aprendizaje, también hay una incidencia de calidad en el trabajo en equipo.

La organización pone de manifiesto la prioridad en el trabajo mancomunado, y de participación, fortalezas que ayudan a ir creciendo en el campo profesional y la corresponsabilidad de los profesionales a la hora de responder a sus obligaciones como docentes otro de los aspectos que podemos resaltar es la baja participación en la incidencia que tienen los padres de familia en la vida de la Institución, según esta encuesta arroja un mínimo de participación es espacios decisivos en cuanto al trabajo con la comunidad educativa, poca aportación de los padres de familia en el accionar educativo.

Desde la gestión administrativa se ha fortalecido la delegación de la autoridad a los grupos de decisión, a través de los directores de áreas y coordinadores de las comisiones, fortaleciendo la subsidiariedad de los grupos de decisión quedando un grupo que apenas nota esta participación de los grupos en acciones de decisiones en el centro.

**Tabla 12**

**Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una Institución**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
a	Son innatas	2	20	8	80 %	0	0
b	Se logra estudiando la teorías contemporáneas sobre el liderazgo	0	0	9	90%	1	10
c	Se adquieren a partir de la experiencia	10	100	0	0	0	0
d	Se desarrollan con estudios de gerencia	1	10	8	80%	1	10
e	Capacitación continua que combine, la práctica, la teoría y la reflexión	10	100	0	0	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educativo

Según los administrativos de la Unidad hacen referencia que las habilidades de liderazgo se requieren para dirigir una Institución en su mayoría por la capacitación, que combina, la práctica, la teoría y la reflexión, de igual manera esta tienen que estar enriquecida por la experiencia de los docente se ve que es importante, manifiesta que la experiencia o el conocimiento no solo es lo suficiente y que a veces se llega conjugando los dos aspectos como fundamentos para crecer en la gestión y liderazgo.

Tabla 13

### Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	10	100	0	0	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula	5	50	4	40	1	10
c	La mejora de los mecanismo de control	0	0	8	80	2	20
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	8	80	2	20	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

La promoción y el desempeño de la institución para mejorar el desempeño y progreso de la Institución, se constata a partir de la encuesta el 100% de la información de resultados de desempeño de estudiantes y directivos como referencia para saber qué es hace falta mejorar en la Institución, conjuntamente con la existencia cordiales que le permita al estudiante crecer en armonía. Otro de los aspectos que se usa de referencia son los organismo de control, aspecto que todavía se visualiza en los aulas y en ocasiones está oculto o solapado.

Tabla 14

### Organismo que se encuentran en la Institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
a	De director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	10	100	0	0	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica etc.)	9	90	0	0	1	10
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador etc.)	10	100	0	0	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente etc.)	10	100	0	0	0	0
e	Comisiones de trabajo en equipo. Relaciones humanas , Deporte, Cultura, Pastoral,	10	100	0	0	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

**De dirección:** Rector- Vice Rector, Inspector General, Consejo Directivo, Consejo académico, Comisión de gestión,

**De gestión:** secretaria, Directores de Área Comisión de Gestión,

**De Coordinación Técnica:** Departamento del DOBE, Coordinadores de comisiones de relaciones humanas, Comisión de deportes, Comisión de cultura, Comisión de disciplina, Comisión de pastoral, Equipo Técnico

**Tabla 15**

**Actividades del equipo educativo o equipo didáctico o Junta de Profesores**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	8	80%	2	20	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	5	50%	5	50	0	0
c	Tratar de formar coordinada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas y oportunidades oportunas para resolverlas	9	90%	1	10	0	10
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	10	100	0	0	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

En cuanto a las actividades del equipo educativo o equipo didáctico es necesario mejorar las acciones para fortalecer el clima de la convivencia grupal, a pesar de tener una buena coordinación de actividades, es necesario acompañar las relaciones grupales, manejando los conflictos que pueden aparecer en el grupo de mejor manera.

Tabla 16

## Los Departamentos didácticos y sus acciones

Orden	Se promueve	Sí		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	10	100 %	0	0
b	Formular propuesta del equipo directivo y claustro, referente a la elaboración de la proyectos, planes y programaciones de la institución	2	20	8	80
c	Elaborar la programación didáctica de la enseñanzas de la materia o área correspondiente	10	100	0	0
d	Mantener actualizada la metodología	8	80	2	2
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades perfeccionamiento para sus miembros	6	50	4	4
F	Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detención de problemas de aprendizaje	3	30	7	70
h	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	8	80	2	20
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	10	10	0	0
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	9	90	1	10

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

Los departamentos didácticos directamente en la organización y enseñanza propias de cada materia, hay poca participación en cuanto a sugerir la elaboración de la proyectos, planes y programaciones en la Institución educativa, hay una preocupación del desarrollo y programación didáctica de la práctica docente y los resultados obtenidos, los departamentos fortalecen el trabajo mediante la elaboración de los planes programas y proyectos que incidirán en el quehacer educativo, hay una constante revisión de los métodos para incidir en la actualización de las metodologías actuales.

**Tabla 17****La Gestión pedagógica diagnóstica 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.	3	30	7	70

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educativo

En el Centro educativo se da una gran falencia en cuanto a no realizar un diagnóstico en el campo pedagógico, propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno, en su mayoría ha respondido que se da una mínima respuesta demostrando que este campo queda débil.

**Tabla 18****Material de planificación educativa**

Orden	Material de Planificación	Si		No	
		F	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	4	40	6	60
b	Plan estratégico	8	80	2	20
c	Plan operativo anual	10	100	0	0
d	Proyecto de capacitación dirigidos a directivos y docentes	10	100	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educativo

En cuanto a l proceso de planificación, se ve reflejada la poca planificación de los procesos pedagógicos, la tabla refleja la carencia del mismo, falta una reingeniería de procesos, algunos maestros no participan de la elaboración del plan estratégico, la mayoría de los docentes participan de la elaboración del plan anual y de las capacitaciones tanto a directivos y docente en una alta escala.



## 5.5.2 De la encuesta de docentes

### Resultados de La encuesta a docentes

**Tabla 19**

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	F	%	f	%
1. El rol del docente se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	5	25%	9	45%	6	30 %
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	13	65%	3	65%	4	20%
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.	12	60%	3	65%	5	25%
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes –familias, asociación civil padres de familia y representantes, consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	9	45%	5	25	6	30
5. Resistencia y escepticismo en los padres cuando se interna llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	6	30	12	60	2	10
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanzas aprendizaje.	12	60	3	15	4	20
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante	13	65	2	10	5	25

8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanzas	4	20	4	20	11	55
9. Sentirme poco integrado en el colegio y entre los compañeros	5	25	6	30	9	45
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	4	20	4	20	12	60
11. Admiro el liderazgo de las autoridades educativas	11	55	6	30	3	30
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del Centro educativo	13	65	4	20	3	30
13. Los directivos mantienen el liderazgo y gestión en el área administrativa financiera	12	60	4	20	4	20
14. Los directivos mantienen el liderazgo y gestión en el área administrativa	10	50	5	25	5	25
15.- Actividades de integración en los ámbitos deportivo y social con la participación de autoridades, de padres de familia, docentes y estudiantes	14	70	3	30	3	30
16.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos	14	70	3	30	3	30

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educativo

**Entre las fortalezas de liderazgo educativo que han prevalecido en los docentes de esta Institución son:**

- ◆ la importancia del líder en la búsqueda de innovaciones educativa está enmarcada dentro de una búsqueda constante de innovación permanente.
- ◆ desde la gerencia se promueve un ambiente de aprendizaje desde las aulas.
- ◆ El centro educativo se promueve la investigación, y la participación colectiva de toda la comunidad para acompañar procesos pedagógicos con mayor eficacia, que ayude a la integración de los estudiantes.

- ◆ Se da importancia a los valores como eje transversal de la formación y educación de los jóvenes 65% Una comunidad educativa flexible a los cambios. Algunos docentes se sienten poco integrados en la educativa.
- ◆ Hay una gran integración de la comunidad educativa en las actividades del Centro educativo, especialmente en eventos sociales y culturales.
- ◆ Los valores son los que predominan en las decisiones de los directivos y profesores del Centro.
- ◆ Los directivos mantienen el liderazgo de gestión en el área financiera y administrativa.

### **Las debilidades que se han detectado en el ámbito del liderazgo**

#### **Son:**

- ◆ Una conciencia poco clara sobre las habilidades y el que debe tener un líder educativo.
- ◆ Poca participación de los padres de familia, docentes, directivos en el proceso de investigación a nivel educativo, no se desarrollan ni se materializan metas que ayuden a encontrar soluciones a las problemáticas encontradas.
- ◆ Hay una gran resistencia a los cambios metodológicos en los padres de familia, profesores y gran inseguridad cuando se plantean nuevos métodos de enseñanza, les cuesta desaprender modelos pedagógicos.
- ◆ Hay un grupo de docentes que se sienten poco integrados en la Institución, especialmente entre el grupo de docentes.
- ◆ Hay una actitud pasiva en el grupo de maestros en cuanto al cuestionar y formalizar criterios de crecimiento, relación autoridad obediencia. Hay poca participación administrativa y financiera de los directores.
- ◆ Resistencia a desaprender directrices tradicionales.

### 5.5.3 De la encuesta de estudiantes

**Tabla 20**

#### Resultados de la encuesta a estudiantes

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	15	75	3	15	2	10	0	0
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	12	36	4	20	3	15	1	5
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	5	25	10	50	4	20	0	0
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	7	35	8	40	4	20	1	5
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	11	55	4	20	3	15	2	10
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	11	55	3	15	5	25	1	5
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	11	55	7	35	0	0	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.	11	55	8	40	0	0	1	5
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	7	35	2	10	7	35	4	20
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	70	5	25	0	0	1	5
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	14	70	5	1	0	0	0	0
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	70	4	20	1	5	1	5
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	16	80	2	10	1	5	1	5
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	8	40	8	40	2	10	2	10
15 .La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	15	75	3	15	0	0	2	10

**Los resultados de la encuesta de los estudiantes**

- ◆ Hay una apertura de escucha a los estudiante, se toma en cuenta las opiniones
- ◆ Las autoridades hablan más y escuchan pocos a los estudiantes se sienten escuchado
- ◆ Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las aulas de clases
- ◆ En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo
- ◆ Pocos docentes empiezan las clases con frases motivadoras, las innovaciones son escasas
- ◆ No hay interés de los docentes por conocer los problemas de los estudiantes
- ◆ En las clases se fomenta la participación de los discentes, para que puedan expresar lo que piensan
- ◆ Se fomenta el trabajo en equipo en horas de clase con instrucción clara y participación del docente
- ◆ La formación religiosa y los valores cristianos tienen un gran peso en la educación de los jóvenes impulsando la ética y los valores.
- ◆ Es el profesor quien decide qué hacer en clase

### 5.1.4 De los padres de familia

**Tabla 21**

#### Resultados de la Encuesta a los padres de familia

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	F	%	f	%
1.- Participa activamente en la Institución que estudian sus hijos	27	90	3	10	0	0
2.- Cree usted que el Centro educativo da apertura a los padres d familia en la participación de la educación de sus hijos	28	93.3	2	6.6	0	0
3.-Existe diálogo abierto entre padres de familia y autoridades del Centro	26	86.6	4	13.33	0	0
4.-El comité de padres de familia, trabaja mancomunadamente con los toda la unidad educativa	30	100	0	0	0	0
5.-Se da atención adecuada a los padres de familia en el centro educativo	20	66.6	7	23.3	3	10
6.- El comité de padres de familia coordina la gestión con el docente para beneficio general del centro.	25	83.3	5	1.66	5	1.66
7.- Participa del seguimiento académico de los hijos del Centro educativo,	20	66.6	5	1.66	5	1.66
8.-Se ha sentido acogido en el Centro educativo	28	93.3	2	6.66	0	0
9.- mantienen un relación constante a través de la información profesores cuanto al rendimiento de sus hijos	15	50	10	33.3	0	0
10.- El Centro brinda la recuperación a los estudiantes que necesitan el refuerzo en las diferentes asignatura	2	6.6	15	50	3	0
11.- Participa de la elaboración de reglamento interno en la Institución	5	1.66	16	53.3	9	30

12.- El Centro educativo satisface las necesidades de educación de sus hijos	25	83.3	5	1.66	0	0
13.- El centro lo mantienen informado sobre el rendimiento académico de su hijo	21	70	9	30	0	0
14.-Participa en decisiones fundamentales que incide en la educación de sus hijos	12	40	10	33.3	8	26.6
15.- El centro es conocido por su labor educativa en la comunidad	28	93.3	2	6.6	0	0
16.- Tiene confianza en el tipo de educación que imparte el Centro educativa	30	100	0	0	0	0
17 cree que hay una cultura organizacional den el centro	29	96.6	1	3.3	0	0
18.- participa en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos	28	93.3	2	6.6	0	0

Guía Didáctica Gerencia y Liderazgo Educacional

La entrevista a los padres de familia denota una alta participación con una gran apertura, con apertura al diálogo abierto, participación en las actividades del centro, se coordina acciones con el docentes, los padres se sienten acogidos, el Centro satisface las necesidades de los padres de familia, se mantiene informado a las familias sobre el quehacer educativo, hay una cultura organizativa.

Se observa poca participación en acciones del centro, los padres no se sienten involucrados en las decisiones y los procesos de gestión, hay poco aporte y conocimiento del movimiento Fe y Alegría, sus políticas no está socializadas, desconocimiento de los reglamentos interno y documentos que rigen el quehacer educativo.

### 5.5.5. De la entrevista a directivos

**Tabla 22**

#### Resultado de la entrevista a directivos

Orden	Se promueve	Respuesta positiva	F	Respuesta débil	f
1.-	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	✓	3	0	0
2.-	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	0	0	✓	3
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	✓	3	0	0
	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?,	0	0	✓	3
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado	✓	3	0	0
6.-	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	✓	3	0	0
7.-	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	✓	3	0	0
8.-	En el caso de existir anti-valores, ¿cuáles son?	1	1	2	2
9.-	Está considerado un espacio establecido para el dialogo entre directivos profesores y estudiante	0	0	✓	3
10.-	Cómo está organizado el profesorado del colegio	✓	0	3	0



## Anexo 2. Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
<p><b>Problema 1.</b></p> <p><b>Poca conciencia del papel de liderazgo educacional en el Centro educativo donde se realizo la investigación</b></p> <p><b>No se asume el papel líder educacional, hay poca conciencia de la identidad Institucional</b></p>	<p>Poca formación y profesionalización permanente de los docentes,</p> <p>Una gestión débil de parte de los docentes</p> <p>Escasos recursos económicos, destinado a la formación de docentes en los colegios fiscomisionales, que no tienen una constante subvención del estado</p> <p>Se acostumbra al profesor a recibir todo pero a no dar casi nada, por lo tanto no hay sujeto en el proceso</p>	<p>Aplicación de métodos tradicionales en las aulas</p> <p>Poco aporte de docente, en el quehacer educativo</p> <p>No interacción con los estudiantes</p> <p>Estudiantes masificados pocos críticos y creativos</p> <p>Docentes desmotivados, poco preocupados por conocer las causas de los problemas de aprendizaje de los alumnos y de su papel de docente</p> <p>Poco interés de los docentes para dar el tiempo necesario para formarse y capacitarse</p>
<p><b>Problema 2.</b></p> <p><b>• Poca acompañamiento de los procesos de aprendizaje en los docentes, poca creatividad liderazgo en la docencia</b></p>	<p>El nivel bajo de preparación de los padres influye en la formación de sus hijos,</p> <p>Poco seguimiento, y acompañamiento de los procesos de enseñanza</p> <p>Se repiten esquemas ya aprendidos, poca innovación</p>	<p>El conformismo de los alumnos causa la ausencia de metas, falta de valoración de sus potencialidades personales, autoestima baja en los alumnos causando desmotivación en el aula</p> <p>Alumnos desmotivados</p> <p>Pocos creativos</p>
<p><b>Problema 3.</b></p> <p><b>No hay una instancia participativa padres de familia, alumnos y profesores en el Centro educativo.</b></p>	<p>El centro educativo no fomenta una participación activa entre docentes y padres de familia</p> <p>El profesor es quien decide qué hacer en el aula de clase</p> <p>Falta de conocimiento de los reglamentos interno del Centro</p>	<p>Padres de familia reacios pocos participativos en las acciones del centro.</p> <p>Padres de familia poco involucrado en la vida del centro</p> <p>Alumnos y docentes no integrados en la institución</p> <p>No hay conocimiento del PEI, los Planes, Programas y Proyectos que tiene el Centro, poco se ven plasmado en la vida de los docentes</p>

### 5.1.6. Discusión

Conociendo que esta es la parte de central de la investigación, quiero empezar este análisis con los planteamientos que servirán de marco referencial en de esta propuesta en armonía con los artículos 24 de la ley Orgánica de Educación, donde nos invita y nos involucra en la tarea de buscar en nuestro quehacer educativo, la calidad y la excelencia educativa en el desempeño de la docencia Acuerdo Art. N°3 *“Determinar la calidad de gestión administrativa, financiera y pedagógica del Ministerio de Educación y sus instancias y las instituciones educativas del país, establecer la calidad del desempeño docente del sistema nacional de educación y valorar la calidad de desempeño de los estudiantes”*

Por tanto es importante nuestra función educativa en el marco de la participación del liderazgo como multidimensional, que lo define como la capacidad que ejerce una persona, dentro de un grupo determinado, de forma dinámica, participativa, adhiriéndose desde la libertad para ir adquiriendo “bienes útiles que beneficie al grupo” (Guillén Parra Manuel), ya que es la manera en que las personas buscan una participación colectiva que transforme las estructuras que se han quedado anquilosadas sin ningún tipo de cambio.

A través de esta investigación vamos hacer un breve análisis crítico de cómo se vive el liderazgo en Centro Educativo Fiscomisional Fe y Alegría.

Según las estadísticas que han arrojado la investigación a través de los datos cualitativos y cuantitativos tenemos:

- los directivos del Colegio Técnico Fiscomisional “Fe y Alegría” para formar los equipos de trabajo toma en cuenta, las tareas de reunión en cada trimestre en su totalidad fomentando las relaciones y el trabajo en equipo 100% se lo realiza a través de dos parámetros reuniones generales y coordinadores de áreas, desde esta participación los docentes realizan una tarea en conjunto para coordinar acciones comunes en beneficio de la Institución y su proyección en la comunidad esto está representando el 100% dando a conocer que hay un gran escala de participación en la institución en las acciones gerencia, en lo que respecta a la organización de los equipos en la tabla N° 1 esta fortaleza de trabajo conjunto y la participación de los maestros, hay un alto liderazgo organizativo que inspira confianza y respeto aspectos

fundamentales a la hora de ejercer el liderazgo y generar procesos en la gestión, lo afirma (Roa Franco William 2009) conferencista internacional colombiano cuando dice *“que se entiende por gestión al conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o producto determinado”*

- El clima de respeto y la toma de decisiones está liderado por el Rector, representado por la Comunidad Religiosa de la comunidad Esclavas del sagrado Corazón, en su calidad de Rectora, por su trayectoria de muchos años han fortalecido su autoridad como un servicio generoso a los más pobres, brindando una educación de calidad y calidez en un 100% representado en la entrevista realizada.
- Hay un alto porcentaje en cuanto a la delegación de trabajo por equipo, el centro cuenta con una participación activa representando el 100%. La gestión educativa depende de los actores involucrados como padres de familia, profesores, autoridades, comunidad educativa involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje. En común unión se forja la labor de gestión educativa, todos ellos dan la dirección en la gestión en los cambios pertinentes para fortalecer una organización y genere calidad educativa como manifiesta Robinsón Hohepa y Lloid (2009.) Pág. 70, *“el liderazgo educativo logra convocar influye en otros para hacer cosas que se espera mejorar”* uno de los aspectos que sobresale en la tabla estadística N°4 es el respeto, la confianza la decisiones que se toman en el Centro, se ve reflejada en la tabla N°5, el trabajo en equipo que realizan los docentes, representada en el 100% del trabajo mancomunado y organizado en los docentes, contrastando en el bajo nivel de participación que tienen los padres de familia en las decisiones fundamentales, análisis de reglamentos, hay un aporte muy débil representando en la tabla tomando en consideración, que todos son actores como dice (Ortiz Ocaña 1996) *“El líder educativo involucra a la comunidad en tareas comunes y garantiza el desarrollo personal y grupal, impulsa el talento según sus manifestaciones.”*

- La gestión administrativa y el liderazgo en el centro educativo permite conocer aspectos generales de la gestión educativa, claro está enriquecida por la práctica o experiencia; su porcentaje de la tabla N° 7 nos está demostrando el 90% con un alto grado de la gestión. *"La calidad de los profesores tiene impacto directo en la oportunidades que tendrán los niños a futuro", enfatiza Viviana Robinson.*

Para estimular esta calidad se requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal. Los organismos que se encuentran en las instituciones: Los administrativos aquellos que gestionan la labor educativa con el grupo de docente, hay comisiones, (Comisión de relaciones humanas, Comisión de deportes, Comisión de cultura, Comisión de disciplina, Comisión de gestión, Comisión de pastoral, instancia que sirven para el fortalecimiento del quehacer educativo y coordinación de actividades, formada por 8 docentes de diferentes áreas, con un coordinador, una secretaria, y un animador, las tareas son planificadas al empezar cada año lectivo y la evaluación al terminar el año escolar.

La promoción y el desempeño de la institución para mejorar el desempeño y progreso de la Institución, 100% el resultado se lo mide con el número de estudiantes con alto grado de desempeño, como referente para los docentes, puesto que el docente es un referente en el proceso de aprendizaje, de igual manera, la existencia de un ambiente cordial que le permita crecer en confianza, aquí se juega el centro la confianza, anteriormente los estudiantes manifestaban que no se sienten acogidos o escuchados, en el aula hay una imposición hasta en los temas, y propuestas educativas, esta realidad se visualiza en la tabla N°10. También se promueve el seguimiento global del grupo de alumnos a través del equipo didáctico o Junta de Profesores de la Institución se encarga de llevar a cabo la evaluación y seguimiento global del grupo de alumnos en el Centro, esta concepción está representada a través del 80%, establece acciones necesarias para promover un clima de convivencia, se las realiza a través de retiros, convivencias, grupos de formación, acompañamiento personal y familiar a través del DOBE representando en la tabla N° 11 un 50% se dan orientaciones y seguimiento las

problemática de los jóvenes coordina un 90%, mediante actividades formativas, se promueve el clima de convivencia y prevención.

En cuanto a los departamentos pedagógicos, las Áreas inciden directamente en la organización y enseñanza propias de cada materia, pero también se da poca participación de los docente en el seguimiento de los procesos de enseñanza que apunte al acompañamiento de aprendizaje en el aula, no se atiende a los alumnos con sus problemáticas individualidades, se evade muchos problemas de aprendizaje, en los alumnos que tienen dificultades, o lagunas, no se adaptan planes y programas, se excluye a los alumnos por su deficiencia cognitiva, esto se ve representando en la tabla N° 12, expresando que el 80% de los docente no participan en el seguimiento y acompañamiento de los docentes.

También hay una poca participación del acompañamiento personal de los alumnos con problemas personales, se involucra poco el docente en esta tarea. Contradiendo lo que promueve la educación inclusiva, según Hambrean (1970) manifiesta *“que el aula es y un espacio de diálogo e intercambio de significados, de compartir, de aprendizaje en un espacio de convivencia en el que nadie tiene que ser excluido.”* Existe una gran preocupación para el fortalecimiento de la educación permanente específicamente en los docentes, ya que existe poca responsabilidad en a profesionalización. Su poca preparación incide en la poca calidad educativa que generan los Centros educativos.

En cuanto a la gestión pedagógica diagnóstica y soluciones en las encuestas existe una gran falencia 70%, a pesar de tener la fortaleza de un trabajo en equipo no se constata en la práctica, el seguimiento de los procesos de enseñanza de los docente, posiblemente se queda en documentos sin llevarse a la práctica, esto se lo ve reflejado en el 30% de la entrevista, *sin que esto incida en la calidad de aprendizaje como lo manifiesta V. Trancos Lilia( 2000) cuando dice: “Las evaluaciones proporcionan una futura proyección, de mejora en la calidad, su finalidad es el de orientar la toma de decisiones en la gestión educativa, enfatiza el valor predictivo que pueda tener la información y la formación permanente.*

Toda evaluación tiene que mejorar el accionar educativo. Los resultados de la encuesta tabla N° 15 sobre el liderazgo educacional arroja un nivel bajo en las actitudes habilidades y el rol del docente, demostrando que el 45% debe cuestionar la cuestionar las órdenes existentes, y 30% nunca, solo el 25%. También se refleja una búsqueda constante de innovaciones educativas aunque no se ve reflejada en las encuesta de los estudiantes, ya que ellos manifiestan que es el maestro quien decide lo que se hace en el aula de clase, se denota un 60% en cuanto al trabajo de la gerencia educativa para brindar un ambiente agradable, armónico, seguro y estimulante, la participación colectiva es mínima representa el 45% y el nunca participa 30% los actores se encuentran poco integrados en el proceso de desarrollo integral, a pesar de que hay un alto trabajo en equipo que posiblemente se quede en el trabajo de escritorio y poco se refleje en la práctica docente, incidiendo en la poca motivación de los alumnos y en la calidad educativa del Centro.

Por eso importante lo que nos subraya la ley de educación cuando nos dice: hay que *“Descubrir en qué medida han sido efectivos los procesos didácticos, el currículo y los recursos materiales utilizados en el aprendizaje. A través de las destrezas, actitudes y valores alcanzados en el alumno, identificando potencialidades y aspiraciones del alumno, motivar el aprendizaje por medio de estímulo, proporcionar instrumentos y medios y resultados, que conduzcan a los profesores a la autocrítica y proporcionar bases objetivas para la calificación y promoción de los alumnos”* [hpt/www.gov.edu/](http://www.gov.edu/). <sup>v</sup>Ley General de educación N° 28044

Los resultado de la encuesta de docente representado en la tabla N° 15 sobre el liderazgo educacional arroja un nivel bajo en sus actitudes y habilidades de cuestionamiento 45% debe cuestionar, y 30% nunca, solo el 25% manifiestan lo confirma, hay un alto porcentaje de en la búsqueda de innovaciones educativa aunque no se ve reflejada en las encuesta de los estudiantes, manifiestan que es el maestro quien decide lo que se hace en el aula de clase, en consecuencia uno de las motivaciones del alumnado se ve reflejado en esta tabla falta de una interacción entre los actores del proceso educativo., tampoco se refleja el compromiso en la gestión del Centro, se proyecta en el numeral 13 de la tabla 12 representado en el 40% de los docentes.

El trabajo de la gerencia educativa brinda un ambiente agradable, armónico, seguro y estimulante, la participación colectiva es mínima representa el 45% el personal participa el 30% los actores se encuentran poco integrados en el proceso de desarrollo integral d, a pesar de que hay un alto trabajo en equipo que posiblemente se quede en el trabajo de escritorio y poco se refleje en la práctica docente, incidiendo en la poca motivación de los alumnos y en la calidad educativa del Centro , un gran número de docente que sienten fortalecida la gestión en el centro, hay valores que predominan en las decisiones de los directivos se caracteriza por el 60% y 70 % .

En cuanto a los estudiantes, manifiestan el Rector tiene en cuenta sus opiniones, hay apertura, pero esto contrasta la ausencia de espacios de diálogo que genera el Centro entre los docentes, discentes, padres de familia, poca atención a los problemáticas personales de los alumnos, hay poco acompañamiento de casos

## 6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

El estilo de gestión y liderazgo encontrado en la unidad educativa “Fe y Alegría” a lo largo del proceso de investigación, y la realidad observada, a través de las comparaciones científica y reflexiva sobre el tema de investigación y el trabajo de campo, conjuntamente con las diferentes muestras, 20 estudiantes del décimo año, 20 docentes del básico y del bachillerato, 30 padres de familia, 10 directivos y administrativos y de servicio me han permitido sacar las siguientes conclusiones:

1.- En cuanto a los procesos pedagógicos se nota una falta de actualización de las nuevas reformas curriculares, poca participación activa de los estudiantes, insuficiente seguimiento de los procesos pedagógicos curriculares, poca constancia en las adaptaciones curriculares, en cuanto a la práctica docente, el estudiante se siente poco incluido en el desarrollo de su creatividad e innovación, se desarrolla poco la creatividad en los procesos de enseñanza, esto se lo observa en el resultado de la tabla N° 15 en cuanto al aporte e ideas innovadoras 35 % y 40%, es el docente quien orienta los contenidos, el desarrollo en el aula de clases, el 70%, si afirmamos que el sujeto es el centro de la educación, el estudiante es el protagonista activo y participativo, el docente acompaña esta labor anima y orienta el conocimiento. *“El liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar con un proyecto común de mejora, implica que todos los actores hagan suyo el objetivo común.”* Lloyd. pág70 (2009)

2.- Se nota poca participación activa en acciones comunes que benefician al centro educativo, escasa inclusión de los estudiantes en los espacios de reflexión y análisis del sistema de planificación y organización escolar, del por qué? y el para qué? y el hacia dónde? Existe una carencia de liderazgo estudiantil, hay un alto bajo estima provocada por la ausencia de familia y orientación desde el núcleo familiar, se nota poco diálogo docentes y estudiantes, autoridades y estudiantes, autoridades padres de familia, en cuanto a la misión y visión del centro educativo, existe una falta de inducción y conocimiento de la misión y el quehacer educativo.

Existe mucho miedo escénico en los jóvenes, y en los docentes, participan poco, se nota cultura dependiente y con poca iniciativa, no se han empoderado de la misión de Fe y Alegría, muchos docentes son nuevos y no conocen el quehacer educativo



El Líder educativo posee autoridad como derecho para dirigir respetando a cada persona impulsa el desarrollo, orientar el rumbo, aprovecha la diversidad de las personas, sus valores, sus capacidades para trabajar en equipo. Los resultados obtenidos.

**3.-** En cuanto a los docentes reflejan poca participación en la gestión educacional, hay un alto grado de desmotivación, por sus sueldos bajos, esto afecta en el quehacer educativo y junta problemática se da el poco tiempo que tienen para formarse y para capacitarse desde la profesionalización específica, existe una pobre y reducida reingeniería educativa a la hora de dar sus clases se refleja en la tabla N° 14 con un 60%, no hay un seguimiento apropiado en cuanto a la gestión pedagógica del docente, en su proceso de enseñanza, el movimiento Fe y Alegría les permite estudiar en la Universidad UTPL mediante convenios de beca, esto es una gran fortaleza para aquellos que los pueden aprovechar.

**4.-** La baja calidad de educación en los centros educativos tienen que ver con la poca preparación y profesionalización de los docentes, se fomenta poco la creatividad y la criticidad en el proceso de enseñanza aprendizaje, no se actualizan los contenidos caducos y desactualizados, hay poco manejo de las actualizaciones curriculares, se siguen modelos tradicionales.

Es importante el proceso didáctico en la reforma educativa, esta tienen que ser tomadas en cuenta en la gama de posibilidades, para aportar en el tema de formación y preparación a los docentes para que puedan responder a los desafíos que surgen en este nuevo proceso de enseñanza, que nos exige un mundo en constante cambio. Como dice *“los educadores podemos mediar los medios en función del acompañamiento del aprendizaje, aprender a enseñar y buscar formas relevantes, y en este aspecto tiene que ver la madurez pedagógica del educador, la capacidad de promover el aprendizaje con mayor eficacia.”* La base de este trabajo es *incluir a todos*, Integrar a los padres de familia, docentes, estudiante en un proceso de integración, para tomar conciencia de la importancia que tienen su participación activa en la gestión educativa; y fomentar, a través de su participación, la tarea de responder con su aporte al quehacer educativo,

acompañando y creando nuevos líderes que ayuden a cambiar la realidad del Centro Educativo. (Daniel Prieto 2009).

5.- La gestión educativa tienen que ser el eje fundamental en el centro educativo, porque transforma y estimula el desarrollo integral y forma para un clima colegial donde todos hagan suyo el proyecto educativo institucional.

Por tanto según la investigación realizada en la institución se ve que hay poca apertura para hacer suyo el proyecto institucional, debido al bloqueo económico en estos momentos, se nota maestros reacios, existen liderazgos individuales, hay poca sensibilización de parte de los docentes del colegio, se deforma la información, las fortalezas del centro se pierden por estas desmotivaciones.

Hay poca participación de los padres de familia en los espacios de reflexión en relación a los nuevos desafíos que nos demanda la realidad y los cambios actuales

## RECOMENDACIONES

1.- Frente a las nuevas manera de ver la educación de calidad se hace urgente establecer una participación más activa de los docentes, generar una gestión participativa y comprometida con el quehacer educativo, de acuerdo a los nuevos desafíos que nos plantea la realidad ecuatoriana y el cambio de visión de la educación y la nueva reforma de la ley.

Es importante una evaluación permanente de la calidad educativa del centro y desde esta visión, crear un equipo de mejora de calidad, con los directores de área para generar cambios significativos en la educación que queremos y responda a las exigencia del mundo de hoy y la realidad ecuatoriana.

Fortalecer la participación de los estudiantes con actividades creativas e innovadoras, a través de proyectos productivos desde la calidez y la calidad educativa.

Generar procesos que ayuden a fomentar el liderazgo juvenil participativo para fortalecer los niveles diálogo de integración tanto de alumnos, docentes y padres de familia etc.

2.- El docente es una pieza clave y el estudiante aún más, porque es el sujeto principal de proceso educación, es importante que los estudiantes formen parte activa en los estamentos del centro educativo, en este caso darles espacios de participación en los grupos de decisiones, consejo directivo, comisiones, asociación estudiantil, para reflexionar juntos y crecer en una participación activa que genere cambios en la realidad del centro. Buscando mecanismos apropiados a través de la mediación pedagógica, que fomente una verdadera interacción participativa y dinámica de todos los sujetos involucrados en el proceso educativo.

3.- Involucrar a los docentes en procesos de formación permanente, fortaleciendo la profesionalización, brindar mayor orientación y actualización de las didácticas educativas. Y las nuevas reformar curriculares que propone la nueva ley de

educación ejercer su participación de líderes educativos a través de la formación mediante talleres de capacitación de líderes (procesos formación permanente en valores y liderazgo educacional con la comunidad educativa, involucrando a los estudiantes docentes y padres de familia) fomentando mayor conciencia de su papel de líderes, para ejercerla dentro y fuera de la Institución. Y a la vez prevenir situaciones de riesgo como las drogas, las pandillas juveniles la delincuencia etc.

4.- Uno de los aspectos que hay que reforzar es la participación de los padres de familia, para sean sujetos activos en la acción del Centro Educativo, hacerlos participe de la gestión dentro de la comunidad educativa, y promover acciones de participación a través de talleres de formación permanente. Vinculándolos en los consejos y comisiones de la Unidad Educativa

5.- Para responder con mayor eficacia, e incidir en la realidad creo que es conveniente un programa de integración de líderes educativos a través de un sistema intergeneracional entre docentes, padres de familia y estudiantes, que ayude a mejorar el entorno de aprendizaje a través de la formación Escuelas de liderazgos promovido por docentes, acompañados por un equipo coordinador y el responsable de la propuesta, con el fin de mejorar el entorno de aprendizaje tanto el entorno escolar familiar y social.

## 7. PROPUESTA

PROMOVER UN PROGRAMA DE FORMACIÓN DE ESCUELA PARA LÍDERES, QUE GENERE SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN PERMANENTE, Y AYUDE A **“DESPERTAR EL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO,”** DIRIGIDOS A LOS DOCENTES, PADRES DE FAMILIA, ESTUDIANTES Y A TODA LA COMUNIDAD EDUCATIVA, CON EL FIN DE FORTALECER EL PROCESO DE GESTIÓN Y LIDERAZGO EN EL ENTORNO DE APRENDIZAJE.

## JUSTIFICACIÓN

Vivimos en una época de contrastes, y de cambios acelerados, que responde a las nuevas formas de evolución de la ciencia y la tecnología, donde se duplican y se renuevan los conocimientos, por eso urge promover una educación que responda a las necesidades del mundo de hoy, y a las demandas de calidad, fortaleciendo los procesos de gestión escolar que permita fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje y lograr el mejor rendimiento tanto en los docentes, alumnos, padres de familia.

Desarrollando o despertando una cultura de liderazgo común, donde todos se sientan urgidos a cambiar de actitud, e involucrarse, respondiendo como sujetos activos, en prácticas que brinden mayor conciencia de responsabilidad de capacitación, formación, actualización de las nuevas innovaciones educativas que ayuden a forjar calidad educativa y compromiso personal y social, en el Centro educativo, se presentaron varias problemáticas concretas a la que es necesario mediar soluciones, involucrando a sus partes para se sientan comprometidos a cambiar de actitud, promoviendo respuestas desde el cuerpo a los que todos estamos llamados a formar.

Hay un alto porcentaje en la realización de la práctica educativa, a nivel Institucional, pero no ha existido el debido seguimiento a los procesos de enseñanza, que incorpore diagnóstico y seguimiento y evaluación a los nuevos programas educativos incorporados en el Centro, con el fin de conocer si los aprendizajes fueron los indicados y eficaces para este tipo de realidad, y este tipo de personas concretas a las que estamos educando.

Cuando no se acompaña los aprendizajes aparece el bajo el bajo rendimiento de la calidad de los estudiante, maestros desmotivados por la poca repuesta de sus estudiantes, creando una baja autoestima ya fomentada en sus hogares, hoy se hace necesario renovar los contenido, que respondan a su realidad circundante, a los nuevos perfiles educativos que garantice una educación de calidad, desarrollando programas y planes curriculares que ayude a construir

sujetos con conocimiento crítico, participativos que aporten en este proceso dinámico del quehacer educativo, por ello es importante que los administradores se involucren más en su función de ser líderes, llamados a jugar un rol activo en el proceso de motivación, evaluación, diagnóstico de la realidad educativa, quien tienen en sus manos la misión de orientar y acompañar los procesos de enseñanza aprendizaje, es el Director que actuará como el que da las pautas y el horizonte de la Institución. Pozner. (2000) Sallán. (1998).

Es decir del desempeño del líder educativo se reflejará en su gestión, (su planificación y sus decisiones dando fortalecimiento a los procesos de aprendizaje, el apoyo, y fortalecimiento de los estándares de calidad. Revisar los planes, contenidos, desde fondo y forma, mantener evaluaciones periódicas, para reconocer cómo estamos plasmando la calidad en el quehacer educativo, que recrea al ser humano, que lo comprometa con la vida y con los otros. Conduciendo a los actores que son la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida. *“la evaluación es un proceso permanente, continuo, no está para juzgar o descalificar sino para innovar, mejorar, recrear, rectificar o fortalecer los procesos educativos”* (Currículo Generador Flexible para los Centros de Fe y Alegría Ecuador 2008)

Es fundamental romper esquemas caducos que no resulta repetirlas porque no beneficia en nada, hay que cambiar de esquemas educativos aprendidos desde Taylor (educación de contenidos específicos sin creatividad, repetitivos y con tinte del modelo tradicional). Es importante pensar y crear entre todos los planes educativos la selección del contenido, saber lo que queremos hacer, qué tipo de hombre o mujer queremos formar desde el quehacer educativo, las nuevas reformas educativas aportan especialmente a la integración de todos, invitan a fortalecer la gestión gerencia y liderazgo a través del Gobierno escolar ciudadano que posibilita la participación de toda la unidad educativa (padres e familia, alumnos, docentes directivos) “Cada establecimiento de los circuitos educativos garantiza un espacio de participación social para su comunidad educativa llamado Gobierno Escolar ciudadano, donde se realiza la veeduría ciudadana de la gestión administrativa, la rendición social de cuentas y se constituye en un espacio de resolución de conflictos mediante el diálogo de los gobiernos municipales.

Art.38 Nueva Ley de educación 2011, todos estos aspectos ayudan al desenvolvimiento de la participación activa de los que hacen parte de la práctica educativa.

Otro de los aspectos importante a los que hay que acompañar es el involucrar de forma participativa a la comunidad educativa en el desarrollo de políticas que ayuden a generar “calidad y calidez” en la educación integral de todos los que participan en el proceso educativo, ya que una de los problemas poca participación de los alumnos, las clases son magistrales, y se centra mucho en los contenidos, poca atención a la problemática de los alumnos se aísla la vida y la realidad de los estudiante, sus necesidades de ser escuchados, acompañados, en su proceso de aprendizaje en el aula.

El docente es el que decide lo que se hace en el aula de clase imposibilitando el desarrollo de la creatividad, la comunicación rica en contenido cultural, tal como lo afirma *“A los educadores nos toca navegar de manera constante por el variado océano de la cultura para rescatar horizontes y arcoíris, fuego y abismos, que de estos también se aprende.”* (Comunicación en la Educación Prieto Castillo Daniel 2011).

Otro factor importante en esta situación encontrada es la falta de formación de los docentes, creemos que es importante el acompañamiento a cada Centro educativo insistiendo en la formación permanente debido a los cambios vertiginosos de la realidad, y las nuevas estrategias de calidad educativa que exige nuestro medio social.

Las nuevas innovaciones que se están fortaleciendo desde la búsqueda de la calidad educativa en nuestro país. Necesitas construir conocimientos válidos, preparando educadores de calidad educativa y “madurez pedagógica”.

Por ello la propuesta que estamos presentando se denomina: Programa de capacitación en liderazgo y valores “despertando al líder que llevamos dentro” para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje. Dirigido a los docentes, alumnos padres de familia del colegio técnico Fiscomisional Fe y alegría.



Ésta se programará mediante 3 talleres de capacitación en el mes de Mayo, Junio y Julio en el Colegio Fiscomisional “Fe y Alegría” lugar donde realizó la investigación de campo y al que queremos proyectarnos responder a las realidades encontradas, y fortalecer las debilidades a través de talleres de formación que será dirigido a los docentes, estudiantes, y padres de familia con el propósito de incidir en su realidad y dar respuestas asertivas en el “despertar el líder “ que cada uno llevamos dentro y contribuir en el proceso de enseñanza integral de calidad y calidez en el Centro Educativo.

### **LOS BENEFICIOS QUE SE GENERARAN DE ESTA PROPUESTA SERÁN:**

La Universidad UTPL de forma directa ya que con esta propuesta podrá realizar programa de capacitación para generar calidad en la gerencia educativa en los el Centro educativos de la ciudad.

El Colegio Técnico Fiscomisional “ Fe y Alegría” Guayaquil ubicado en las calles 40 y la “C” lugar donde se desarrolló la investigación de campo, y en donde se realizará la capacitación del mismo, conjuntamente la comunidad educativa (Directivos, Docentes, estudiantes, Padres de familia) quienes fortalecerán su liderazgo personal y social “El líder que llevamos dentro” para que desde su aporte puedan fortalecer

En cuanto a los docentes fortalecerán su conocimiento en liderazgo, podrán expresar mejor sus reflexiones, sus aportes en cuanto la elaboración o formulación de propuestas adecuados de acuerdo a sus necesidades y a la realidad de los estudiantes.

Mejorarán sus relaciones interpersonales y sus prácticas de gestión de enseñanza aprendizaje a través de la interaprendizaje, entendiéndose como el *“método que impulsa la comunicación y la interacción, va desde lo individual a lo interpersonal y a lo grupal.”* (Prieto Castillo Daniel La comunicación en a educación 2005) para incidir mejor en el clima de convivencia y se apropien del lenguaje de sus alumnos,

sus problemáticas y orientarles mejor desde su realidad social y cultural para ayudarles a ser sujeto en este proceso.

### 3.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1.- Fortalecer la práctica de la gestión y el liderazgo educacional en toda la comunidad educativa de “Fe y Alegría”, del desarrollo de gestión escolar y apoyo de mejora en el entorno de aprendizaje y los programas de formación de líderes educativos en el Centro.

2.- Reforzar la formación de liderazgo educacional en los docentes a través de la participación en los talleres de formación de los alumnos, padres de familia y profesores.

3.- Promover grupos, generacionales, alumnos del Colegio, alumnos de la Unidad básica y ex-alumnos, mediante encuentros fraternos, formativos talleres de orientación y capacitación.

4.- Creación de escuelas de liderazgo para fomentar la cultura, el arte, y el deporte, con el fin de promover la educación preventiva, favoreciendo un ambiente saludable y evitar factores de riesgo de pandillas, aculturación uso indebido de droga. *”La institución educativa constituye una comunidad de saber, de la formación y de una vivencia democrática por lo tanto, es importante que los estudiantes docentes, autoridades, padres de familia, personal administrativo de apoyo y líderes comunitarias participen en la construcción del proyecto educativo y en todas las acciones que exige su desarrollo, asumiendo compromiso y responsabilidades colectivas” (Ministerio de educación y cultura Programa Nacional de educación preventiva uso indebido de droga Módulo de participación estudiantil).*

Siento que este trabajo de investigación es un aporte al nuevo perfil profesional las nuevas estilo de participación de los centros educativos, todo este accionar generará aportes significativos al Centro y a la comunidad educativa , por ello quiero que te involucres en esta propuesta innovadora que ayudará a valorar la gestión y la participación colectiva, le invito a leer esta investigación con el fin de

entusiasmarle en el crecimiento participativo en las nuevas manera de gestionar y administrar un Centro educativo.

## **LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

La Unidad Educativa "Fe y Alegría" está ubicada en el sur oeste de la ciudad de Guayaquil, calle "C" entre las calles 40 y la 43, ocupando una manzana, tienen 1.250 alumnos, repartidos en "Nuestra Escuela" y el Colegio, su horario es vespertino, el Colegio tiene actualmente 650 alumnos desde Octavo a 3er de Bachillerato con dos especializaciones, Mecánica Industrial y Contabilidad.

La Unidad Educativa cuenta con una infraestructura grande, una manzana entre las calles 40 "A" y la 44 "D" el colegio cuenta con 20 aulas, 1 laboratorio de Ciencias, una aula telemática, 1 sala de audio visuales, canchas deportivas, capilla, taller de mecánica y salón de dibujo. Los espacios físicos son amplios.

### **Aspecto Social**

La mayoría de los habitantes que colindan con la Institución educativa son emigrantes o generadores descendientes de pobladores que llegaron de otras provincias del país y que se ubicaron en el sector a través de los llamados procesos de invasión y que poco a poco fueron ganándole margen al estero salado, Los pobladores por más de treinta años (1964) sufrieron serios problemas de insalubridad y de la carencia de los servicios básicos, no obstante, las organizaciones barriales, después de una larga lucha lograron los beneficios de los servicios básicos que actualmente se evidencian.

En la actualidad la comunidad ha mejorado notablemente, sin embargo el fenómeno migratorio sigue presente, pues muchos niños y adolescentes por este hecho padecen de soledad afectiva, sus padres se trasladan a países europeos, especialmente España, Estados Unidos e Italia.

### **Económico**

La mayoría de los habitantes del sector son obreros, artesanos, pequeños comerciantes, amas de casa y profesionales en distintas áreas que generan sus

ingresos por diferentes fuentes de trabajo que les permite mediante obtener recursos para la subsistencia de sus familias, también existe un sector de progresistas comerciantes dedicados a la administración de ferreterías, etc., que establece la diferencia económica entre los moradores.

El contexto socio económico de los jóvenes que se educación en Fe y Alegría impulsa a ofrecerle una educación integral de calidad con el fin de convertirlos en personas productivas, críticas y aptas para involucrarse en el desarrollo económico y educativo del país.

### **Entorno Cultural**

En nuestra comunidad se presenta variedad se costumbres y tradiciones culturales, los vecinos manifiestan sus raíces en relación del sector donde provienen, constituyéndose una gama maravillosa de variedad cultural. Las tradiciones fiestas como: el 25 de julio, del Apóstol Santiago de Guayaquil y la del 9 de octubre en honor a la Independencia de Guayaquil, en lo que tiene máxima expresión de cultura del pueblo Guayaquil, en los barrio y escuelas se organiza el pregón cívico, fiestas patronales de la comunidad de San Jacinto con juegos deportivos, la religiosidad popular, y los bailes populares, en las que se manifiesta la habilidad de comercializar platos típicos y productos artesanales. Existen una gran gama de culturas foráneas que siguen dejado mucha huella en la vida de los jóvenes.

### **Propósito**

- ◆ Ofrecer una educación integral que promueva el desarrollo de capacidades cognitivas, socio afectivas y sicomotrices.
  
- ◆ Propiciar el desarrollo bolsico-social mediante la práctica de hábitos intelectuales, técnicas de estudio y trabajo y la apropiación de conocimientos técnicos y humanísticos.

- ◆ Fomentar la vivencia de valores humanos trascendentales como la libertad, la tolerancia la solidaridad, la democracia, la igualdad, el respeto, la cooperación, lucha por la igualdad de derechos sociales y la equidad de género.
- ◆ Generar un clima de participación democrática y comunicación en relación con el entorno social cultural.
- ◆ Determinar normas de convivencia claras asumidas por todos, que propicien un modelo de comunicación basada en el respeto, con un grupo humano comprometido en su labor institucional.
- ◆ Promover una cultura evaluativa a través del aprecio a la historia, las costumbres y tradiciones de nuestro pueblo para desarrollar el amor.

El centro está situado en un contexto de nivel socioeconómico medio bajo, lo cual nos exige tener mayor atención pedagógica que llenen las expectativas de la comunidad educativa.

El acompañamiento formativo a los estudiantes hace que se vayan tomando en cuenta las dificultades de aprendizaje en el proceso, para así tomar los correctivos necesarios para mejorar, a la vez reconociendo el desempeño en los demás.

El apoyo formativo y espiritual que las Hnas. Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús tiene que ver mucho en nuestro caminar educativo de manera que cada docente se entregue responsablemente a la labor.

Pero lo que dificulta al profesorado a que se involucre en actividades extracurriculares son las condiciones laborales debido a los bajos sueldos que perciben, no fortaleciendo la calidad de vida de los profesores,

La experiencia de trabajo durante muchos años de docente hacen que el clima escolar sea agradable, por las relaciones afables que se ha creado en toda la comunidad educativa, de igual manera la preocupación de la formación de parte de

las Religiosas Esclavas del sagrado Corazón preocupadas por la realidad de los docente y sobre todo el cuidado que realizan a la integración en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El centro presta sus instalaciones a medida que lo requiera la comunidad, se prioriza la necesidad y la responsabilidad de los bienes prestados. El centro se beneficia con los servicios públicos que existen en el entorno inmediato como: El centro de salud, retén policial, hospital, la iglesia.

## **POBLACIÓN OBJETIVO**

La Unidad Educativa cuenta con 1.250 estudiantes

56 docentes contando el básico y el bachillerato

700 familias

La comunidad Religiosa Hermanas Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús

2 Conserjes

5 Administrativos

## **SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

- **Humanos**

El Colegio Fe y Alegría cuenta con un Departamento del DOBE encargado de los talleres de capacitación y orientación de los padres de familia, docentes y estudiante, financiado por un proyecto Internacional llamado Canje de deuda, de igual manera la Comunidad Religiosa cuenta con un equipo de pastoral responsable de la formación permanente de toda la Unidad educativa.

Las comisiones del Centro Educativo es un aporte para la realización de los talleres de formación, en este caso la comisión de gestión y formación permanente, formará parte del proceso de capacitación de talleres a toda la comunidad educativa.

El equipo formado será una religiosa de pastoral, la coordinadora del Dobe del Centro educativo, los Directivos.

- Tecnológicos
- El colegio cuenta con 2 salas de audiovisuales y dos salas de aula telemática, los respectivos equipos servirán para la realización del taller, computadora, proyector, pantalla espacios que utilizarán para los talleres de formación.

El Centro Educativo a través de la Unidad ejecutara proveerá los materiales físicos, hojas, paleógrafos, plumas, carpeta, carteles, marcadores, pizarras, USB, máquina de fotos.

### **Físicos**

Tenemos a disposición dos salones audiovisuales, espacios abiertos, una capilla, la sal de profesores, 2 aulas telemáticas, espacios para la realización de los talleres de formación de los estudiantes y docentes.

### **Económicos**

La Comunidad Religiosa promoverá esta proceso de formación de la unidad educativa, mediante el financiamiento de las necesidades prioritaria para la realización de los talleres, que serán parte integrante del proceso de formación de Escuela para padres, en los alumnos se hará una constante participación en talleres planificado con el DOBE y los jefes de campaña en el momento que se motive para las elecciones estudiantiles, para ayudar a una mayor conciencia de la participación activa de los estudiante y la comunidad en general.

Se podrá tener un presupuesto para los gastos posibles a través de las religiosas, quienes serán las que proporcionará el presupuesto de la formación y acompañamiento de procesos.

## **Organizacionales**

El desarrollo de la propuesta estará a cargo de la estudiante de la UTPL responsable y coordinadora de la propuesta, conjuntamente con los docentes que se comprometerán seguimiento y acompañamiento de los talleres, los profesores que participan en la Escuela de liderazgo tendrán talleres de capacitación de los temas a desarrollar por el Departamento del DOBE y los técnicos de la regional sur, los talleres de los padres de familia serán coordinados desde el DOBE y la participación directa de los docentes a lo largo del año lectivo de acuerdo al cronograma desarrollado.



## PRESUPUESTOS DE LA PROPUESTA “DESPERTANDO AL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO”

Grupo	Actividad	Objetivo	Materiales	Financiamiento	Costo por actividad	Cronograma
60 Docentes y administrativos de la Unidad educativa Fe y Alegría	jornadas de Taller de capacitación sobre el tema “Despertando al Líder que llevamos dentro”	Fortalecer la práctica de la gestión y el liderazgo educacional de los que hacen parte de la comunidad educativa Fiscomisional “Fe y Alegría”, a través de talleres de capacitación de liderazgo educativo, ampliar su conocimiento sobre la teoría, y la lectura de la práctica, que les permita sugerir e innovar, aportar en el proceso de enseñanza aprendizaje	Papelería, proyector Marcadores, grabadora, CD, USB, computadora, Folletos Película El circo de las mariposas Refrigerios Aula telemática copias	Fundación “Proáis” Proyectos Esclavas del sagrado Corazón de Jesús	\$ 50	<u>1er taller</u> 15 de marzo 2011-2012  <u>2do taller</u> Julio 20 2011-2012  <u>3er taller</u> Septiembre 12 2011-2012
Grupo	Actividad	Objetivo	Materiales	Financiamiento	Costo por actividad	Cronograma
Estudiantes  Coordinadores de aula	3 jornadas de capacitación a los alumnos coordinadores o presidentes de cada curso Los representantes del consejo estudiantil. Proponer actividades con los jóvenes todo el año lectivo	Reforzar la formación de liderazgo en los alumnos (presidente-coordinadores de aula) de cada curso, a través de talleres de capacitación juvenil para fomentar la autoestima y el liderazgo juvenil en los estudiantes, con el fin de favorecer la participación activa dentro y fuera de las aulas.	Papelería, proyector Marcadores, grabadora, CD, USB, computadora, Cuento: la rosa roja y el tallo verde Hoja volante Folletos Copias Película Madagascar Aula telemática	Fundación “Proacis” Proyectos Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús.	\$ 50	18 de abril 17 de mayo 27 de mayo 17 de agosto

Grupo	Actividad	Objetivo	Materiales	Financiamiento	Costo por actividad	Cronograma
Padres de familia	2 Jornadas de capacitación de talleres sobre el tema: "Despertando el líder que llevamos dentro" padres de familia de los alumnos de 8vo curso de Año básica hasta 3er de bachillerato  Se realizará por grupos	Motivar a los a padres de familia del Centro a través de talleres de formación sobre la importancia de la participación en la gestión y liderazgo del Centro, con el fin de favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.	Papelería, proyector Marcadores, grabadora, CD, USB, computadora, Folletos Hojas copias Película Refrigerios Aula telemática Televisor	Fundación "Proacis" Proyectos Esclavas del sagrado Corazón de Jesús	\$ 50	<u>1era jornada</u> 16 de abril 23 de abril 30 de abril  <u>2da jornada</u> 3 de agosto 13 de agosto 20 de agosto
<b>COSTO TOTAL DE LA JORNADA DE TALLERES</b>					<b>\$ 400,00</b>	

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LOS TALLERES DE FORMACIÓN</b>										
Grupos	Marzo	Abril	Mayo	junio	julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Diciembre	Enero
<b>Docentes</b>										
<b>Estudiantes</b>										
<b>Padres de familia</b>										

## “ESCUELA DE LÍDEREZ “DESPERTANDO AL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO”

### Taller de formación a los docentes de la Unidad Educativa Fe y Alegría

**Objetivo:** Profundizar en el conocimiento de la propia persona a partir del descubrimiento de sus potencialidades intelectivas, volitivas y afectivas en busca del mejoramiento de la autoestima de los docentes y estudiantes del Centro Educativo, y lograr la participación activa

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
Principios educativos aplicado	1.- Bienvenida 2.-Dinámica Descubriendo al ser humano 3.- Motivación 4.-Película sobrevivir entre pirañas 5.-trabajo en grupo (formar equipo de 5 persona y comentar la película) 6.- Tema: presentación de los principios educativos 7.- Dinámica para la realización de los grupos 8.- Trabajo en grupo guiadas por un cuestionario de pregunta 9.- Plenaria de los grupos 10.- Conclusión del tema 11.- Evaluación de la jornada de trabajo	Papelógrafo Proyector Pantalla grabadora Película Marcadores Hojas de canto CD, USB, Laptops	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 a.m. Bienvenida Dinámica de integración 8:15 Motivación 8:20 -9:30 Película 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -11:00 Trabajo en grupo 11:15-11:45 socialización del trabajo en grupo 11:45Dinámica de grupo 12: 00 Aclaraciones sobre las ideas principales 12:30 salida	15 de marzo 2011-2012

## “DESPERTANDO AL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO”

**Objetivo:** Fortalecer el liderazgo educacional en las prácticas educativas, a través de procesos motivacionales que les permita despertar en los estudiantes el diálogo, la creatividad, la participación, el análisis constructivo, y sea sujeto de cambio social y personal

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
El liderazgo personal y comunitario	1.- Bienvenida 2.-Dinámica Descubriendo al Capitán 3.- Motivación antes de ver la película 4.-Película Circo de la mariposas 5.-trabajo en grupo (formar equipo de 5 persona y comentar la película) 6.- Socializar por grupos 7.- Compartir las preguntas desarrolladas en grupo. Tema: Quien es un líder El tema se lo desarrollará a través de 5 minutos de exposición Luego se retomará la película para sacar algunas características de un líder, y se identificará sus cualidades, sus habilidades, sus estilos y manera de actuar. Se analizará los tipos de liderazgo	Paleógrafo Proyector Película Marcadores Hojas de canto	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 a.m. Bienvenida Dinámica de integración 8:15 Motivación 8:20 -9:30 Película 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -11:00 Trabajo en grupo 11:00-11:30 socialización del trabajo en grupo 12:00-12:30 conociendo al líder. 12:30-1:00 tertulia sobre las ideas principales	23 de abril 2011-2012

**ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO (Docentes)**

**Objetivo:** Plantear la gran responsabilidad que tienen los educadores frente a las maneras de educar, discutir los métodos, estilos que no ayudan al fortalecimiento de un estilo de educación que ayude forjar nuevos sujetos para un nuevo tipo de realidad en cambio.

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
<b>Educación o educastración</b>	1.- Bienvenida 2.-Dinámica 3.- Motivación del tema 4.-Cuento: Poder Point. la flor roja 5.-trabajo en grupo 6.-Presentación del tema: Basada en una lectura escogida analizar el quehacer del docente y discutir algunos puntos con respecto a las preguntas c Constructivistas. 7.- Reflexión en grupo 8 Presentación de un documental de los estilos de educación	Paleógrafo Proyector Película Cuento Poderte Point Marcadores Hojas de canto Copias Laptops Grabadora	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 a.m. Bienvenida Dinámica de integración 8:15 Motivación 8:20 -9:30 Cuento. (Poder Point) 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -10:30 Procedimiento Entrega del texto Diálogo sobre el cuento en grupos, con una guía de pregunta 10:30-11:00 Plenario 11:00-12:00 Presentación del tema la nueva educación para un tiempo de cambio Análisis de la realidad del Centro. Nuestra manera de educar. 12:00- 1:00 pm Presentación de un pequeño documental : modelos de educación 1:00 salida	Junio13 2011-2012

**ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO. (Docentes)**

**Objetivo:** Crear mayor conciencia del trabajo común para fortalecer los equipos y comisiones que existen en el Centro Educativo.

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
La comunión y relación con el grupo	1.- Bienvenida 2.-Dinámica de integración 3.- Motivación del tema 4.-Power Point La dimensión relacional La gestión educativa en el Centro 5.- Análisis del quehacer educativo 6.- Socializar por grupos 7.- Compartir las preguntas por grupos 8.- Socializar las preguntas	Papelógrafo Proyector Pantalla Grabadora CD, USB Marcadores Hojas de canto copias	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 am Bienvenida Dinámica de integración 8:15 Motivación del tema 8:15 -9:30 Tema : la persona y su dimensión relacional (El quehacer educativo en el Centro, Misión , Visión , PEI,PTI) 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -1:00 pm Continuación del trabajo	12 de septiembre 2011-2012

**ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO” (Estudiantes)**

**Objetivo:** Reforzar la formación de liderazgo en los alumnos (presidente-coordinadores de aula) de cada curso, a través de talleres de capacitación juvenil para fomentar la autoestima y el liderazgo juvenil en los estudiantes, con el fin de favorecer la participación activa dentro y fuera de las aulas.

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
¿Quién es un líder? Característica del líder Cómo actúa el líder Formando líderes	1.- Bienvenida 2.-Canto: Para hacer una Muralla 3.-Presentación del tema 3.- Motivación antes de ver la película 4.-Película Circo de la mariposas 5.-Introducción del trabajo en grupo 6.- Dinámica del Barco Organización de los grupos según la dinámica y formar grupos de 5 6.- Plenaria de los grupos presentar con paleógrafo 7.- Dinámica el líder está entre nosotros 8.- Tema: Quien es un líder El tema se lo desarrollará a través de 15 minutos de exposición Luego se retomará la película para sacar algunas características de un líder, y se identificará sus cualidades, sus habilidades, sus estilos y manera de actuar del líder Se analizará los tipos de liderazgo	Papelógrafo Proyector Película Marcadores Hojas de canto Lapto Sala de audio Copias (tríptico)	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 a.m. Bienvenida Dinámica de integración 8:15 Motivación 8:20 -9:30 Película 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -11:00 Trabajo en grupo 11:00-11:30 socialización del trabajo en grupo 11:30-12:00 Tema Conociendo al líder que está dentro de nosotros Conclusiones del tema	18 de abril 2011-2012 17 de junio 2011-2012 27 de mayo 2011-2012

**ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LIDER QUE LLEVAMOS DENTRO” (Estudiantes)**

**Objetivo:** Descubrir las cualidades que caracterizan a las personas como un ser único, original e irreplicable, autónomo y libre para elevar su propia autoestima y comprometerse con los demás y con su entorno.

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
Hacia la cumbre de mi personalidad	1.- Bienvenida 2.-Dinámica de integración 3.-Presentación del tema power Pont El Águila - Clases de líderes - Cómo se desarrolla nuestro liderazgo en los centros educativos - Factores importante del liderazgo -Los valores que me ayudan a ser persona 5.-Introducción del trabajo en grupo 6.- Dinámica; las parejas ¿qué hemos cambiado? Organización de los grupos según la dinámica y formar grupos de 5 6.- trabajo en grupo con guía de trabajo 7.- plenaria de forma creativa, (libre) 8Conclusión del tema	Paleógrafo Proyector Película Pantalla Marcadores Hojas de canto Lapto Sala de audio Copias (tríptico)	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 am Bienvenida Dinámica de integración 8:15 Motivación 8:20 -9:30 Película 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -11:00 Presentación del tema “Los valores “ 11:00-12:00 trabajo en grupo 11:30-12:00 plenaria Conclusión del tema.	Este taller se desarrollará en dos días 3 de junio 17 de agosto



**ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LIDER QUE LLEVAMOS DENTRO” (Estudiantes)**

**Objetivo:** Reforzar la formación de liderazgo en los alumnos de cada curso, a través de talleres de capacitación juvenil para fomentar la autoestima y el liderazgo juvenil en los estudiantes, con el fin de favorecer la participación activa dentro y fuera de las aulas.

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
Conociendo al líder	1.- Bienvenida 2.-Dinámica de integración 3.-Presentación del tema en power point El Águila - Clases de líderes - Cómo se desarrolla nuestro liderazgo en los centros educativos - Factores importante del liderazgo -Los valores que me ayudan a ser persona 5.-Introducción del trabajo en grupo 6.- Dinámica; las parejas ¿qué hemos cambiado? Organización de los grupos según la dinámica y formar grupos de 5 6.- trabajo en grupo con guía de trabajo 7.- plenaria de forma creativa, (libre) 8Conclusión del tema	Papelógrafo Proyector Película Marcadores Hojas de canto Rapto Sala de audio Copias (tríptico)	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	8:00 a.m. Bienvenida. Dinámica de integración 8:15 Motivación 8:20 -9:30 Película 9:30-10:00 Refrigerio 10:00 -11:00 Trabajo en grupo 11:00-11:30 socialización del trabajo en grupo Dinámica el líder está entre nosotros 11:30-12:00 Tema Conociendo al líder.  Aclaraciones sobre el tema	14 de oct. 18de nov.

## ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO (Padres de familia)

**Objetivo:** Motivar a los a padres de familia del Centro a través de talleres de formación sobre la importancia de la participación en la gestión y liderazgo del Centro, con el fin de favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
Conociendo al líder que llevamos dentro	1.- Bienvenida 2.-Canto: Para hacer una Muralla 3.-Presentación del tema 3.- Motivación antes de ver la película 4.-Película Circo de la mariposas 5.-Introducción del trabajo en grupo 6.- Dinámica del Barco Organización de los grupos según la dinámica y formar grupos de 5 6.- Plenaria de los grupos presentar con paleógrafo 7.- Dinámica el líder está entre nosotros 8.- Tema: Quien es un líder El tema se lo desarrollará a través de 15 minutos de exposición Luego se retomará la película para sacar algunas características de un líder, y se identificará sus cualidades, sus habilidades, sus estilos y manera de actuar del líder Se analizará los tipos de liderazgo Fijar fecha de la próxima reunión	Paleógrafo Proyector Película Marcadores Hojas de canto Laptops Sala de audio Copias (tríptico)	<b>Estudiante UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	4: 00p.m Bienvenida Dinámica de integración 4:15 Motivación 4:20 -5:30 Película 5:30-6:00 Trabajo en grupo socialización del trabajo en grupo 6:00-6:30 Plenaria Conclusiones	Jornadas de talleres los días sábado por la tarde Organización por cursos 8vo Año de ed. Básica hasta 3ero bachillerato  Desde las 4 a.m -6:pm

**ESCUELA DE LIDERAZGO “DESPERTANDO EL LÍDER QUE LLEVAMOS DENTRO” (Padres de familia)**

**Objetivo:** Dar a conocer a los padres de familia los elementos de reflexión que fortalecen las relaciones entre los miembros de una familia, para acompañar mejor a sus hijos en un dialogo más productivo,

TEMA	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA
Cómo favorecer las relaciones de afecto y respeto en la familia	1.- Bienvenida 2.-Canto: La familia 3.-Presentación del tema La comunicación en la familia La educación en la democracia Cómo resolver los conflictos 3.- Motivación power Point 4.- Trabajo en grupo 5.-Expresarlo a través de un sociodrama 6.- Dinámica 6.- Presentación de la plenaria 7.- Conclusión del Tema	Papelógrafo Proyector Power poit La comunicación y los valores en la familia Marcadores Hojas de canto Laptops Sala de audio Copias (tríptico)	<b>Estudiante</b> <b>UTPL</b> Equipo DOBE Equipo Pastoral	4:00 p.m. Bienvenida Canto “ la Familia Dinámica de integración 4:15 Motivación del tema 4:30 – 5:00 p.m. Power Pont 5: 00- 5:45 trabajo en grupo 5:45- 6:30 compartir de los grupos Conclusión del tema Motivación Fijar fecha para el próximo taller	Jornadas de talleres los días sábado por la tarde Organización por cursos 8vo Año de ed. Básica hasta 3ero bachillerato Desde las 4 a 6:pm

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Andereg –Egg (2007) Ezequiel Introducción a la planificación estratégica Buenos Aires.
- Bennis, Warren (1985). El arte de mandar México.
- Bolívar J. (1997) Liderazgo y mejoras de los centro educativos Madrid
- Burt Nanues, (2007). Revista Científica de América Latina, Un genuino estilo de liderazgo educativo de liderazgo.
- C. John Maxwell (2010) Liderazgo y principios de oro Bogotá – Colombia
- Chavarría Olarte Marcela (2007 México) Educación en mundo Globalizado Retos y tendencia del proceso educativo Edit. Trillas 2007
- Chieavenato Idalberto (2007) Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones Edit. Mac Graw- Hill Interamericana editores
- Coreal Martha Lucía (2001).
- Correa Jaramillo Carlos (2009). Guía didáctica, liderazgo, valores y educación. Editorial UPTL- Loja.
- Crespo Toral Jaime (2010) Educación cuatro temas de fondo. Quito- Ecuador
- Currículo Generador Flexible para los Centros educativos de Fe y Alegría Ecuador 2008
- Dupla Javier F. (2002) Formación Integral Talleres Pedagógico
- Edit. Ciencias Sociales 1996
- Escudero Muño Juan M. (2008) La educación puerta de entrada o exclusión a la sociedad del conocimiento en Nuevas tecnología y educación Edit. Pearson Educación. S.A. Madrid España
- Fe y Alegría (2008) seis propuesta para el dialogo y la acción Compromiso por la Educación 2004
- González María Teresa (2003) Organización de Centros Escolares Dimensión y Procesos.
- Huber George P. (2008) Toma de decisiones en la Gerencia 2008 D. Trillas México.
- Lengón M. (1997) Como ser el mejor líder Barcelona Edit. Gestión 2000, S. A
- Maxwell J. (1996) Desarrolle el líder que está en usted. Edit. San Pablo. 2010
- Mc. Milan James, S. Schumacher Sally (2008) Investigación educative Edit. Pearson. (2008)
- Ministerio de educación y Cultura

- Moreno Marín – Cerrillo Quintina (2006) Organización y dirección de centros educativos e innovadores. Edit. Msc. Gran Madrid España.
- Parra Guillén Manuel 2006 Ética en las Organizaciones Construyendo confianza Edit. Pesaron Educación México 2006
- Pérez López J. A 1997 Liderazgo Gestión
- Pérez serrano Gloria 2004 Modelos de investigación Cualitativa en Educación Social y Animación sociocultural
- Pernaleté Luisa Cecilia (2004) Democracia participación ciudadanía Edt. Santa María Caracas – Venezuela
- Prieto Castillo Daniel (2005) La comunicación en la educación Edt. La Crujía 2005.
- Raad. Aljure. Yamile (2002) Toma de decisiones en la Gerencia.
- Religiosas esclavas del Sagrado Corazón de Jesús ideario de Fe y Alegría
- Rivero Serrato Elizabeth (2009) El sistema de mejora de la calidad en Fe y Alegría Edit. (2009) Colombia
- Salazar Angélica María (2005) El liderazgo Transformacional.
- Subiría Samper Julián Los Retos a la educación en el Siglo XXI Habana.

---

<sup>i</sup> (<http://www.educarchile>).

<sup>ii</sup> ([www.winworkconsultores.com](http://www.winworkconsultores.com)).

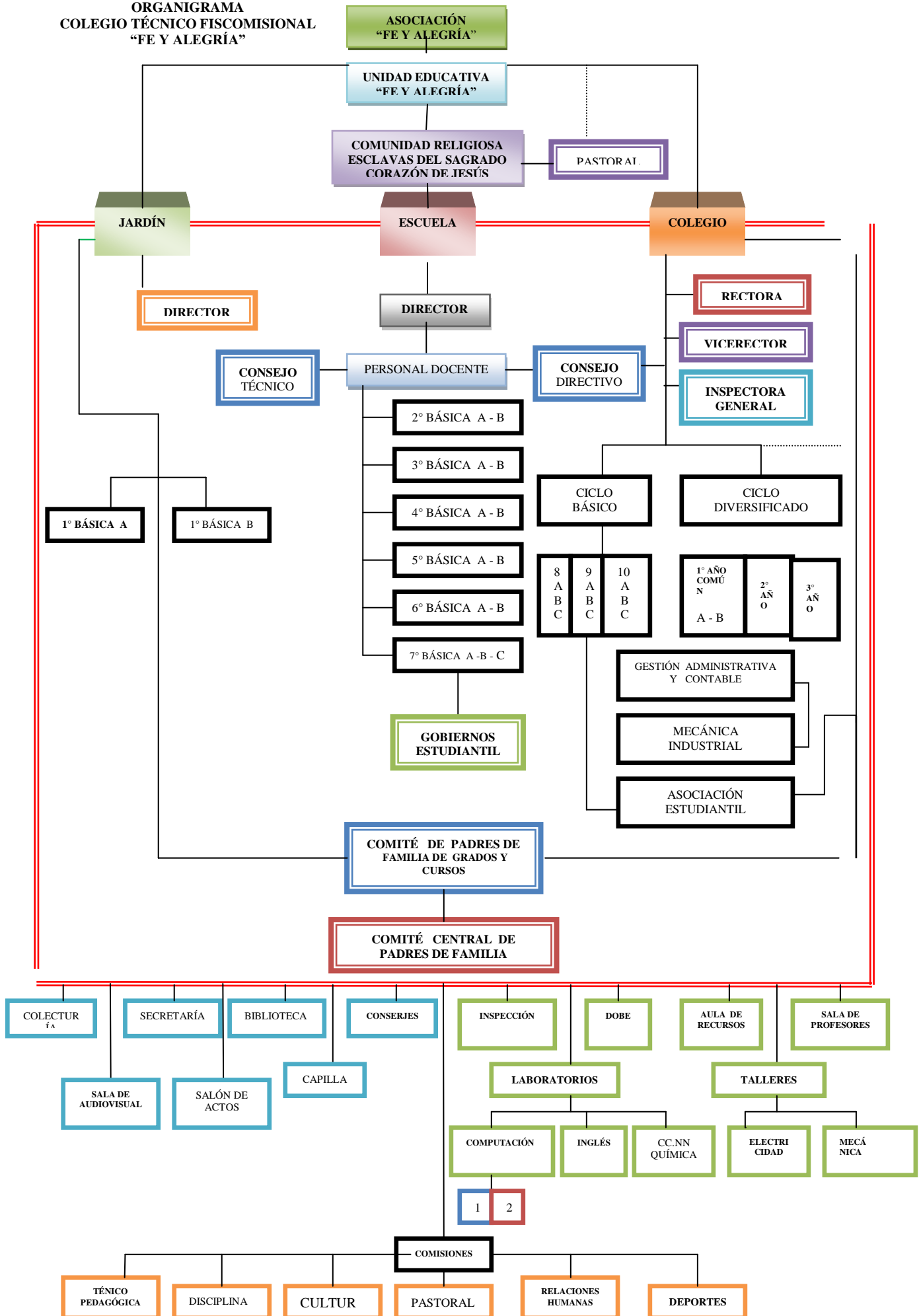
<sup>iii</sup> [www.educación.gov](http://www.educación.gov). Ley de educación Ecuatoriana, Plan decenal

<sup>iv</sup> Oroño D. Dario Ph. D Raúl Universidad bolivariana

<sup>v</sup> [hpt /www.gov.edu/](http://www.gov.edu/).



**ORGANIGRAMA  
COLEGIO TÉCNICO FISCOMISIONAL  
"FE Y ALEGRÍA"**



## ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Nombre del Establecimiento Educativo.....

Ubicación del Centro Educativo:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular laico ( )

e. Particular religioso ( )

1.- Lea detenidamente la pregunta y conteste según la indicación;  
Si, a veces, Nunca

UNIDAD EDUCATIVA	Siempre	A Veces	Nunca
Ha sido convocada al Centro para conocer planes programas y proyecto que plantea como Unidad educativa del sector			
Conoce a toda la comunidad educativa (maestros del Centro).			
Los padres de familia son convocados para dar a conocer la el desenvolvimiento de sus hijos			
Se da a conocer el Centro a la comunidad barrial, cree Usted que hay una buena difusión del Centro			
Los padres de familia aportan en el proceso de aprendizaje de sus hijos			
Los padres de familia del Centro son convocados para analizar la realidad del Centro			



## 9.7 ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

**Sr.(a) Gestores Educativo**

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### ENCUESTAS:

#### ENCUESTA A DIRECTIVOS

**Sres. Gestores Educativos:**

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

#### INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

#### UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

**1 TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

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

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

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

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

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

SI (\_\_\_\_\_) NO (\_\_\_\_\_)

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

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

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

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

NO (\_\_\_\_\_)

6. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

8.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- a) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia  
(\_\_\_\_\_)
- b) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución  
(\_\_\_\_\_)
- c) c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente  
(\_\_\_\_\_)
- d) Mantener actualizada la metodología  
(\_\_\_\_\_)
- e) e. Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros  
(\_\_\_\_\_)

- f) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje (\_\_\_\_)
- g) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos (\_\_\_\_)
- h) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo (\_\_\_\_)
- i) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas (\_\_\_\_)
- j) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología (\_\_\_\_)

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

Si ( ) No ( )

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

- a) Un reingeniería de procesos

(\_\_\_\_)

- b) Plan estratégico

(\_\_\_\_)

- c) Plan operativo Anual

(\_\_\_\_)

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

(\_\_\_\_)

**¡Importante!**

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

## 10.2 ENCUESTA A DOCENTES:

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

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene cinco posibles respuestas:

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

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

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

**Provincia.....**

**Cantón.....**

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

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

**a. Fiscal ( )**

**b. Fiscomisional ( )**

**c. Municipal ( )**

**d. Particular laico ( )**

**e. Particular religioso ( )**

## 2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Ningún problema	Algún problema	Considerable problema	Gran Problema	No es representativo
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.					
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.					
3. La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.					
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.					
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza					
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.					
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.					
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.					
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros					
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.					

11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.					
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.					
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica					
15. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera					
15 Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.					
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.					



### 10.3 ENCUESTA A ESTUDIANTES

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

**Estudiante:**

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

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

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

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

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular laico ( )

e. Particular religioso ( )

## 2. CUESTIONARIO

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

## **ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor**

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

1. ¿Está considerado un espacio establecido para el diálogo entre directivos, profesores y estudiantes?

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

4. ¿Cómo está organizado el profesorado de su centro educativo?

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 2. Matriz de problemáticas

<b>Problemas observados</b>	<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>
<b>Problema 1.</b>		
<b>Problema 2.</b>		
<b>Problema 3.</b>		

## Anexo 4. Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

CANCHA DEL COLEGIO



SALÓN DE ACTO



BARES DE LA ESCUELA Y DEL COLEGIO



# BIBLIOTECA





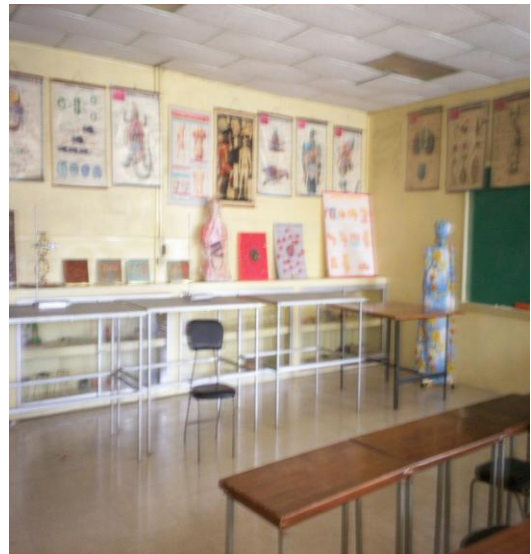
## AULA TELEMÁTICA



# TALLER DE MECÁNICA



# LABORATORIO DE QUÍMICA



DOBE



## LABORATORIO DE INGLÉS



## PATIOS DEL COLEGIO



## CANCHAS



ÁREA DEL DIVERSIFICADO



## TALLER DE MÉCANICA





## INTEGRACION DE PROFESORES





## TALLER DE DOCENTE







**Talleres sobre el tema de liderazgo en la Unidad Educativa Fe y Alegría  
Asociación Estudiantil**



**Los estudiantes tienen la palabra**



## TALLER DE LIDERAZGO



**Los docentes realizando la jornada de integración de los estudiantes, para sensibilizar con el tema de liderazgo juvenil**



**Encuentro de ex alumnos 3 de junio 2011**





**Encuentro de los ex alumnos junio 2011**



**Elección de directiva de los ex alumnos 3 de junio 2011**





**Representante de los ex-alumnos**



**Formación en Valores**



**Formación sobre el liderazgo**



**Festival folklórico**



## Reunión con la Asociación Estudiantil del Centro Educativo

Junio 2011



## Formación de docentes



## Formación con padres de familia

