



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

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

Tema: “**Gestión, liderazgo y valores en la Escuela Jaén Y Maínas**” de la Parroquia Imbana, Cantón Zamora, Provincia Zamora Chinchipe, durante el año escolar 2010- 2011.

**ESTUDIANTE:**

Rosa Elizabeth Macas Macas.

**DIRECTORA:**

Mgs. María Mercedes Zuín.

**CENTRO UNIVERSITARIO LOJA**

**2011**

## CERTIFICACIÓN

Mgs. María Mercedes Zuín

**DIRECTORA DE TESIS**

CERTIFICA:

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

.....  
Mgs. María Mercedes Zuín.

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

### CESIÓN DE DERECHOS

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

Loja, Mayo 02 del 2011

.....  
Mgs. María Mercedes Zuín  
**DIRECTORA DE TESIS**

.....  
Lic. Rosa Elizabeth Macas Macas  
**ESTUDIANTE**

## AUTORÍA

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

.....

Lic. Rosa Elizabeth Macas Macas

110368881- 6

## DEDICATORIA

Primeramente a Dios que nos ha dado la vida, fortaleza y capacidad para realizar este trabajo de investigación.

A la Comunidad Religiosa Idente, al Directivo, al Personal Docente, Padres de Familia y alumnos de la Escuela “**Jaén Y Maínas**”; que me ha brindado el apoyo – colaboración para poder realizar nuestro objetivo.

Lic. Rosa Elizabeth Macas Macas

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Comunidad de Misioneros y Misioneras Identitas que regenta a la Universidad Técnica Particular de Loja; Modalidad Abierta, de la Escuela de Ciencias de la Educación de Posgrado y en especial a la directora de Tesis: Mgs. María Mercedes Zuin, a la Escuela “**Jaén Y Maínas**” al Director . Lic. Eusevio Alverca Vélez, a los profesores, padres de familia y a los estudiantes de la Institución.

Y a su vez agradecemos a los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Lic. Rosa Elizabeth Macas Macas

## INDICE DE CONTENIDOS

|  |           |
|--|-----------|
| PORTADA .....  | i         |
| CERTIFICACIÓN.....   | ii        |
| ACTA DE SESIÓN.....  | iii       |
| AUDITORIA.....   | iv        |
| DEDICATORIA.....   | v         |
| AGRADECIMIENTO.....  | vi        |
| CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....   | vii       |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS.....  | viii      |
| <b>RESUMEN.....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>1.1 OBJETIVOS.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2. METODOLOGIA.....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>2.1 Participantes.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>2.2 Materiales.....</b>   | <b>11</b> |
| <b>2.3 Método y procedimiento.....</b>   | <b>13</b> |
| <b>3. Marco teórico.....</b>   | <b>15</b> |
| <b>3.1 La Gestión: Concepto, importancia, tipos.....</b>   | <b>15</b> |
| <b>3.2 Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo.....</b>                       | <b>18</b> |
| <b>3.3 Diferencia entre directivo y líder.....</b>   | <b>22</b> |
| <b>3.4 Los valores y la educación.....</b>   | <b>27</b> |
| <b>3.5 Toma de decisiones .....</b>  | <b>31</b> |
| <b>4. Diagnostico</b>  |           |
| <b>4.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores</b> |           |
| 5.1.1. El manual de organización.....  | 32        |

|  |            |
|--|------------|
| 5.1.2. El código de ética.....                               | 33         |
| 5.1.3. El plan Estratégico.....                              | 37         |
| 5.1.4. El plan operativo anual.....                          | 38         |
| 5.1. 5 El proyecto educativo institucional.....              | 40         |
| 5.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones.....          | 43         |
| <b>4.2 La estructura organizativa de la unidad Educativa</b> | <b>44</b>  |
| 4.2.1 Misión y Visión .....                                  | 46         |
| 4.2.2 El Organigrama .....                                   | 47         |
| 5.2.3 Funciones por áreas y departamentos.....               | 49         |
| <b>4.3 El clima escolar y convivencia con valores</b>        |            |
| 5.3 1 Dimensiones pedagógica curricular y valores.....       | 49         |
| 5.3.2 Dimensión organizativa operacional y valores.....      | 51         |
| 5.3.3 Dimensión administrativa y financiera y valores.....   | 53         |
| 5.3.4 Dimensión comunitaria y valores.....                   | 55         |
| <b>5.4 Análisis FODA</b>                                     |            |
| 5.4.1 Fortaleza y debilidades.....                           | 56         |
| 5.4.2 Oportunidad y amenazas .....                           | 56         |
| 5.4.3 Matriz FODA.....                                       | 58         |
| <b>5.5 Resultados</b>  |            |
| 5.5.1 De los directivos.....                                 | 60         |
| 5.5.2 De los Profesores.....                                 | 72         |
| 5.5.3 De los Estudiante.....                                 | 75         |
| 5.5.4 De los Padres de familia.....                          | 77         |
| 5.5.5 De entrevista a directivos.....                        | 79         |
| <b>5.6 Discusión.....</b>                                    | <b>81</b>  |
| <b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....</b>      | <b>90</b>  |
| <b>7. PROPUESTA DE MEJORA.....</b>                           | <b>94</b>  |
| <b>8. BIBLIOGRAFIA.....</b>                                  | <b>104</b> |
| <b>9. APÉNDICES.....</b>                                     | <b>105</b> |

## 1. RESUMEN.

Este trabajo lo he realizado con el objetivo de darnos cuenta cómo es la Gestión, liderazgo y valores en la conducción y dirección del establecimiento , para así poder fortalecer, perfeccionar o corregir en la administración que han venido realizando los directivos en los gobiernos anteriores, en la que han tenido grandes transformaciones en diferentes campos: educativo, social, cultural, científico, tecnológico, humanístico y administrativo; por este motivo, la Escuela de Ciencias de la Educación Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, programa de postgrado, nos han dado el tema sobre “liderazgo y valores en la administración de la Escuela Jaén Y Maínas” de la Parroquia Imbana, Cantón Zamora, Provincia Zamora Chinchipe, durante el año escolar 2010- 2011”.

Los instrumentos que aplicamos en la investigación fueron: entrevistas, encuesta y estos resultados están demostrados e interpretados para comprender el predominio de liderazgo y valores dentro de la administración educativa. La esencia de ésta, es la formación técnica y profesional que entra en acción el proceso productivo de la escuela o colegio.

La investigación nos llevara a conocer la labor administrativa como una tarea y compromiso en la que están involucrados todos los que conformamos la comunidad educativa en lograr un mismo objetivo de forma cooperativa, coordinada y constructiva. Con la necesidad de fortalecer el conocimiento mutuo e innovación de cada una de las personas dentro del ámbito educativo – estratégico que necesita tener más conocimiento dentro de una programación organizada, como el reglamento institucional, el PEI (no hay coordinación de áreas didácticas), manual de organización que no cuentan con estos implementos primordiales para conocer la trayectoria del proceso de la planificación en su realización concreta de diferentes actos sociales que se continuaran efectuándose año tras año en la escuela antes mencionada.

## 2. INTRODUCCION

En los establecimientos educativos, la gestión se desarrollan con un liderazgo de una forma sistemática que el profesor ha de conocer y saber aplicar técnicas educativas que, potenciando sus propios recursos naturales, permitan obtener la máxima rentabilidad de su trabajo y el de sus estudiantes, dentro de la trayectoria, hay un compromiso y una actitud de colaboración compartida en la toma de decisiones y se buscan el apoyo de todos los que conformamos la comunidad educativa en el cual hemos venido obteniendo grandes beneficios para nuestra institución.

Enfatizando el mejoramiento continuo de la capacidad de gestión de sus directivos en el proceso para el empuje a las demás personas y así, dar una la vuelta y encontrar el éxito en la organización educativa, el cual nos da una perspectiva para comprobar si la organización educativa está cumpliendo con la tarea y perspectiva que fue impulsada a la creación de oportunidades para la cual fue creada.

La instituciones educacionales y los profesores debemos estar preparados para administrar el cambio y obtener los mayores beneficios en la eficacia y eficiencia en la gestión, liderazgo y valores que oriente las acciones educativas futuras para alcanzar el objetivo preciso que todos logremos articularnos con un gran significado profesional, a fin de que la interacción produzca un movimiento sinérgico integral.

La importancia de esta investigación radica en la oportunidad de contribuir al mejoramiento dentro de la **“Gestión, liderazgo y valores en la administración de la escuela Jaén Y Maínas”** seleccionado; con un gran énfasis en el profesionalismo del profesor, así como su audacia, su motivación, preparación

constante, liderazgo ya que la productividad y la riqueza provienen del esfuerzo de todos y del aprovechamiento intelectual para generar un plan de acción de calidad que contribuya a la causa común en cooperación, conocimiento, con la finalidad de conocer la eficacia en el proceso de enseñanza- aprendizaje que hemos venidos realizando, y como no decir la calidad de seres humanos que estamos formando.

Sin embargo, la cultura escolar proporciona una identidad a los miembros, cualquiera que fuese su origen de las particularidades: como su ubicación del establecimiento, las enseñanzas que se imparten, el estilo de dirección, las características de los alumnos, de los profesores, etc. la esencia es de emerger y fortalecer los lazos interpersonales y se comprometan en la construcción de vínculos socioculturales que impulsen la visión conjunta de la realidad y la coincidencia de sus miembros en acciones relativas a aspectos esenciales del discurrir institucional.

La motivación, actuación, creatividad y de la toma de decisiones tácticas y estratégicas los participantes, en la búsqueda, de definición, análisis y solución de problemas, así como en, en la medida en que se atienden y desarrolla apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, profesores, directivos y la comunidad.

Los agentes de cambio están comprometidos a realizar una excelente administración dentro y fuera de la institución que va en beneficio de la formación de la niñez y de toda la comunidad. Este modelo de gestión de calidad que tenemos es el resultado que viene a formar el soporte para el progreso humano y organizacional de acuerdo a las necesidades de las personas a través del currículo de la calidad.

La intención de esta acción, es para realizar un compromiso con los directivos, docentes; para superar situaciones o la necesidad de aprender e innovarnos dentro de la Gestión, liderazgo y valores en la administración educativa; pues como miembros del estableciendo formamos un compromiso de rectitud, esfuerzo, creatividad, carácter participativo en desarrollo organizacional y la gran responsabilidad en el mejoramiento continuo de los procesos que sustenta la misión que se benefician a la Escuela Jaén Y Maínas” de la Parroquia Imbana, Cantón Zamora, Provincia Zamora Chinchipe.

Si bien es cierto que desarrollando la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativa a la mediación y solución de los problemas de liderazgo, posibilita el mejoramiento de la calidad en la educación y asumiendo con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones en la gestión educativa y como no decir especialmente con los propósitos de proponer medios e instrumentos aplicables al desarrollo de la misión y visión educacional.

### **OBJETIVOS GENERALES**

- ☞ Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito de liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.
  
- ☞ Desarrollar la tesis de grado de Magister en Gerencia y liderazgo Educativo.

## **OBJETIVOS FORMATIVOS**

- ☞ Desarrollar competencias de gestión, de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que se desenvuelven los profesionales en el estudio de postgrado.
- ☞ Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.
- ☞ Investigar los referentes teóricos sobre la gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de calidad en valores.
- ☞ Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, el liderazgo y valores en los centros educativos.
- ☞ Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativa.
- ☞ Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos puedan utilizar para reducir las dificultades.

### 3. METODOLOGÍA.

#### 3.1 . Participantes en la Investigación

La investigación se desarrolló en la Escuela Jaén Y Maínas de la parroquia Imbana, Cantón Zamora, Provincia Zamora Chinchipe. Que tiene una población total de 5 directivos, 20 profesores, 20 alumnos/as, 15 padres de familia.



Debido a que cada día va creciendo la población estudiantil en la comunidad; se han visto obligados a gestionar en años anteriores partidas presupuestarias, en el cual; en el mes de junio del año 2010 se hizo completa, con el incremento de tres partidas más para la escuela de esta parroquia. Por el cual se logró realizar la encuesta con normalidad a los profesores y directivos, con respecto a los alumnos las encuestas se realizó en los 6° y 7° Años de educación básica, debido a, que no se contaba con el número de estudiantes en el séptimo año, fueron tomados en cuenta los estudiantes del sexto y este es el más numeroso de todos los otros años, encuesta que se aplicó a los padres de familia se ejecutó en una sesión que

había programada anteriormente el Sr. Lic. Eusevio Alverca Vélez, Director de la escuela.

**Tabla 1.**

**Docentes de la Esc. Jaén Y Maínas clasificado por edad.**

| EDAD DE DOCENTES | Masculino |              | Femenino  |              | TOTAL     |               |
|------------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|---------------|
|                  | F         | %            | F         | %            | F         | %             |
| 20- 24           | 0         | 0            | 1         | 5,00         | 1         | 5,00          |
| 25- 29           | 1         | 5,00         | 1         | 5,00         | 2         | 10,00         |
| 30- 34           | 1         | 5,00         | 3         | 15,00        | 4         | 20,00         |
| 35- 39           | 0         | 0            | 0         | 0            | 0         | 0             |
| 40- 44           | 1         | 5,00         | 0         | 0            | 1         | 5,00          |
| 45- 49           | 3         | 15,00        | 4         | 20,00        | 7         | 35,00         |
| Más de 50        | 3         | 15,00        | 2         | 10,00        | 5         | 25,00         |
| <b>TOTAL</b>     | <b>9</b>  | <b>45,00</b> | <b>11</b> | <b>55,00</b> | <b>20</b> | <b>100,00</b> |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

De todos los docentes encuestados la edad intermedia de los docentes está entre 45 a 49 años el 35% y más de 50 años el 25%; por lo tanto cuenta la escuela con un personal que ha tenido una larga trayectoria dentro del magisterio ecuatoriano y como no decir con una gran experiencia en el aspecto pedagógico.

Tabla 2.

## Docentes de la Esc. Jaén Y Maínas clasificado por sexo.

| DOCENTES     | F         | PORCENTAJE     |
|--------------|-----------|----------------|
| Masculino    | 9         | 45,00%         |
| Femenino     | 11        | 55,00%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>20</b> | <b>100,00%</b> |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas.

De todos los profesores encuestados, el género femenino predomina dándonos un porcentaje del 55% esta lideradas por mujeres en la comunidad educativa.

Tabla 3.

## Docentes de la Esc. Jaén Y Maínas clasificado por Título Académico.

| TITULO ACADÉMICO | Bachiller Técnico |              | Profesor |              | Licenciatura |              | TOTAL     |               |
|------------------|-------------------|--------------|----------|--------------|--------------|--------------|-----------|---------------|
|                  | F                 | %            | F        | %            | F            | %            | F         | %             |
| Masculino        | 1                 | 5,00         | 2        | 10,00        | 6            | 30,00        | 9         | 45,00         |
| Femenino         | 1                 | 5,00         | 5        | 25,00        | 5            | 25,00        | 11        | 55,00         |
| <b>TOTAL</b>     | <b>2</b>          | <b>10,00</b> | <b>7</b> | <b>35,00</b> | <b>11</b>    | <b>55,00</b> | <b>20</b> | <b>100,00</b> |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

En relación al título que poseen los docentes encuestados, el 35% son profesores y el 55% son licenciados, comprobándose en los resultados obtenidos que la mayoría de los docentes tienen un título profesional y se ha observado personalmente que continúan capacitándose e instituyéndose permanentemente para tener un mejor desarrollo académico.

**Tabla 4.**

**Población estudiantil por sexo**

| <b>ESTUDIANTES</b> | <b>F</b>  | <b>PORCENTAJE</b> |
|--------------------|-----------|-------------------|
| Masculino          | 10        | 50,00%            |
| Femenino           | 10        | 50,00%            |
| <b>TOTAL</b>       | <b>20</b> | <b>100,00%</b>    |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Las encuestas que se realizó a los estudiantes, se tomo el séptimo y el sexto año debido a que en el séptimo solo cuenta con diez estudiantes, y se ha tomado el 50% de los estudiantes de sexto año para completar el número de población estudiantil.

Tabla 5.

**Estudiantes de la Esc. Jaén Y Maínas clasificado por Año de Educación Básica**

| SEXO         | Sexto Año |              | Séptimo Año |              | TOTAL        |               |
|--------------|-----------|--------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
|              | F         | %            | F           | %            | F            | %             |
| Masculino    | 5         | 25,00        | 5           | 25,00        | 10           | 50,00         |
| Femenino     | 5         | 25,00        | 5           | 25,00        | 10           | 50,00         |
| <b>TOTAL</b> | <b>10</b> | <b>50,00</b> | <b>10</b>   | <b>50,00</b> | <b>20,00</b> | <b>100,00</b> |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas.

Los estudiantes encuestados del séptimo año solo se cuentan con una población del 50% en el cual se ha tomado el 50% que es una parte de la población de los estudiantes del sexto año, pese que este año es el más numeroso con respecto a otros años de educación básica.

Tabla 6.

**Muestra seleccionada que participo en la investigación.**

| <b>PARTICIPANTES</b> | <b>N° / F</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------|---------------|-------------------|
| Directivos           | 5             | 8,33              |
| Docentes             | 20            | 33,33             |
| Estudiantes          | 20            | 33,33             |
| Padres de Familia.   | 15            | 25,00             |
| <b>TOTAL</b>         | <b>60</b>     | <b>100,00</b>     |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

**3.2. Materiales e instrumento de Investigación.**

Para la recolección de información se utilizó las encuestas y entrevista al director que tiene como objetivo conocer la administración (gestión–planificación) que realiza en la institución que le han encomendado. Dándonos a conocer en la parte interna y externa de la siguiente manera:

En la parte administrativa externa, todos los profesores somos líderes; en el ejercicio de la función docente actuamos sin demora, cuando tomamos conciencia a la necesidad de cambio.

En el presente trabajo queremos referirnos a los cambios que ha tenido nuestra institución educativa. orienta una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desea hacer surgir una conciencia crítica; estimula la cooperación, la solidaridad y la creatividad; y emplea como recursos didácticos los medios de comunicación para analizarlos críticamente junto con sus alumnos, padres de familia para utilizar cualquier tipo de recursos o medios para alcanzar los objetivos en nuestra institución educativa. En donde se ha cuestionado este concepto de maestro en su

quehacer de formador y que su papel de liderazgo ha cambiado para dar pasó a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas de colaboración y transformación de la institución educativa.

Para elaborar el marco teórico se utilizo las siguientes técnicas:

- Lectura comentada.- utilicé para adquirir información sobre la administración interna- externa de la escuela Jaén y Maínas, para analizar e interpretar los resultados que han proporcionado en la comunidad educativa; para obtener datos que se encuentran analizados en el marco teórico.
- Fichas.- se aplicó para realizar la entrevista al director de la escuela.
- Resúmenes.- Se utilizó en la información bajada de internet para reforzar el trabajo investigativo.
- Síntesis.- Se empleó para dar a conocer el objetivo de las encuestas que se realizó a los directivos, profesores alumnos y padres de familia de la escuela antes mencionada.
- Argumentación.- En cada uno de las referencias dadas están respaldadas con su debida argumentación positiva o negativa.

En la actualidad se considera imprescindible que el profesor, cualquiera que sea su especialidad; conozca y se evalúe la planificación, gestión y valores ; que le permita conocer los principios que rigen en el transcurso de aprendizaje y así poder mejor la orientación escolar en el futuro y sean entes productivos para la sociedad.

Así, también se ha realizado encuestas a profesores, padres de familia, estudiantes, y documentos de la institución que ha sido de mucho valor para cumplir nuestro objetivo.

Los instrumentos tecnológicos se han utilizado para recabar información, en la que he acudido a internet, bajar información de algunos contenidos de textos, archivos para poder complementar y realizarla de la mejor manera nuestro marco teórico.

### 3.3. Método y Procedimientos

Esta investigación es netamente de carácter descriptivo que favorece la innovación en la gestión y liderazgo escolar. Que promueve al cambio para todos los docente, de la **Escuelas “Jaén Y Maínas”** todos cooperan a un fin objetivo en la gestión, representación y los valores, que es la cima a la que aspiran llegar; con hábitos de conducta humana que apunte a la perfección y vigor para generar y mantener los medios operativos y hacerlos propios.

El proceso de investigación se desarrolla mediante la utilización de guías didácticas, bibliografía básica, complementaria, asesoría presenciales, recolección de datos, planificación de de mejoramiento educativo (POA,) estructura del informe.

La presente investigación se realizó con la debida preparación y responsabilidad, teniendo presente el alcance de los objetivos sobre el tema a tratarse. Empecé por seleccionar el centro educativo en el cual recientemente estoy prestando mis servicios, en la Escuela Jaén Y Maínas, la elegí por ser una institución de gran prestigio y con gran espíritu de colaboración y trabajo de toda la comunidad educativa.

Con el debido respeto, dando a conocer que soy estudiante de postgrado de la U.T.P.L ante el Sr. Lic. Eusevio Alverca, director de la escuela, realizamos el diálogo sobre el tema de la investigación propuesta, a través del cual,

concedió el permiso respectivo; para realizar las encuestas a los estudiantes, profesores y padres de familia. Después solicite a la Sra. Lic. Wilma Chamba encargada de la secretaria del establecimiento para que me conceda una información real sobre los datos de docentes, estudiantes, padres de familia y sobre gestión y mejoramiento de la institución.

El cronograma me permitió realizar la respectiva encuesta a los estudiantes, docentes y padres de familia. La respectiva presentación la hice en cada uno de los grupos que se aplicó las encuestas, a su vez dar a conocer el motivo de mi presencia y su vez solicitar la colaboración de ellos para realizar el trabajo de investigación, luego fui explicando cada una de las preguntas que constan en las encuestas y la alternativa que deberían elegir de acuerdo a la realidad en la que convive con la institución. Por último se agradeció al Director de la escuela antes mencionada, al personal docente, padres de familia y estudiantes, por su gran espíritu y colaboración que nos han brindado para poder realizar nuestro objetivo.

Con la información recabada, del proceso de investigación sobre el tema “Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Esc. Jaén Y Maínas” con las entrevistas, encuestas aplicadas, asesorías, adquisición de conocimiento sobre el tema, para analizar las necesidades y gestión de la administración académica comenzamos a realizar el informe de nuestro trabajo investigativo.

Siguiendo el orden y la secuencia de la estructura del informe son aplicados conforme nos indica en la guía didáctica que nos han dado en la U.T.P.L Modalidad Abierta y a Distancia, en el programa de maestría.

## **4. MARCO TEORICO**

### **4.1 La Gestión: conceptos**

La gestión se puede definir como un modelo administrativo participativo e integral, que aplicado a las instituciones tienen como finalidad su transformación, a través de la construcción de proyectos institucionales, es decir de innovación.

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias - acción) y los resultados que se lograrán.

El concepto de gestión escolar no es sinónimo de administración escolar aunque la incluye, la organización escolar es junto con la cultura escolar, la gestión requiere siempre un responsable y para que esta sea adecuada, el responsable ha de tener capacidad de liderazgo el cual debe de estar vinculado con el quehacer diario de la escuela, que es el de formar a alumnos.

Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones que se toman en las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos y definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

**Tipos de Gestión:**

- **Gestión Tecnológica:** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **Gestión Social:** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
  
- **Gestión de Proyecto:** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
  
- **Gestión de Conocimiento:** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese conjunto de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
  
- **Gestión Estratégica:** Es útil recorrido del área de Administración de Empresas y Negocios. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.
  
- **Gestión Administrativo:** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.
  
- **Gestión Gerencial:** es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

- **Gestión Financiera:** se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
  
- **Gestión Pública:** No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

Sin embargo podemos decir, que la gestión es la expresión de planificar, ejecutar, dirigir, controlar, evaluar aspiraciones y objetivos bajo el dominio del uso eficiente de recursos y capacidades para lograr beneficios dentro de medidas aceptables de eficiencia. De esta manera, los Centros Educativos, tienen el propósito de construir puentes que le permitan vincularse con su entorno y bajo esa perspectiva se puede interpretarse que es fundamental la comunicación.

En el trabajo de gestión institucional, más usadas son: reuniones, revisiones, reportes, y procedimientos administrativos, todo esto conviene que el equipo docente y administrativo informe todas las novedades sobre el avance de sus tareas y actividades, de la manera más sencilla y eficaz de vislumbrar el progreso de toda la comunidad educativa.

En la institución educativa antes mencionada, la gestión y administración actual, se está adquiriendo grandes objetivos tanto en la ejecución pedagógica- funcional que día a día va innovando la educación en un mundo de crecimiento y compromiso moral - ético que el maestro transmite con su actitud personal; cargada de todos los valores que como misión deben transmitirse a las nuevas generaciones y disfrutar los logros; desarrollar el potencial de unión, cooperación para crear un pilar fundamental en la gestión, ejecución y logros en nuestra institución.

Todo esto nos ha llevado a Identificar concepciones y herramientas de la administración que permita integrar un saber en la práctica educativa, Este

liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc. la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales. Reconociendo la perspectiva histórica de la disciplina para tener claridad sobre las distintas concepciones y una aplicación a la realidad educativa con la finalidad de impulsar la calidad del desempeño institucional.

#### **4.2 Liderazgo educacional: conceptos.**

El liderazgo educacional es exclusivamente del desarrollo de nociones del educador- educando conjuntamente con la comunidad donde estos forman un vínculo en las labores, que permitan formar una plataforma invariable al logro de objetivos. La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentando su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que se atiende.

Sin embargo en cada escuela, colegio, o universidad se lleva una trayectoria con un espíritu colectivista con un afán de mejorar y cambiar ese sentido que sostenemos de líder educacional, pues esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, demostrando su capacidad e interés profesional para mejorar la educación. Por lo tanto, la calidad de las escuelas depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo.

Los directores son los soñadores, colaboradores, facilitadores, resuelven problemas y logran consensos, donde asume el verdadero papel de

liderazgo; saben que las razones del cambio deben ser acordadas y ajustar con los objetivos, normas de la institución. Ellos. Ya que la contribución de cada uno de los profesores ayudará al desarrollo de las personas y con ello a la transformación de nuestro entorno social. Todo profesor debe ser un líder en el ejercicio de la función docente porque tiene que cambiar en sentido positivo la realidad en la que se desenvuelve.

El liderazgo educacional debe propiciar el desarrollo de todos los educandos, porque ellos son el futuro del país; retirando barreras y obstáculos, y logrando una alta activación para propiciar el cambio, en primer lugar en las personas. Es decir, el desarrollo educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son: El desarrollo de directivos, como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional y el trabajo en grupos, como portador de creatividad y compromiso en las decisiones y las acciones como herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

En nuestra institución educativa, fluye esa metamorfosis, de portador-transmisor de la normatividad institucional, lo que debe hacerse por convicción propia, asumiendo el compromiso y la responsabilidad de desempeñarse con profesionalismo y demostrando una disposición para cambio.

Para contribuir a la integración de un equipo de trabajo, se requiere la combinación de confianza de un profesional de la educación, un líder educativo, y un objetivo común compartido que propicien el desarrollo personal, ético y de todos los miembros de su comunidad, que siempre tengan la visión del porvenir, para constituirse en guías de los educandos. Así se puede crear un clima pedagógico que facilita el proceso pedagógico profesional y garantiza el desarrollo profesional de cada persona.

El profesor no sólo se debe limitar a ejercer funciones en un aula, sino que debe ser consciente que su labor puede extenderse a otros ámbitos de su entorno. Él está llamado a cumplir con una misión especial y es la de ser líderes en el campo educativo en que se desenvuelve. Dicho de otra manera el rol de profesor implica el ejercicio de un liderazgo, en la medida que como educador puede generar cambios en su interacción con su grupo de alumnos, padres de familia, colegas o con miembros de su comunidad.

A diferencia del poder que se refiere a la fuerza que motiva el cambio. Es así como el profesor tiene la capacidad de influenciar y ejercer poder en sus alumnos, en forma positiva y compartida para el desarrollo de éstos como persona que transporta habilidades para la gestión eficaz que garantice el éxito de la escuela en su conjunto.

Pero, si bien es cierta la coincidencia, cada vez mayor, al destacar la dirección como requisito necesario para el desarrollo de procesos educativos eficaces, también lo es la ausencia de consenso sobre el modo de organizar y ejercer esa dirección.

### **TIPOS DE LIDERAZGO.**

Paralelamente, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolle dentro de una estructura democrática. Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, ya que puede originarse personalidades que en diversos momentos se apartan de las normas establecidas. Por ejemplo, cuando en una sociedad autoritaria, se va generando paulatinamente un grupo innovador que, dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de cambio social evolutivo o innovador.

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De este modo podemos hablar de un:

**Liderazgo Autoritario:** Se caracteriza porque: El líder determina toda política, su autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir a cada miembro y sus compañeros de trabajo. El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

**Liderazgo Democrático.** Se caracteriza porque: Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder; gana perspectiva de actividad durante el período de discusión, siempre sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir. El líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

**Líder Socio-emocional:** Posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo. Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros.

Tal vez ésta ha sido la clasificación más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito pero el dilema es cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", es decir: en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda"

En la labor educativa, los docentes tienen la oportunidad de compartir e interactuar con diferentes grupos: alumnos, padres, colegas en el centro educativo, comunidad u otro ámbito. Evidenciándose así la expresión más palpable que el ser humano vive y se desarrolla en grupos. La dinámica que

se genera entre los miembros del grupo hace crecer, estimular y activar las potencialidades de cada uno de los integrantes y del grupo en general, posibilitando que el liderazgo sea compartido.

### **4.3 Diferencia entre directivo y líder**

Un directivo es el máximo exponente del trabajo de conocimiento deben, tienen la responsabilidad de dirigir personas y organizaciones por un buen camino para adquirir grandes objetivos y beneficios para la institución, la niñez, que cada día vaya obteniendo un cambio positivo, asumiendo la necesidad de gestionar con inteligencia; nuestra carrera profesional añadiendo elementos que aporten valor para las instituciones a las que servimos con débito y están obligados, a capacitarse periódicamente, en el cual nos brindaría un mejor conocimiento para ponerlo en acción.

Los directores aparecen como personas que muestran una visión clara de lo que puede ser su escuela, son capaces de transmitir esa visión y animar a otros para conseguirla; tienen elevadas expectativas de los profesores y alumnos e involucran en los procesos instructivos. Observan a los profesores y les ayudan a solucionar problemas sobre la instrucción. Son personas a quienes les preocupa el uso eficaz del tiempo y suelen utilizar de forma creativa los recursos materiales y humanos de sus centros. Realizan un seguimiento y evaluación continuada del rendimiento colectivo de los alumnos y utilizan los resultados para orientar la planificación docente.

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

positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de suplemento, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

Los líderes sanos no pierden fácilmente el control, pueden superar su propia ansiedad y ambivalencia. Tienen grandes aptitudes para la auto-observación y el auto-análisis; los mejores líderes están muy motivados para dedicar algún tiempo a la reflexión- meditación. Con gran capacidad para hacer frente a las desilusiones de la vida y de reconocer su depresión y superarla. Sus vidas están equilibradas y pueden vivirla. Son creativos e inventivos y tienen la capacidad de no ser conformistas.

Este enfoque permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades diferenciadas del líder, cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su grupo familiar, escolar y laboral.

*“La diferencia entre los directivos y los líderes, escribió **Zaleznik**, radica en las concepciones que tienen del caos y del orden en lo más profundo de su psiquis. 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 en mayor profundidad los problemas". Liderazgo Transformacional, pg. 133*

El desarrollo de ambos requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar. Las cualidades que se atribuyen para cada uno son distintas, los dos personajes cumplen un papel importante en plano de dirigir, administrar o liderar dentro de una organización o establecimiento educativo, para tener éxito en cualquier organización se necesita que alguien esté al frente, para brinde, oriente ese duro y ardua labor de administrar ese papel de líder o directivo, que ha sido encomendado.

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, no con acumular una larga experiencia docente y de dirección, las posibilidades de éxito se encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del directivo de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Dependen de lo que se haga hoy, pensando en el porvenir para ir encaminando nuestras ideas, propósitos, objetivos dentro de la gestión y liderazgo, que son la base fundamental de influencia para el centro educativo.

Para lo cual tendrá que ser capaz de combinar en su gestión: la flexibilidad al cambio dictado por agentes externos, con la estabilidad interna de la organización; cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia del entorno. Los directivos se relacionan con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan en una secuencia de acontecimientos o en un proceso de toma de decisiones, mientras que los líderes, a los que les preocupan las ideas, se relacionan de forma más intuitiva y empática. La distinción reside,

sencillamente, en la atención del directivo a “cómo se hacen las cosas” y la atención del líder a “qué significan para los participantes los acontecimientos y las decisiones”.

En cambio hay veces al líder se lo considera como: el dirigente que empuja, manipula, manda, Es decir; el líder dirige más por su arrastre que por su esfuerzo; por inculcar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más que por manipular; por capacitar a las personas para que usen su propia iniciativa y experiencias, más que por no dirigir la palabra o obligar a que apliquen sus propias experiencias e iniciativas. A veces ni si quiera pedimos ayuda a persona que tienen mayor conocimiento para poder resolver de manera acertada y rápida en la dificultad que se está atravesando dentro de la organización.

El líder no nace, se hace; el liderazgo es algo idóneo de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo creador, como prueba de lealtad a una línea de acción, una obra o una causa de marcada significación social.

A lo largo de nuestra vida profesional hemos sustentado una sola idea, un tanto compleja, pero una sola, que puede expresarse como, el desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita. En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la sociedad. Se ejerce tanto por el director de la escuela, como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor, como por el instructor. Desde esta representación, el liderazgo es tan solo un esfuerzo para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de *status* y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro,

inteligencia, capacidad analítica y quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad.

En mi escuela estamos al frente un nuevo director quizá con poca experiencia de dirigir una institución educativa pero con un gran espíritu y con un amplio conocimiento en gestión y liderazgo, que siempre está preocupado por mejorar el bienestar de la institución, de la niñez y como no decir de toda la comunidad educativa. Él siempre nos ha hecho hincapié que los docentes no sólo debemos preocuparnos por enseñar, sino por formar alumnos capaces de sobrevivir en una sociedad de la información, del conocimiento múltiple y del aprendizaje continuo. Una reflexión que nos ha llenado de ahincó y motivación en el desarrollo para hacer frente a esta sociedad dinámica, cambiante, demandante de una educación de calidad.

Al analizar todas estas reflexiones es evidente que se necesitan tanto directivos como líderes para desarrollar una organización, que los directivos eficaces tienen muy distintas personalidades, talentos, defectos, valores y creencias, pero todos deben conseguir que se hagan las cosas adecuadas. Algunos hombres de éxito han nacido eficaces, otros se han formado pues la virtud de disciplina, y como cualquier disciplina, se puede aprender y se debe conseguir. Las entidades de formación son las encargadas de completar la formación del hombre capaz de llevar a su organización a la cima y con ella a su capital humano.

Cada uno de los individuos tenemos distintas formas de pensar, de percibir las cosas, unos con pocos conocimientos otros mejor preparados con otras experiencias, pero todos estamos al frente de alguna responsabilidad que tenemos llevar adelante, para dirigir a un determinado grupo de personas debemos estar preparados, para conducir por un mejor camino el trabajo encomendada. Todas las personas somos capaces de hacer fluir nuestra capacidad – conocimiento para realizar actividades de cualquier índole,

aunque no se tenga una preparación adecuada pero está llevando su predisposición y buena voluntad con los demás.

En la escuela todos los profesores hacemos el papel de líder y a su vez de dirigentes; son varias las actividades intra o extra clase que se realizan con los niño/as, con los padres de familia y también entre profesores, tenemos que hacer los dos papeles de líder y también de dirigentes. Que si lo desempeñamos con mesura, integridad y liderazgo aportaríamos con un buen apoyo dentro del trabajo y de la sociedad en colaborar y ayudar a cooperar en el compromiso de todas las personas que se relacionan con el propósito de intercambiar algo de valor y somos conscientes del poder de cada uno que buscan lograr sus propósitos y formar relaciones transformativas con personas, de tal manera que tanto líderes como seguidores se estimulan mutuamente a niveles más alto de motivación y para dirigir y gobernar las responsabilidades de la institución educativa.

Es una estructura de valores y etapas de desarrollo moral que ayudan a trascender las etapas de la vida conductual de la gente con una visión congruente de su acción que construyen su personalidad en el éxito o al fracaso; reconocer sus fortalezas y debilidades, evaluar su habilidad en relación con los requisitos de la tarea y enfocarse en metas positivas. Como el carisma, inspiración, estímulo intelectual y consideración individual. Con esta categorización se desploman muchos de los planteamientos tomando un giro hacia la teoría de rasgos, principios y cualidades de un líder educativo.

#### **4.4 Los valores y la educación**

Este enfoque permite explicar de manera coherente las cualidades diferenciadas de las personas, cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de

interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su, grupo familiar, escolar y laboral.

El valor es tanto un bien que responde a necesidades humanas como un criterio que permite evaluar la bondad de nuestras acciones, valen por sí mismos, se les conozca o no. Van más allá de las personas, es decir, trascienden, por lo que son y no por lo que se opine de ellos.

Cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera. El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. Un mismo objeto (persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores, por ejemplo, un coche puede ser útil además de bello.

El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso. El mal es, entonces, la carencia o la ausencia de bien. Se llama mal al vacío, es decir, a lo que no existe. Por ejemplo, el agujero en el pantalón, es la falta o ausencia de tela.

En los últimos años se ha planteado la cuestión de la influencia que el sentido de los valores puede tener en la conducta de un niño, de los jóvenes, como de los adultos; se enfrentan a un mundo de problemas y decisiones que reflejan la complejidad de la vida del hombre. En estas decisiones están en juego los valores 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.

En nuestra institución educativa “Jaén Y Maínas” estamos rescatando los valores como la responsabilidad, puntualidad ya que hoy en día los valores se están perdiendo, en los hogares pocas familias les inculcan a sus hijos a ponerlos en práctica. La tarea de educar en valores, no es nada fácil, porque debemos ser coherentes con lo que decimos y con lo que hacemos, para poder motivar a los niños/as en el ámbito escolar, familiar y social; son

espacios en donde el estudiante absorbe e imita todo lo observa en el mundo que lo rodea. Por eso demos unir esfuerzos todos para dar un mejor panorama y así poder formar mejor a nuestros hijos e hijas.

Hay una primera combinación de esta amplia responsabilidad que afecta a la persona del educador. Si el educador en la escuela ha de contribuir a que el hombre se descubra a sí mismo, descubra el mundo y su profundo significado, no es indiferente el concepto de hombre y de mundo que tenga. Y más que el concepto, más que la visión intelectual, importa su actitud valorativa de los demás hombres y de su introducción en el mundo; lo que él sea, e incluso de auto-conocerse, contribuye a la aportación fundamental al proceso de autorrealización del alumno.

El hombre es el centro de los valores porque estos dan el verdadero significado a la propia existencia de la vida activa del ser humano. Esta posición recalca una actitud educativa - formativa, en la que hay reconocer el lugar central del hombre en la constelación de los valores, reconocimiento que nos conduce de inmediato a la esfera de la libertad humana. La perspectiva que se abre a partir de aquí es inmensa: actuar humanamente no supone sólo llegar a juzgar que un valor es valioso; pone también al servicio de ese valor promoviéndolo para mí y para los demás por medio de gestos concretos y eficaces, dándole así al mismo tiempo un sentido a la vida y haciendo propio este sentido.

Crear y reconocer los valores para que permita la acción educativa y nos comprometernos una seria responsabilidad en la historia que también nosotros los educadores construimos la perspectiva de la educación de los valores, porque es un aspecto que hay que recuperar y potenciar, pues sin duda todo el proceso de valoración y el desarrollo de este ámbito afectivo, implica la asignación de mérito o valor a una realidad de bien, donde el valor puede venir bien por la reflexión personal o vivencia, o por el camino de la creencia, dándose la conformidad de la prueba de valor.

Es por ello que la importancia de los valores radica, en la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional, la formación de una ciudadanía competente, capaz de ser el protagonista principal de la construcción de una sociedad genuinamente democrática, todo esto y mucho más, es responsabilidad esencial del sistema educativo.

Pero la educación no se reduce a la realización profesor-alumno. En el marco de la escuela como institución se da una interacción constante entre la estructura, la organización y la metodología didáctica. Estos conllevan a reflexiones de valor y convierten a estos medios en vehículos definitivos de esquemas de apreciación y de afecto a determinados valores. Los primeros aprendizajes de los niños es en el hogar, en las instituciones educativas vamos fortaleciendo de manera que el educando y el educador aprendemos día a día en nuestro convivir diario, porque la vida está en constante transformación cada segundo que pasa aprendemos cosas nuevas y valoramos lo que a veces nos parece insignificante, es decir estamos en un constante aprehender a aprender.

La educación de los valores es actualmente una de las áreas educativas más interesantes y conflictivas; es un campo que exige una profunda reflexión y discusión, como respuesta a esta necesidad percibida con urgencia por algunos educadores, han surgido diversas corrientes y métodos bajo el nombre genérico de "educación humanista". Este tema ha atraído el interés de profesores, alumnos, psicólogos, sociólogos, filósofos y expertos en política científica para que sea un espacio de infundir o internalizar el desarrollo moral, inculcación, análisis, clarificación y aprendizaje para la acción dentro y fuera de las instituciones educativas.

#### 4.5. LA TOMA DE DECISIONES

Muchos de los esfuerzos de auto superación se dirigen al mejoramiento de las decisiones y de las capacidades de tomarlas y buscar formas de reformar nuestra capacidad y habilidad en el desempeño efectivo; es decir, es el proceso de elección que se hace entre varias alternativas de acción, para lograr un propósito, esta acción es una responsabilidad directriz básica, puesto que para contar con una buena administración operativa se requiere que ella sea dinámica oportuna y efectiva.

En la que en las instituciones educativas tenemos que poner en acción en las decisiones: Decisiones sobre objetivos, políticas institucionales y operativas, decisiones sobre la gestión diaria operativa.

La toma de decisiones tiene un proceso en el cual pone en curso la acción, estaríamos hablando que se inicia en el momento que se analiza un problema y podríamos decir que termina cuando se ha escogido una alternativa. Los problemas pueden presentarse de cualquier forma en las vidas de las personas como:

- Afecta a las vidas y los ingresos de la gente con la cual y par la cual trabaja.
- Consume una buena parte de su tiempo y de su esfuerzo.
- Afecta a las remuneraciones y satisfacciones derivadas de su profesión.

Podríamos decir que la tomas de decisiones abarca algunas actividades relacionadas con la identificación, la definición y el diagnostico del problema.

El hecho de que la calidad de la decisión está limitada de manera considerable por la naturaleza limitante del intelecto humano, en identificar y utilizar la información convincente se relaciona con el descubrimiento y la selección de alternativas satisfactorias aplicando el conocimiento y las herramientas necesarias para conseguir con decisiones acertadas.

## **5 DIAGNOSTICO**

### **5.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores en el.**

#### **5.1.1 Manual de organización.**

En mi escuela se organización, las actividades en base a nuestro manual de convivencia que lo han venido ejecutando año tras año en diferentes actividades con un análisis detallado de las necesidades prioritarias y que son de gran utilidad en una institución para manejar los parámetros estratégicos dentro de las políticas de la educación que se ha venido desarrollando en todos los niveles educativos. No podemos cambiar la estabilidad interna de la organización de hoy para mañana por razones prácticas, educativas y sociales, creando nuevas bases que permitan a la institución neutralizar la influencia del entorno, conjugando mutanamente con los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentando su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, y las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que se atiende.

La dirección participativa, involucra a todos los profesores en la búsqueda de definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia significa dar total atención al hombre y apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la institución y la comunidad en que viven.

Teniendo un manual de organización se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus secuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas, con un espíritu colectivista y desarrollo; con un incomparable anhelo de cambio y una ansia infinita de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace en la actividad encomendada.

Estos factores son maravillosos elementos, que facilitan el buen hacer del profesor, porque intervienen el proceso de comunicación intelectual y espiritual entre docente y alumno hace que ciertas deficiencias puedan ser compensadas sobradamente con recursos de otra naturaleza, como la voluntad firme y el amor al trabajo nos permitiría sobresalir en todo tipo de administración organizativa o pedagógica.

Sin embargo hoy en día con la autoevaluación institucional que se encuentra en boga, todas las instituciones que no cuentan con un PEI, Reglamento interno, etc. automáticamente obtendrá una calificación de cero ( 0 ) por que no cuenta con las evidencias que reposen del que hayan realizado actividades dentro de la gestión, análisis académico, planificación y ejecución del mismo; en el cual en algunas escuela lo han realizado simplemente para cumplir la obligación con autoridades competentes (educación ) no se realiza ninguna ejecución en el plantel educativo.

### **5.1.2 Código de ética**

El Código de Ética Profesional tiene como función sensibilizar al profesionista para que el ejercicio profesional se desenvuelva en un ámbito de honestidad, legitimidad y moralidad, en beneficio de la sociedad.

Es un documento muy importante que están sujetas a normas o leyes jurídicas, en donde todo el personal docente, administrativo y de servicio tenemos que respetar y hacer cumplir nuestros derechos sin perjuicio de que se regulen el ejercicio de las profesiones y el cumplimiento de las obligaciones surgidas de los contratos de prestación de servicios profesionales, es deseable que un sentido ético prevalezca en el ánimo de quienes tienen el privilegio de poseer los conocimientos y habilidades propios de una profesión, en nuestro caso la institución donde he realizado la investigación no posee el código de ética, pero no por eso en el establecimiento llevamos un desorden en nuestro trabajo o tal vez estar violando las normas y leyes al que estamos sujetos cada uno de nosotros como profesionales.

Para alcanzar este objetivo, se debe contribuir solidariamente al reencuentro de nuestra identificación con los valores que propicien una vida digna, justa e igualitaria, pero también se debe estar convencido del compromiso que se contrae al recibir la ceremonia que acredite para el ejercicio profesional. Puede y debe ser propósito esencial de tener una presencia gremial en el ejercicio de la profesión, capaz de contribuir a que se realicen nuestras actividades como una expresión fructífera de los más altos valores morales y sociales.

Todos los profesionales debemos respaldar que el ejercicio se desenvuelva en planos morales y elevados, con plena observancia de las normas legales aplicables.

El deber ser, que preside la vida de los hombres civilizados se ramifica en diversos códigos de conducta pertenecientes a diferentes sistemas de normas éticas o morales, dependiendo del sistema normativo al que pertenezcan en el ejercicio de su trabajo profesional. La norma jurídica protege valores que responden a necesidades sociales que importan a la

colectividad, por ello, la formación de la norma jurídica y la decisión de acatarla no dependen de la voluntad individual, si no es la expresión de la voluntad colectiva a través del estado, para definir las reglas obligatorias de conducta que garanticen la protección de los valores sociales considerados por el mismo.

A diferencia de las normas legales, en el caso de las normas éticas no se da la facultad punitiva del Estado para sancionar su incumplimiento. La observancia de la ética depende exclusivamente de la voluntad de quien se ha impuesto por sí mismo, por auto convencimiento, el deber de cumplirla. La voluntad es del todo autónoma y no hay quien pueda imponer su cumplimiento.

Cuando existe en las instituciones educativas este código sirve para que la función de los servidores o trabajadores públicas no sólo se rija por las normas del derecho sino también por las acciones y emociones de los hombres y mujeres para quienes, el servir a la ciudadanía de sentido a sus vidas. Y poder estructurar una mejor planificación de gestión de operaciones en los procesos de mejoramiento participativo que impulsa través de distintas actividades encaminadas a construir una cultura ética de servicio entre los funcionarios y funcionarias.

La motivación y la interiorización de cada uno de estos valores éticos en nuestras actividades diarias, nos debe llevar defender con la verdad y fortaleza los derechos de las personas e instituciones y a la reflexión frente a su aplicación en nuestro comportamiento para enaltecer con mis actos la profesión a la cual pertenezco.

El presente tiene por objeto normar el funcionamiento de la institución y orientar las funciones del director, maestros/as, niños/as, padres de familia; para el cumplimiento de las actividades y tomando conciencia de

sus propias responsabilidades para lograr una convivencia pacífica y armónica mediante el cumplimiento oportuno de sus obligaciones.

Teniendo este código nos ayuda a responsabilizarnos más de los asuntos que tienen que ver con la capacidad para atenderlos mejor los alcances de del trabajo y limitaciones inherentes con responsabilidad, efectividad y calidad como:

- Mantener estrictamente la confidencialidad de la información de uso restringido que le sea confiada en el ejercicio de su profesión, salvo los informes que le sean requeridos conforme a la ley.
- Responder individualmente por sus actos, que con motivo del ejercicio Profesional, dañen o perjudiquen a terceros o al patrimonio cultural.
- Mejoramiento de la institución.
- Fortalecimiento de las relaciones entre estudiantes, padres de familia, mejoramiento y reconocimiento académico y la conformación del comité del seguimiento.
- Observar puntualidad y oportunidad en todos los asuntos relativos el ejercicio profesional.
- Al emitir una opinión o juicio profesional en cualquier situación y ante cualquier autoridad o persona, debe ser imparcial, ajustarse a la realidad y comprobar los hechos con evidencias.
- Deberá evaluar todo trabajo profesional realizado desde una perspectiva objetividad y crítica.

Por lo tanto esta acción que realizamos en la escuela está encaminada a compartir momentos satisfactorios como también con dificultades en el

transcurso del hecho educativo entre los diferentes actores de la comunidad educativa; viviendo en armonía y conociendo ciertas normas de compromiso que permiten y prohíben, reconociendo que donde termina el derecho de uno comienza del otro, en este sentido hemos recopilado los criterios, por medio de reuniones, trabajo de niños/as, maestros/as, padres de familia y auxiliar de servicio para la elaboración del CODIGO; entendiendo este como un conjunto de normas que permitan vivir en compañía de otros vivenciando los valores de responsabilidad, respeto, solidaridad, honestidad, justicia, amor, todo esto implica transformar las aulas en espacio de aprendizaje donde se comparten esos valores.

### **5.1.3 Plan estratégico**

Esta área examina los procesos de planificación dirigidos a conseguir los objetivos estratégicos educacionales, operativos, de instituciones similares para orientar las políticas educacionales, incluyendo planes de corto y mediano plazo y planes alternativos relacionados con la calidad de procesos enfocados en los alumnos y determina el fundamento dirigidos a alcanzar altos estándares de calidad basados en la satisfacción de necesidades de los alumnos y de las personas que crean el proceso educacional y las expectativas futuras.

En nuestra institución este plan estratégico no hay; por lo tanto se ha llevado en una forma no tan acordes a las acciones para conseguir las metas y resultados educacionales; es decir, somos testigos de la situación en la que se vive, sin embargo no se ha realizado un plan de acción para gestionar (responsables) ver los recursos disponibles, como se va a conseguir y que tiempo se va a conseguir. Todo tipo de gestión está bajo la responsabilidad y coordinación de todos; pese a esa desigualdad han logrado muchos objetivos que se han beneficiado la niñez de esta comunidad como: incremento del personal docente, bloque de aulas, computadoras entre otras.

En que sugiere que para los años venideros sea uno de los aspectos fundamentales que se trataría de trabajar en uno de planes, para que vaya adquiriendo nuestra institución creatividad, flexibilidad, cooperación en realizar proyectos de vital importancia para transformar situaciones deshumanizantes y promover el liderazgo de los educandos, los derechos humanos, el medio ambiente y el desarrollo científico – cultural que se debe inculcar en los educandos en todas las instituciones educativas, de que ellos hagan conciencia que:

- La concepción de hombre, al que se ve como un ser libre, dinámico y creativo que construye el mundo en base a experiencias y procesos reflexivos; “el niño es el elemento fundamental de los procesos educativos”.
- La relación recíproca, dinámica y cambiante que se establece entre sujeto y objeto.
- Los fines de la educación, en términos de desarrollo de las potencialidades intelectivas de los educandos para que enfrenten situaciones cambiantes de la realidad actual, “prepararlos para la vida”.

Estos son los aspectos que se lograría cambiar en la institución cuando de lo realizaría uno propio para la nuestra. Y a su vez ejecutarlo en la misma.

#### **5.1.4 Plan operativo anual (POA)**

Este Plan Operativo Anual que se realiza año tras años en algunas instituciones educativas, es de vital importancia para toda la comunidad educativa ya que todos aprendemos cosas nuevas porque cada tema a

ejecutarse es coordinado con las autoridades cantonales- provinciales y las personas que nos brindan apoyo; tienen gran experiencia – conocimiento respecto al mismo.

Por lo tanto, los maestros somos los llamados a trabajar en pro de la educación; pues en nuestra actividad profesional estamos en contacto directo con los educandos y la realidad en que se desenvuelven. Este hecho nos responsabiliza de trabajar para que la educación mejore en calidad y contribuya a la formación integral. Y la comunidad escolar se concientice del impacto de la realidad social actual de nuestro entorno inmediato, a través de la promoción de actividades que ofrece la oportunidad de un cambio conductual y del rescate de conductas para la convivencia social dentro del manejo del programa en valores y prevención de violencia para alumnos, padres de familia y comunidad.

Sin embargo, la institución educativa seleccionada no cuenta con este valioso documento, ya que POA es un aporte que radica en la proporción a contribuir al mejoramiento y reestructuración de la institución. por lo tanto está previsto realizar el próximo periodo lectivo; en razón de lo cual este trabajo bien podría constituirse en un referente que levante la nueva propuesta; al proporcionar información crítica – objetiva y propositiva que oriente las acciones educativas futuras.

En el documento que se ha analizando, constituye la metáfora básica del acto educativo, que busca la formación de un individuo crítico, constructivo y creativo en el uso adecuado de herramientas para aprender y utilizar lo aprendido en la vida cotidiana, que siempre las coordinaciones académicas elaboren y emitan documentos que permitan la sistematización de los procesos reales a fin de que la toma de información para la evaluación final sea uniforme y proporcione indicadores de retroalimentación para la mejora continua de la comunidad escolar y forje un ambiente de igualdad, la tolerancia y el respeto a partir de la

aceptación de la pluralidad, la diversidad cultural, la diversidad étnica, y el reconocimiento de las diferencias.

Que el alumno sea capaz de valorar el impacto del desempeño humano en relación directa con el uso y abuso de los recursos naturales a través de actividades que estimulen la sensibilidad, el respeto y conservación del equilibrio ecológico, además de promover una cultura de salud comunitaria y personal.

### **5.1.5 Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

El presente Proyecto Educativo Institucional será la herramienta que ayude a conducir a la Institución Educativa por un sendero de modernidad con una perspectiva de futuro; es decir, educar con ideales, con principios, fines y con una visión de lo mediato e inmediato. Para ello se debe contar con la participación de las docentes, alumnos (as) y padres de familia, sin ellos imposible mejorar la calidad de la educación.

De estos planteamientos podrán suponerse los beneficios sociales de este aporte; que la escuela no cuentan; si bien está centrado en una realidad educativa concreta, sus favores no se limitan a la misma, sino que impactan en cada uno de los actores directos del proceso educativo, en especial en la niñez y juventud que verán incrementar sus posibilidades de contar con una propuesta educativa de calidad, que atienda las necesidades concretas del ser humano y la sociedad que lo rodea.

Existen también limitaciones en la realización de este quehacer, en especial las originadas por falta de una visión a futuro, debido a las necesidades que atraviesan toda la comunidad y la tendencia de algunos

informantes a disfrazar la realidad y ocultar los problemas en lugar de sacarlos a la luz. La forma de superar estas limitaciones se basó en una organización mesurada del tiempo para conjugar con sabiduría las actividades de investigación con las de trabajo; así como también la selección, organización y análisis riguroso de la información obtenida para los que hacemos comunidad educativa como:

- El alumno al terminar la educación primaria debe tener un pensamiento crítico y creativo, ser responsable y consciente de su realidad para que pueda resolver sus problemas.
- El docente demostrará capacidad para analizar y aplicar innovaciones metodológicas y firmeza en sus conocimientos científicos. También debe ser sensible a los cambios sociales y solidarios con sus alumnos.
- Los padres de familia mantendrán una relación permanente, participando en las actividades que organice el plantel para que contribuya a desarrollar a la institución.

De acuerdo a los principios, la **educación institucional** enfatiza la necesidad de promover la práctica de valores a la par de la formación científica y técnica, que adaptaremos según nuestras necesidades, el modelo que tenga características: Humanista, participativo, constructivista; que el alumno sea activo y participe, actor principal de su propio aprendizaje en el proceso educativo.

En síntesis podríamos decir que la educación ecuatoriana es un referente que todo docente debe conocer, pues en ella se establece las pautas legales de accionar, mismas que están orientadas a la formación integral de los educandos, sin que esto justifique la existencia de ciertas falencias. Lo realmente importante, es que cada maestro e institución educativa se

comprometan con su cumplimiento, lo cual muchas veces implica una actitud positiva y comprometida del docente para obtener grandes logros dentro de la función docente.

En nuestra institución como no tenemos el PEI se está programando en realizarlo, en el que nos inducirá mucho tiempo en la realización por el cual tendríamos que tener pautas el cómo hacer, medidas que tenemos que tomar en cuenta como:

- ❖ Realización de diagnóstico de las necesidades, expectativas e intereses de la comunidad con la participación de estudiantes, maestros y padres de familia.
- ❖ Comunicación permanente de los logros y dificultades de la institución.
- ❖ Elaboración del Reglamento Interno con especificación de responsabilidades a los miembros de la comunidad educativa.
- ❖ Desarrollo de proyectos de capacitación académica, cultural, recreativos con la participación de la comunidad educativa.
- ❖ Jornadas pedagógicas para el intercambio de experiencias en el diseño del PCI.
- ❖ Metodología diferenciada – análisis y aplicación de técnicas activas-constructivistas.
- ❖ Falta destrezas para la lectoescritura.
- ❖ Descuido en la presentación personal.
- ❖ Escasa práctica de valores.
- ❖ Falta experimentar proyectos de innovación.
- ❖ Elaboración de mecanismos para recibir inquietudes y sugerencias en el mejoramiento de los procesos educativos.

A la par se realizó un diagnóstico interno de la institución, el estudiantado, el profesorado, padres y madres de familia, directivos y administrativos y la presencia de la Comunidad. Los aspectos fundamentales de este diagnóstico señalan la necesidad de reorganizar académicamente la

institución educativa, mejorar la calidad de la enseñanza, optimizar el uso de recursos y satisfacer las necesidades de la comunidad.

Los fines de la propuesta están basados, en términos de desarrollo de las potencialidades intelectivas de los educandos para que enfrenten situaciones cambiantes de la realidad actual, “prepararlos para la vida”.

#### **5.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones**

El Director de nuestra institución nos supo manifestar que no hay reglamento interno de la escuela; que poco a poco irá coordinando con todo el personal docente, ya que el también es poco tiempo que le han encomendado el cargo de director de la escuela.

Como es de conocimiento de todos los profesores y más de lo estipulado en la ley orgánica de educación y su reglamento, son principios de tener un Reglamento Interno en las escuelas o instituciones ya que la capacitación y mejoramiento profesional del personal docente del plantel ayuda a contribuir adecuadamente al crecimiento institucional en los aspectos: educativo, cultural, científico, investigativo, social, deportivo, ambiental, y de los recursos didácticos e incremento de la población estudiantil

Sin embargo nos ayuda a preparar al estudiante en una nueva dinámica que permita un verdadero aprendizaje e impacto significativo para insertarse en la sociedad, logrando una formación integral, siendo nuestro propósito transferir a los educandos la libertad de pensamiento, justicia sentimiento e imaginación para que sus talentos alcancen la plenitud y sean artífices de su propio destino. Utilizando una metodología basada en los nuevos paradigmas educativos, con técnicas activas, que sustenten la nueva pedagogía ‘aprender a aprender’ convirtiendo al estudiante en un

ente activo, dinámico, reflexivo y crítico, donde se evidencie la aplicación del nuevo modelo pedagógico como:

- a)** La reorganización y actualización de planes y programas de estudio, además de las metodologías y sistemas de evaluación de los aprendizajes orientados al cumplimiento de los objetivos propuestos.
  
- b)** Desarrollar al máximo la capacidad intelectual, psicomotora, afectiva y emotiva del estudiante, en concordancia con su desarrollo psicosocial, respetando su ideología, nacionalidad, credo y diferencias individuales sustentadas en el Código de la Niñez y la Adolescencia.
  
- c)** Brindar una educación integral a la niñez, preparándolos para la formación y producción laboral, con mentalidad triunfadora, orientadas al fortalecimiento y cultivo de valores personales e institucionales, en respuesta a los requerimientos de la sociedad actual.
  
- d)** Hacer de la investigación técnica y científica una práctica sistemática para beneficio individual y colectivo.

Siempre para que exista y se mantenga una conducta de integridad, compromiso personal y valores éticos en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones dentro y fuera de nuestra labor educativa; así como también, contribuir con su liderazgo y acciones a promoverlos en la organización, para su cumplimiento por parte de los demás servidores.

La máxima autoridad de cualquier establecimiento deberán transmitir en todos estos niveles de participación; de manera clara, oportuna y permanente en el compromiso y liderazgo, que permitan desarrollar y mantener un estilo de gestión hacia la administración de un nivel de riesgo orientado a la medición del desempeño, que promueva una actitud positiva hacia mejores procesos de control y bienestar educativo.

## **5.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA.**

Todos profesores/as fiscales y contratado de la Escuela “Jaén Y Maínas”, han manifestado que los valores deben primero vivirse personalmente, antes de exigir que los demás cumplan con nuestras expectativas. Es decir, debe haber una relación entre lo que se piensa y la conducta que se observa hacia el prójimo, para de allí rescatar los valores que se están perdiéndose en la niñez, juventud y en la sociedad. Con el fin de conocer y asumir las funciones encomendadas para hacer una encantadora gestión y organización con todos los Docentes, Personal de Servicio, Estudiantes y Padres de Familia. Quienes se convierten de actores de cambio con el fin de conseguir una sociedad más justa, igualitaria, trascendente, con principios éticos y morales que fundamentan su acción diaria.

Brindar el asesoramiento necesario al director, colaborando en las acciones que se emprendan en beneficio del establecimiento y dar apoyo en las decisiones adoptadas por el adelanto, superación institucional y velar para que se mantenga una adecuada organización administrativa y financiera, y que exista armonía dentro de las relaciones con el personal y estamentos de la comunidad educativa.

Estamos participando activamente en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, los programas, proyectos y encontrar los mecanismos necesarios

para obtener resultados positivos en el trabajo en equipo para contribuir con el adelanto académico, pedagógico, científico, material de infraestructura y prestigio institucional.

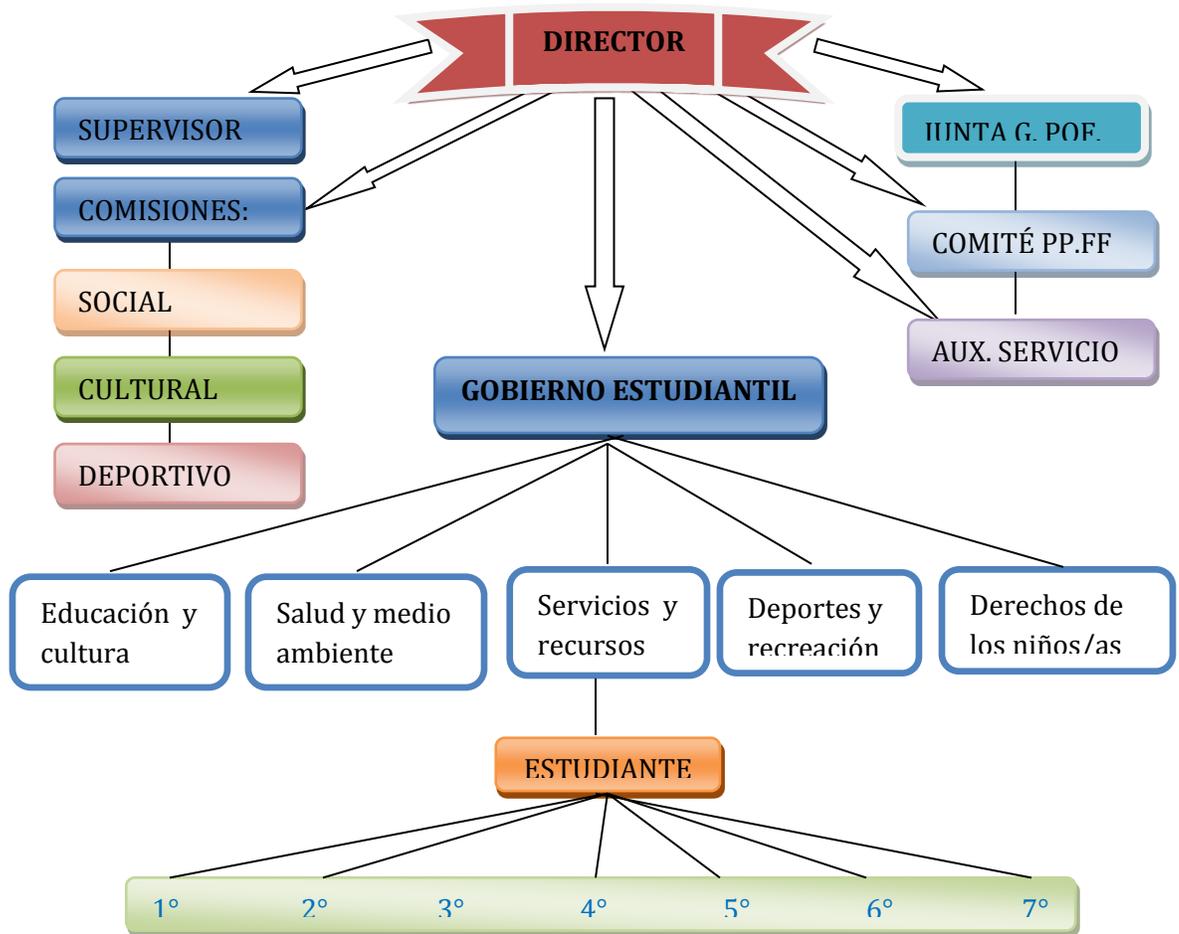
### **5.2.1 Visión y Misión.**

Aspiramos que los alumnos eleven su rendimiento académico, sin perder la identidad, que no haya repeticiones ni deserciones. Que eleven su autoestima y desarrollen su capacidad creativa y talento y sean líderes honestos. Que haya un excelente clima organizacional en la comunidad educativa, que todos trabajen en equipo sin conflictos; que todos los equipos y recursos funcionen eficientemente; que los docentes estén capacitados para apoyar el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación.

El plantel está al servicio de los y las estudiantes y se propone brindar una educación que desarrolle las capacidades críticas y creativas individuales, de autoestima y resuelva los problemas mediante procesos constructivistas.

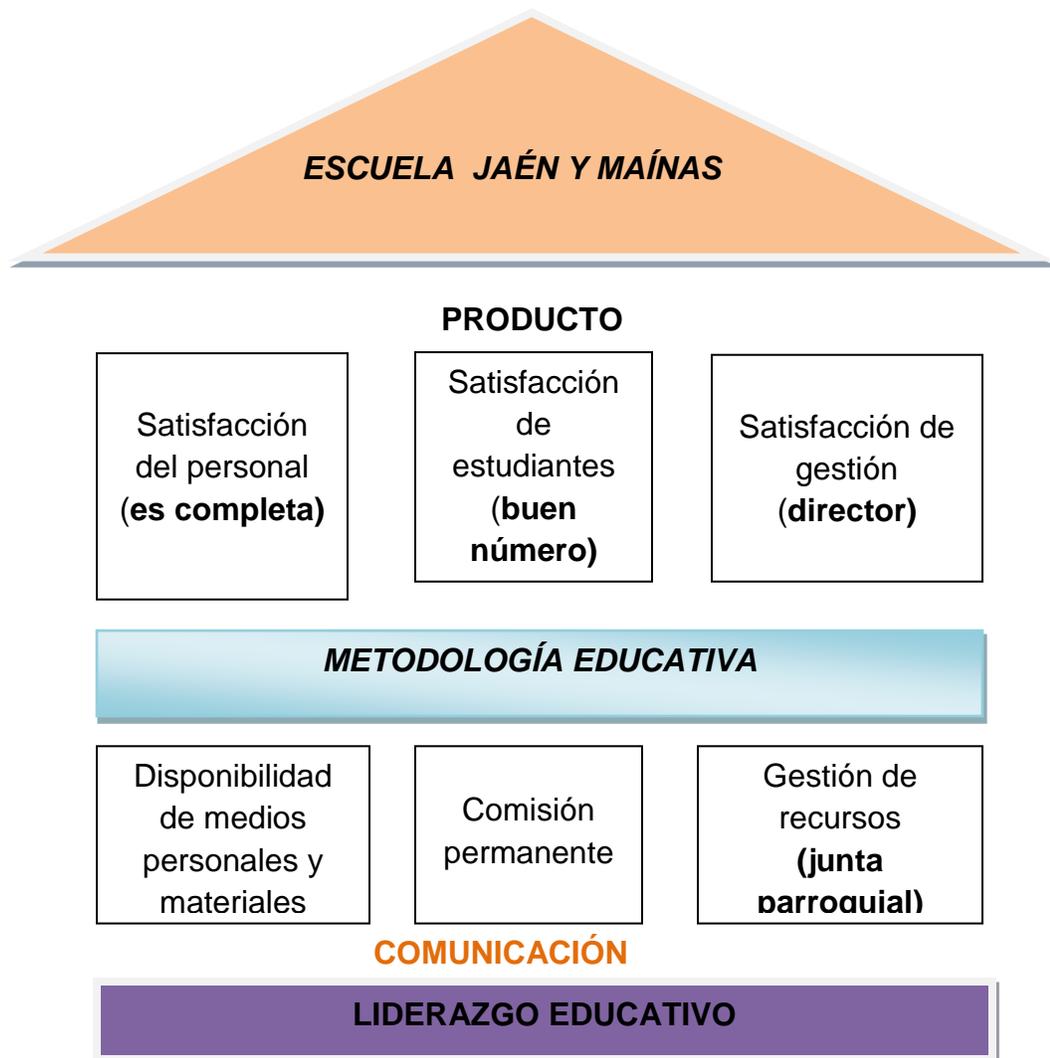
### 5.2.2 El Organigrama.

## Estructura de la organización



## Organización de acción y logros.

- a. La principal unidad orgánica.
- b. La división de las funciones
- c. Los niveles jerárquicos.
- d. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- e. Los canales formales de comunicación.



### **5.2.3 Funciones por áreas y departamentos.**

El Director y todo el personal, emitirá oportunamente los lineamientos necesarios para la elaboración de los planes operativos anuales y brindará apoyo técnico, con el propósito de que éstos sean coherentes y congruentes con los objetivos y metas institucionales. En base a los lineamientos anteriores se elaborarán un sistema de planificación participativa y de divulgación de los planes, para lograr un compromiso en el cumplimiento de los mismos. En nuestra institución trabajamos por años de educación básica y no tenemos departamentos u organismos de de gestión (como secretario/a titular), de coordinación (jefe de estudios), de técnicas (departamentos) debido a que carece la institución de estos organismos; he realizado la **Propuesta de Mejoramiento**

## **5.3 EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA CON VALORES.**

### **5.3.1 Dimensión pedagógica curricular y valores.**

En este escenario, los maestros somos los llamados a trabajar en pro de la educación; pues en nuestra actividad profesional estamos en contacto directo con los educandos y la realidad en que se desenvuelven. Este hecho nos responsabiliza de trabajar para que la educación mejore su calidad y contribuya a la formación integral del hombre.

La importancia de nuestro aporte radica en la oportunidad de contribuir al mejoramiento de la propuesta curricular vigente de la institución educativa seleccionada, cuya reestructuración está prevista para el próximo periodo lectivo; en razón de lo cual este trabajo bien podría constituirse en un referente que oriente la nueva propuesta; al proporcionar información crítica – objetiva y propositiva que oriente las

acciones educativas futuras y los alumnos logren reconocer sus procesos meta-cognitivos a fin de direccionar su aprendizaje y optimizar sus resultados académicos a través del reconocimiento sus estilos de aprendizaje. A partir de los departamentos de Orientación Educativa se proporcionen herramientas a padres familia y alumnos en riesgo de fracaso escolar a fin de que participen en el alcance del estatus aprobatorio y asegurar la introducción exitosa en el siguiente nivel.

Entre los beneficios de orden personal, podemos mencionar la posibilidad que nos brinda para reflexionar sobre la acción pedagógica que cumplimos y sus consecuencias a corto, mediano y largo plazo. Esto a través de la valoración de las experiencias, creencias y fundamentos científicos que sustentan nuestra labor para contextualizarlas desde una perspectiva de grupo que se enmarque en las estipulaciones legales vigentes.

De estos planteamientos podrán suponerse los beneficios sociales de este aporte; que si bien está centrado en una realidad educativa concreta, sus favores no se limitan a la misma, sino que impactan en cada uno de los actores directos del proceso educativo, en especial en la niñez y juventud que verán incrementar sus posibilidades de contar con una propuesta educativa de calidad, que atienda las necesidades concretas del ser humano y la sociedad que lo rodea. Sin embargo, no podemos olvidar que toda propuesta curricular debe considerar un **marco legal**, que constituye uno de los fundamentos curriculares que en nuestro país están determinados en la Ley Orgánica de Educación, que es una “norma obligatoria y general dictada por la función legislativa.

Pese a estas similitudes, la propuesta curricular analizada adopta el Modelo Educativo Humanista Social Cognitivo, que enfatiza los procesos cognitivos y los orienta con la **Pedagogía del Amor** para transformar

situaciones deshumanizantes y promover el liderazgo de los educandos, los derechos humanos, el medio ambiente y el desarrollo científico – cultural.

### **5.3.2 Dimensión organizativa operacional y valores.**

Dimensión de organizaciones operacional se aprenden, se exige cambios internos y externos en coherencia con los cambios culturales. Por eso no podemos olvidar que los centros están inmersos en una determinada cultura y al mismo tiempo, crean una cultura propia, conformada por normas, creencias, valores y mitos que defienden y que utilizan para regular el comportamiento de sus miembros. En este contexto, la situación privilegiada del director con relación a los mecanismos de influencia y control organizativos, le convierte en el centro de todas las miradas, es por ello que la calidad de las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo.

La estructura organizativa deberá ser conocida en todas las instancias, de tal manera que estará en un lugar visible después de ser socializada, deberá ser flexible, y debería estar descrita en el manual de organización y funciones. Esta estructura deberá estar diseñada para ser adaptada en caso de emergencia nacional o desastre, delimitando funciones, responsabilidades y niveles de autoridad de sus funcionarios.

Con esta experiencia puede lograrse; invirtiendo tiempo, recursos, espacios de reflexión, con la participación del talento humano se puede intervenir en el clima organizacional y transformacional del sector público, estamos seguros que involucrando a toda, su gente

con técnicas de participación, enfrentaremos exitosamente los cambios constantes que permanentemente ocurren en el entorno.

Sin embargo, contará con una estructura organizativa aprobada por el Director, la cual hará posible los fines y objetivos institucionales, responsabilidades de cada cargo, los niveles jerárquicos y de autoridad; así como también, las líneas de mando para darle cumplimiento a los objetivos institucionales.

Es claro, que nuestras institución tienen una importante labor: el actuar como elementos de promoción crítica del desarrollo educativo; esta labor se realiza al llevar a cabo todas sus actividades: la ubicación, los métodos de enseñanza, difusión cultural, la selección de alumnos y profesores, etc. Todas sus funciones tienen un efecto directo o indirecto en el núcleo social y se convierten en estímulos que atraen o disuaden el desarrollo y las directrices de la sociedad.

| <b>RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO OPERACIONAL DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA ESCUELA</b>  |  |  |
|--|--|--|
| <b>Criterio de eficiencia operativa</b>  | <b>Factores</b>  | <b>Información que se obtiene</b>  |
| Se cuenta con un programa de abastecimientos que precise la oportunidad, calidad y cantidad de insumos y alternativas para subsistir o compensar | <p><b>Abastecimiento de insumos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* En cuanto a enseñanza: población escolar, profesorado, equipo didáctico.</li> <li>* En cuanto a difusión: contenidos para la difusión.</li> <li>* En cuanto a servicios: instalaciones de computadoras (donadas)</li> </ul> | El grado de eficiencia en la obtención de los recursos en cuanto a: oportunidad, cantidad, calidad, costo. |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>Se realiza el cumplimiento de programas y el procedimiento utilizando de manera oportuna los recursos de abastecimiento para la solución de problemas.</p> | <p style="text-align: center;"><b>Proceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Investigación.</li> <li>* Desarrollo académico.</li> <li>* Operación académica</li> <li>* Difusión cultural.</li> <li>* Personal.</li> <li>* Finanzas.</li> <li>* Relaciones.</li> <li>* Administración.</li> </ul> | <p>El grado de adecuación de la organización a las necesidades de la institución.</p> <p>El grado con el que se organiza y supervisa las operaciones, y al que se ajusta a las condiciones y al medioambiente.</p> |
| <p>Se recibe información confiable de comparaciones entre los objetivos con los resultados para poder adoptar medidas correctivas oportunas.</p>              | <p style="text-align: center;"><b>Resultados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Enseñanza impartida</li> <li>* Aprendizaje consumado</li> <li>* Operación: académica, administrativa, financiera.</li> <li>* Investigación.</li> <li>* Difusión cultural.</li> </ul>                             | <p>El grado de eficiencia general.</p> <p>El grado de cumplimiento de objetivos, políticas y procedimientos.</p>   |

### 5.3.3 Dimensión Administrativa y Financiera y Valores.

Para tener una buena administración académica lo constituirá una apropiada planeación, operante, efectiva, y para que lo sea, tendrá que partir de un conocimiento suficiente, claro y sistematizado de la realidad externa e interna de la institución que potencialmente pudieran obstaculizar el cumplimiento de los objetivos, metas o actividades institucionales, derivados de situaciones presentes o futuras. La identificación de los riesgos deberá realizarse por lo menos una vez al año y deberán formar parte de los planes estratégicos, anuales y operativos.

Ahora bien, la **externa**, para conocer cuáles son los problemas y necesidades a satisfacer, cuáles son los recursos disponibles y cuáles son las características del medio ambiente que pueden favorecer la acción y cuáles entorpecerla o frustrarla y la **Interna**, para conocer con qué cuenta la institución para llevar a cabo sus tareas, qué problemas requieren solución, cuáles son las principales ventajas de la institución susceptibles de aprovecharse, etc.

Este conocimiento nos ayuda conocer y aplicar normas técnicas, procedimientos de la infraestructura y equipamiento educativo de lo que es en realidad la institución, del grado de idoneidad y su forma de funcionar no es sólo una necesidad de planeación sino que debe ser una exigencia constante para la dirección. Una vez identificados los riesgos se procederá a realizar el análisis para determinar su importancia, probabilidad de ocurrencia y la valoración o pérdida que éstos puedan ocasionar. Es decir, involucrando a todos los diferentes niveles de la organización, podemos romper el mito: esperar que los otros cambien “, o como también se ha manifestado” es que primero deben cambiar los de arriba”. Para lograr la intervención para la transformación e identificación de las grandes fortalezas y debilidades en los aspectos del clima y de su cultura organizacional.

Sin embargo, la administración se hace efectiva a través del cumplimiento de las funciones gerenciales del planeamiento, organización, ejecución y control, éstas a su vez deben estar debidamente interrelacionadas para lograr los objetivos.

Aplicando una metodología participativa, con procesos creativos, involucra a todos el sistemas relacionados de reflexión-acción-reflexión, responde más a las necesidades y expectativas de los participantes, se construye colectivamente para atender al diagnostico y propuestas de transformación, que ayudan a generar puntos de vista que logren reflejar la realidad concreta de la organización y desbloqueen la resistencia a nuevas transformación.

#### **5.3.4 Dimensión comunitaria y valores.**

Somos conscientes del poder de cada uno, usualmente buscamos lograr propósitos y forman relaciones trabajadoras con la comunidad; tiene que sembrarse y desarrollarse los sentimientos que conllevan a la unificación y armonía de las personas, respetando y revalorando las actitudes y valores de la familia, como el elemento fundamental de progreso social, también tiene que enseñar a sus hijos los aspectos, de la vida real, para que sean buenos padres y buenos ciudadanos.

En el aspecto social, tiene que reconocer y practicar la ética de trabajo en equipo y la ética de progreso social, creando una comunidad humana unida por el vínculo del trabajo y la amistad, encaminando hacia la felicidad compartida

Este es un ingrediente clave en el liderazgo transformativo, mediante el intercambio creativo de poder se puede estimular y alcanzar una visión comunitaria y de valores con el propósito de intercambio de algo de valor. En el liderazgo transformativo una o más personas se juntan con otros de tal manera que líderes se estimulen mutuamente a niveles más alto de motivación y moral. Pero la mayor solidez del liderazgo transformativo radica, en una jerarquía de necesidades humanas, estructura de valores y etapas de desarrollo moral que ayudar a los

demás a trascender las necesidades y las etapas de desarrollo moral para lograr propósitos comunes.

Luego sostuvo que el liderazgo político, en la que se puede definir sólo en términos de cambios sustantivos con propósitos en la vida de la gente para darle forma y elevar las motivaciones, metas; para lograr cambios significativos mediante intereses comunes y energías colectivas teniendo una visión congruente con la de los valores claves de los otros que le imparte un significado común en el que se pueden realizar tareas y lograr éxitos.

Para conseguir grandes objetivos los líderes debe ser capaces de crear una visión, comunicar esa visión a través de acciones simbólicas y significados compartidos, demostrar integridad mediante el acercamiento persistente de esa visión, reconocer sus fortalezas y debilidades, evaluar su habilidad en relación con los requisitos de la tarea y enfocar en metas positivas.

Por lo tanto, las prácticas de liderazgo, se refieren al “valor añadido” como: el carisma, inspiración, estímulo intelectual y consideración individual. Con esta sistematización se desploman muchos de los planteamientos, tomando un giro hacia la teoría de rasgos de principios y habilidades; para aceptar a las personas tal como es, no como uno le gustaría que fuera y tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía y privilegio que se merecen.

## **5.4 ANALISIS FODA.**

### **5.4.1. Fortalezas y debilidades.**

**El análisis interno:** los recursos humanos disponibles (profesores) apoyo y el refuerzo del aprendizaje, aplicando algunas estrategias

metodológicas o técnicas (pregunta - respuestas) que faciliten el aprendizaje; y así, poder despertar el interés del estudiante y mejorar la calidad de la educación.

#### **5.4.2. Oportunidades y amenazas**

**El análisis externo:** los cambios demográficos, culturales, geográficos, tecnológicos y económicos, permite identificar amenazas en el desarrollo del aprendizaje en el estudiante; porque no tiene los recursos e implementos necesarios para su formación; pero es preciso entender que estas externalidades no son estáticas ni definitivas, pero la innovación de un maestro que asume el papel de transmisor en las comunidades formen los cimientos y a la vez los pilares en el afianzamiento de una educación para el inter y auto aprendizaje en la que el educando sea el constructor de su propia formación y el de su familia.

#### **5.4.3 Matriz FODA**

Este ejercicio diagnóstico, es un instrumento de planificación básica, permite detectar la situación organizacional interna y externa ante la posibilidad de planificar estratégicamente su accionar a corto, mediano o largo plazo en la programación.

Verificando la coherencia de los objetivos con sus propósitos que los directivos emprenden sistemáticamente en la planificación, gestión y organización institucional.

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   |
|--|--|
| Aplicar la toma de decisiones en mejoras de la situación de aprendizaje y/o la enseñanza.  | En algunos padres de familia poco apoyo, con la responsabilidad para con sus hijos y con la institución.                                       |
| Sala de computación.   | No se cumple las actividades trazadas en el manual de convivencia, en su totalidad.  |
| Elaboración de mecanismos para recibir inquietudes y sugerencias en el mejoramiento de los procesos educativos.                      | Falta experimentar proyectos estratégicos e innovación a la comunidad educativa.   |
| Preocupación por el Director, en lograr que la escuela sea completa.   | Los padres de familia al no creer en las ofertas políticas, por parte del gobierno, están dejando a lado los estudios superiores de sus hijos. |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| Trabajo en equipo- participación activa.   | En un 50% existe pobreza en la población.  |
| Los valores éticos, se alienta diariamente con la predisposición y motivación al estudiante para que se vincule y ponga en práctica. | Las labores no están inscritas en un manual de normas, reglas y procedimientos.  |
| Mejorar la calidad de vida de los educandos y de la educación al ritmo de la tecnología actual.                                      | No existe en el plan operativo anual ( POA)  |
| Colaborar para que la institución educativa cumpla su misión y alcance los objetivos previos.  | Poca motivación en algunas familias, escaso desarrollo de valores éticos y morales en los hijos.   |

En la escuela antes mencionada hay que trabajar mucho, en el fortalecimiento de valores, ya es el pilar fundamental para poder llegar a los demás y a su vez ser escuchado y respetado entre nosotros; el respeto se acoge siempre a la verdad; no tolera, bajo ninguna circunstancia, la mentira repugna la calumnia y el engaño nos lleva al fracaso, no solo dentro de desempeño profesional sino en todo ámbito social.

Con todos estos parámetros alcanzaríamos establecer un equilibrio en la adhesión a participar en la toma de decisiones y en la igualdad de oportunidades; determinaría que los estados y las sociedades deben compensar nuestras desigualdades naturales, sociales; para que todos podamos acceder a todos los beneficios que brinda nuestra institución “Jaén Y Maínas” un buen desarrollo moral – ético estableciendo un liderazgo sólido en nuestra parroquia Imbana del Cantón Zamora.

## **5.5 RESULTADOS.**

El proceso de investigación ha sido muy fructífero, con ello hemos podido verificar el origen de la realidad de la comunidad en la que vive en la parroquia Imbana. Y también conocer a fondo la administración y funcionamiento de la Escuela “**Jaén Y Maínas**”.

Son varias las incógnitas de los padres de familia que se han manifestado, en el momento que aportaron en la encuesta; tal vez el mismo hecho de no tener un nivel de preparación bajo, porque la mayoría solo han terminado su nivel primario. En la encuesta que se aplicó a los docentes, directivos y estudiantes no habido ninguna dificultad, se les explicó antes de ser ejecutadas las encuestas. Con respecto a datos sobre la institución (documentos) solo tiene el Manual de Convivencia que lo realizan año tras año. Todo estas colaboraciones nos ha servido mucho para recabar información para nuestro trabajo investigativo.

Tabla 7

## 5.5.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS DIRECTIVOS

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

| Aspectos que se toman en cuenta   | F | %     |
|---|---|-------|
| a. El Director(Rector) organiza tareas en una reunión general, cada trimestre | 5 | 100,0 |
| b. Coordinadores de área  | 0 | 0     |
| c. Por grupos de trabajo  | 3 | 60,0  |
| d. Trabajan individualmente   | 2 | 40,0  |
| e. No contestan   | 0 | 0     |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

La forma de organizar el equipo de trabajo en el Centro Educativo son: **100%** el director organiza reunión general, cada trimestre, **60%** por grupos de trabajos, **40%** trabajan individualmente en la en las aulas de clase, ya que en nuestra institución trabajamos por años de educación básica.

Tabla 8

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

| <b>Aspectos que se toman en cuenta</b>             | <b>F</b> | <b>%</b> |
|--|----------|----------|
| a. El número de miembros en la institución         | 4        | 80,0     |
| b. Los resultados obtenidos en la institución      | 2        | 40,0     |
| c. El valor y el tiempo empleado en la institución | 1        | 20,0     |
| d. Otros   | 0        | 0        |
| e. No contestan                                    | 0        | 0        |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

De la muestra de los directivos (4) responden que, los aspectos que se toman en cuentan para medir el tamaño de la organización equivale al **80%**, solo (2) responden que es de acuerdo al número de los miembros en la institución que equivale al **40%** y solo (1) responde que se toma en cuenta el valor y el tiempo empleado en la institución, que equivale al **20%** y las otra alternativas no la toman en cuenta.

Tabla 9

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

| Aspectos que se toman en cuenta | F        | %          |
|---------------------------------|----------|------------|
| a. Si                           | 4        | 80         |
| b. No                           | 1        | 20         |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>5</b> | <b>100</b> |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Los miembros de la escuela Jaén Y Maínas, en **80%** si cumplen las tareas y el manual de normas, reglamentos y procedimientos y el **20%** dicen que no; esto es debido a que en la escuela no hay ningún reglamento en el cual tengan que cumplir y respetar el reglamento, pero he comprobado que en la institución cada docente es responsable de sus deberes, derechos y obligaciones que debe acatar como profesional o ente social.

Tabla 10

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

| Aspectos que se toman en cuenta | F        | %          |
|---------------------------------|----------|------------|
| a. Director                     | 5        | 100        |
| b. Rector                       | 0        | 0          |
| c. Consejo Directivo.           | 0        | 0          |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>5</b> | <b>100</b> |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

El clima de respeto y el consenso de la toma de decisiones en la escuela está dada por el Director en un **100%** esto quiere decir que todos los docentes están actuando con un gran liderazgo, en el que constituye los lineamientos direccionales que dan sentido y orientan al conjunto de actividades objetivos, propósitos se van estableciendo de manera coordinada; director conjuntamente con toda la comunidad educativa. En base a estos mecanismos formales que utiliza la dirección de la institución para responder en forma rápida y efectiva a las iniciativas del personal.

**Tabla 11**

**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS A UN GRUPO DE COLABORADORES.**

| <b>Aspectos que se toman en cuenta</b> | <b>F</b> | <b>%</b> |
|--|----------|----------|
| a. Si                                  | 0        | 0        |
| b. No                                  | 5        | 100      |
| TOTAL                                  | 5        | 100      |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes en un **100%** no se delega a otras personas, siempre en la institución prestamos atención a las personas en sus necesidades confiamos en la gente, constantemente tratamos de entablar un clima laboral favorable para el desarrollo de toda la comunidad educativa.

Tabla 12

**SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE:**

| Orden | Se Promueve   | Siempre |     | A veces |    | Nunca |    |
|-------|---|---------|-----|---------|----|-------|----|
|       |   | F       | %   | F       | %  | F     | %  |
| a.    | Excelencia académica  | 4       | 80  | 1       | 20 | 0     | 0  |
| b.    | El desarrollo profesional de los docentes                             | 3       | 60  | 2       | 40 | 0     | 0  |
| c.    | La capacitación continua de los docentes                              | 5       | 100 | 0       | 0  | 0     | 0  |
| d.    | Trabajo en equipo   | 3       | 60  | 2       | 40 | 0     | 0  |
| e.    | Vivencia de los valores institucionales y personales                  | 5       | 100 | 0       | 0  | 0     | 0  |
| f.    | Participación de los padres de familia en las actividades programadas | 4       | 80  | 1       | 20 | 0     | 0  |
| g.    | Delegación de autoridad a los grupos de decisión                      | 3       | 60  | 1       | 20 | 1     | 20 |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Dentro de la administración y liderazgo que promueve la Esc. Jaén Y Maínas que, en un **100%** hay la capacitación continua de los docentes, **100%** de vivencias de valores institucionales y personales, el **80%** de excelencia académica y en un **80%** hay participación de los padres de familia en actividades programadas; estos son los porcentajes altos que predominan dentro de la administración institucional.

Tabla 13

**LAS HABILIDADES DE LIDERAZGO REQUERIDAS PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN:**

| Orden | Se Promueve   | Siempre |    | A veces |     | Nunca |   |
|-------|---|---------|----|---------|-----|-------|---|
|       |   | F       | %  | F       | %   | F     | % |
| a.    | Son innatas.  | 4       | 80 | 1       | 20  | 0     | 0 |
| b.    | Se logra estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.       | 2       | 40 | 3       | 60  | 0     | 0 |
| c.    | Se adquiere a partir de la experiencia.                               | 4       | 80 | 1       | 20  | 0     | 0 |
| d.    | Se desarrollan con estudios en gerencia.                              | 0       | 0  | 5       | 100 | 0     | 0 |
| e.    | Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión. | 3       | 60 | 2       | 40  | 0     | 0 |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Hay que enfatizar el valor fundamental que tienen las personas en el desarrollo de los procesos productivos, en llevar la acción con los propósitos en armonía con las necesidades de las personas que colaboran en la institución.

Dentro de las habilidades de liderazgo que requieren para dirigir a una institución tenemos los porcentajes que prevalecen siempre; **80%** son innatas, **80%** se adquieren a partir de la experiencia, **60%** capacitación continua que combine la práctica, teoría y reflexión, el **100%** los directivos manifiestan que a veces que se desarrolla con estudios de gerencia.

Tabla 14

**PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR, USTED COMO DIRECTIVO PROMUEVE:**

| Orden | Se Promueve   | Siempre |     | A veces |    | Nunca |    |
|-------|---|---------|-----|---------|----|-------|----|
|       |   | F       | %   | F       | %  | F     | %  |
| a.    | El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar. | 5       | 100 | 0       | 0  | 0     | 0  |
| b.    | La disminución del número de estudiantes por aula.  | 0       | 0   | 1       | 20 | 4     | 80 |
| c.    | La mejora de los mecanismos de control.   | 3       | 60  | 2       | 40 | 0     | 0  |
| d.    | La existencia de ambientes cordiales de trabajo   | 5       | 100 | 0       | 0  | 0     | 0  |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

En la institución antes mencionada que se ha realizado las encuestas, se ha observado que hay una buena coordinación en el desempeño y progreso de la institución, los porcentajes alcanzan al **100%** en el uso de la información de resultados del desempeño de los estudiantes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar, el **100%** la existencia de ambiente cordiales de trabajo, **60%** mejorar los mecanismos de control.

El desempeño y progreso de la institución depende mucho de la persona que está al frente de la institución para gobernar o dirigir esa gran misión dentro y fuera de la institución.

**Tabla 15**

**ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCIÓN.**

| Orden | Se Promueve  | Siempre |     | A veces |    | Nunca |     |
|-------|--|---------|-----|---------|----|-------|-----|
|       |  | F       | %   | F       | %  | F     | %   |
| a.    | De dirección (director) Consejo Escolar, Consejo Académico.    | 5       | 100 | 0       | 0  | 0     | 0   |
| b.    | De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) | 0       | 0   | 2       | 40 | 3     | 60  |
| c.    | De Coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.           | 0       | 0   | 0       | 0  | 5     | 100 |
| d.    | Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)                  | 0       | 0   | 1       | 20 | 4     | 80  |
| e.    | Otros (¿cuáles?).  | 0       | 0   | 0       | 0  | 0     | 0   |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Organismo que se encuentra en la institución, el **100%** de Dirección (director) consejo escolar, consejo académico, etc. El **60%** manifiesta que nunca han tenido organismos de gestión (secretario, subdirector, consejo académico; por ser una escuela pluridocente (tres profesores) simplemente iban rotando cada año el secretario (elección interna para cada periodo escolar) pues en ese año lectivo se ha incrementado el personal y se está trabajando por año cada docente y tratando de trabajar de la forma organizada y coordinada, el **100%**

manifiestan que nunca se ha existido organismo de coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc. )

**Tabla 16**

**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDACTICO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES, ES ENCARGADO DE:**

| Orden | Se Promueve   | Siempre |    | A veces |    | Nunca |   |
|-------|---|---------|----|---------|----|-------|---|
|       |   | F       | %  | F       | %  | F     | % |
| a.    | Lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.   | 4       | 80 | 1       | 20 | 0     | 0 |
| b.    | Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.  | 4       | 80 | 1       | 20 | 0     | 0 |
| c.    | Trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos. | 3       | 60 | 2       | 40 | 0     | 0 |
| d.    | Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.   | 4       | 80 | 1       | 20 | 0     | 0 |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

La actividades de mayor porcentaje del equipo educativo o junta de profesores tenemos el **80 %** lleva a cavo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, **80%** establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, **80%** se coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos, **60%** Trata de forma coordinada los

conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.

**Tabla 17**

**LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES**

| Orden | Se Promueve   | Si |     | No |     |
|-------|---|----|-----|----|-----|
|       |   | F  | %   | F  | %   |
| a     | Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia  | 5  | 100 | 0  | 0   |
| b     | Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución | 4  | 80  | 1  | 20  |
| c     | Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente   | 5  | 100 | 0  | 0   |
| d     | Mantener actualizada la metodología   | 5  | 100 | 0  | 0   |
| e     | Promover la investigación educativa y promover actividades de perfeccionamiento para sus miembros   | 5  | 100 | 0  | 0   |
| f     | Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje   | 3  | 60  | 2  | 40  |
| g     | Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos | 4  | 80  | 1  | 20  |
| h     | Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo  | 1  | 20  | 4  | 80  |
| i     | Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas  | 0  | 0   | 5  | 100 |

|   |   |   |   |   |     |
|---|---|---|---|---|-----|
| j | Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología | 0 | 0 | 5 | 100 |
|---|---|---|---|---|-----|

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Dentro de los departamentos didácticos y sus acciones que si se dan en la institución son: **100%** organiza y se desarrollan las enseñanzas propias de cada materia, **100%** elaboran la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, **100%** promover la investigación educativa y promover actividades de perfeccionamiento para sus miembros, **80%** elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos. Y las que no tenemos, el **100%** los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas, **100%** los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología, pero no por no poseer han quedado por desapercibido las asignaturas que está bajo la responsabilidad de cada profesor, el conjuntamente con el director han tratado de coordinar y brindar un buen servicio a toda la comunidad educativa. He observado personalmente que siempre el director está involucrado en todas las actividades de la escuela, tanto en lo pedagógico como en la gestión.

Tabla 18

**LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNOSTICO Y DE SOLUCIONES**

| Orden | ACCIONES  | Si |     | No |   |
|-------|---|----|-----|----|---|
|       |   | F  | %   | F  | % |
| a     | La gestión pedagógicas en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnostico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico. | 5  | 100 | 0  | 0 |
|       | <b>TOTAL</b>  | 5  | 100 | 0  | 0 |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

La gestión pedagógica, diagnostico y de soluciones en la escuela Jaén y Maínas se da **100%** la gestión pedagógicas en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnostico y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla 19

**MATERAL DE PLANIFICACION EDUCATIVA**

| Orden | MATERIAL DE PLANIFICACION | Si |   | No |     |
|-------|---------------------------|----|---|----|-----|
|       |                           | F  | % | F  | %   |
| a     | Reingeniería de procesos  | 0  | 0 | 5  | 100 |
| b     | Plan estratégico          | 0  | 0 | 5  | 100 |

|   |  |   |     |   |    |
|---|--|---|-----|---|----|
| c | Plan operativo anual                                       | 2 | 40  | 3 | 60 |
| d | Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes | 5 | 100 | 0 | 0  |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

El material de planificación educativa con que cuenta nuestra identidad en un **100%** tenemos proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes, **40%** plan operativo anual y en un 60% dicen que no tiene, esto es debido a que no se cumple las actividades como se encuentra registrado en el POA, **100%** marcan que no posee la institución plan estratégico, **100%** no tienen reingeniería de procesos.

## Tabla 20

### 5.5.2. Resultados de las encuestas de los Profesores

| DECLARACIONES  | Siempre |     | A veces |     | Nunca |     |
|--|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
|  | F       | %   | F       | %   | F     | %   |
| 1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.  | 5       | 25% | 2       | 10% | 13    | 65% |
| 2. El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización . | 15      | 75% | 4       | 20% | 1     | 5%  |

|   |    |      |    |     |    |     |
|---|----|------|----|-----|----|-----|
| 3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.   | 16 | 80%  | 4  | 20% | 0  | 0   |
| 4. Los directivos y los 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. | 13 | 65%  | 4  | 20% | 3  | 15% |
| 5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.  | 1  | 5%   | 18 | 90% | 1  | 5%  |
| 6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio, de metodología, de enseñanza aprendizaje.  | 18 | 90%  | 2  | 10% | 0  | 0   |
| 7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.  | 20 | 100% | 0  | 0   | 0  | 0   |
| 8. Resistencia en los compañeros o director, cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.  | 5  | 25%  | 6  | 30% | 9  | 45% |
| 9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.  | 0  | 0    | 6  | 30% | 14 | 70% |
| 10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.   | 3  | 15%  | 10 | 50% | 7  | 35% |

|   |    |     |    |     |   |     |
|---|----|-----|----|-----|---|-----|
| 11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.  | 5  | 25% | 15 | 75% | 0 | 0   |
| 12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director del centro educativo.   | 11 | 55% | 3  | 15% | 6 | 30% |
| 13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.  | 13 | 65% | 7  | 35% | 0 | 0   |
| 14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera.   | 13 | 65% | 7  | 35% | 0 | 0   |
| 15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes | 11 | 55% | 9  | 45% | 0 | 0   |
| 16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.  | 16 | 80% | 4  | 20% | 0 | 0   |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Los resultados de las encuestas que se han realizado los docentes sobre diferentes actividades y el liderazgo que ejercitan dentro y fuera de la institución son: el **65%** de docentes afirman que nunca, El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, **70%** manifiestan nunca se han sentido poco integrado en la escuela y entre los compañeros; aquí he podido observar personalmente que hay una buena integración entre todos los profesores, el **75%** dicen que siempre, El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante

de transformar las formas habituales de la escolarización, **80%** manifiestan que siempre, La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, **90%** Trabajan en equipo, para tomar decisiones de cambio, de metodología, de enseñanza aprendizaje, **100%** En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores, es el eje transversal de la formación integral del estudiante.

Estos son los de mayor porcentaje que ha predominado en la función, actividades, liderazgos de los docentes de la escuela “Jaén Y Maínas”

**Tabla 21**

**5.5.3. Resultados de las encuestas de los Estudiantes.**

| DECLARACIONES  | Siempre |       | A Veces |       | Nunca |       |
|--|---------|-------|---------|-------|-------|-------|
|  | F       | %     | F       | %     | F     | %     |
| 1. El Director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.  | 18      | 90,0% | 0       | 0     | 2     | 10,0% |
| 2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.   | 2       | 10,0% | 9       | 45,0% | 9     | 45,0% |
| 3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar. | 11      | 55,0% | 6       | 30,0% | 3     | 15,0% |
| 4. Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas   | 9       | 45,0% | 9       | 45,0% | 2     | 10,0% |

|  |    |       |    |       |   |       |
|--|----|-------|----|-------|---|-------|
| en la clase.   |    |       |    |       |   |       |
| 5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.                                 | 9  | 45,0% | 4  | 20,0% | 7 | 35,0% |
| 6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. | 8  | 40,0% | 8  | 40,0% | 4 | 20,0% |
| 7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.   | 14 | 70,0% | 6  | 30,0% | 0 | 0     |
| 8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.    | 12 | 60,0% | 8  | 40,0% | 0 | 0     |
| 9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.  | 9  | 45,0% | 4  | 20,0% | 7 | 35,0% |
| 10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.   | 16 | 80,0% | 4  | 20,0% | 0 | 0     |
| 11. Es el profesor es quien decide que se hace en esta clase.  | 12 | 60,0% | 7  | 35,0% | 1 | 5,0%  |
| 12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participaciones del docente.  | 9  | 45,0% | 10 | 50,0% | 1 | 5,0%  |
| 13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.  | 10 | 50,0% | 6  | 30,0% | 4 | 20,0% |
| 14. La ética y los valores se enseñan con  |    |       |    |       |   |       |

|            |    |       |   |       |   |      |
|------------|----|-------|---|-------|---|------|
| el ejemplo | 10 | 50,0% | 9 | 45,0% | 1 | 5,0% |
|------------|----|-------|---|-------|---|------|

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Los resultados de las encuestas de los estudiantes de la Escuela Jaén y Maínas; debido a que no hay el número suficiente en el séptimo año se ha tomado el sexto Año de Educación Básica para tomar una población de 20 estudiantes, y han coincidido en un **90%** el Director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, **80%** En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión, **70%** El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, **60%** de los estudiantes dicen que los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes, **55%** El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar, **50%** La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Los porcentajes de mayor dominio que ha predominado dentro de la observación, experiencia, actividades que realizan los estudiantes en la escuela antes mencionada.

**Tabla 22**

#### **5.5.4. Resultados de las encuestas de los Padres de Familia.**

| <b>DECLARACIONES</b>   | <b>Siempre</b> |          | <b>A veces</b> |          | <b>Nunca</b> |          |
|--|----------------|----------|----------------|----------|--------------|----------|
|  | <b>F</b>       | <b>%</b> | <b>F</b>       | <b>%</b> | <b>F</b>     | <b>%</b> |
| 1. Los profesores mantienen buenas relaciones con los padres de familia. | 11             | 73,3     | 4              | 26,7     | 0            | 0        |

|   |    |      |   |      |   |     |
|---|----|------|---|------|---|-----|
| 2. Los profesores sabe escuchar sugerencias por parte de los padres de familia.               | 10 | 66,7 | 5 | 33,3 | 0 | 0   |
| 3. El maestro demuestra interés, por mejorar la educación de sus hijos.                       | 15 | 100  | 0 | 0    | 0 | 0   |
| 4. El maestro forma parte de la comunidad educativa.  | 14 | 93,3 | 1 | 6,7  | 0 | 0   |
| 5. El director y los profesores, buscan el adelanto y el progreso de la institución           | 12 | 80,0 | 3 | 20,0 | 0 | 0   |
| 6. El maestro presta confianza; porque el niño exprese sus opiniones con libertad.            | 11 | 73,3 | 3 | 20,0 | 1 | 6,7 |
| 7. El maestro motiva a los estudiantes para que se cultive y practique los valores.           | 12 | 80,0 | 3 | 20,0 | 0 | 0   |
| 8. El maestro utiliza técnicas acordes; para que el niño tenga interés en cumplir sus tareas. | 12 | 80,0 | 3 | 20,0 | 0 | 0   |
| 9. El maestro cumple con responsabilidad su labor educativa.                                  | 13 | 86,7 | 2 | 13,3 | 0 | 0   |
| 10. Los profesores mantienen buenas relaciones con los padres de familia                      | 13 | 86,7 | 2 | 13,3 | 0 | 0   |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

Resultados de la encuestas realizadas a los padres de familia de la institución antes mencionada, nos han dado un porcentaje del **100%** que el maestro demuestra interés, por mejorar la educación de sus hijos, **93,3 %** el maestro forma parte de la comunidad educativa, **86,7%** El maestro cumple con responsabilidad su labor educativa y mantienen buenas relaciones con los padres de familia **80,0 %** El maestro motiva a los estudiantes para que se cultive, practique los valores y utiliza técnicas acordes; para que el niño tenga interés en cumplir sus tareas, **73,3%** Los profesores mantienen buenas relaciones con los padres de familia prestando confianza; porque el niño exprese sus opiniones con

libertad, **66,7%** Los profesores saben escuchar sugerencias por parte de los padres de familia.

### **RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**

| <b>Preguntas</b>  | <b>Respuesta Positiva</b>   | <b>F</b> | <b>Respuesta Débil</b>      | <b>F</b> |
|---|---|----------|-----------------------------|----------|
| 1. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?   | La comunicación es lo más importante.<br>La información es dar un mensaje | 3        |                             |          |
| 2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo? |   |          | No hay                      | 3        |
| 3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?   | Clave es el dialogo, que ninguno salga afectado.                          | 3        |                             |          |
| 4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?   | Prudente, solidario e innovador.  | 2        | No perder la autoridad.     | 1        |
| 5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predominan en la dirección, docencia y alumnado?   | Innovador   | 1        | Buena relación entre todos. | 2        |
| 6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar en el centro   | Colaboración<br>Compañerismo<br>Solidaridad.                              | 3        |                             |          |

|   |   |   |           |   |
|---|---|---|-----------|---|
| educativo?  |   |   |           |   |
| 7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores en los profesores y alumnado? | Respeto<br>Puntualidad<br>Responsabilidad | 2 | Paciencia | 1 |
| 8. En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?  |   |   | No hay    | 3 |

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos que reposan en secretaría de la Escuela Jaén Y Maínas.

**Elaborado:** Rosa Elizabeth Macas Macas

La entrevista que se realizó a los directivos de la escuela “Jaén y Maínas” unas fueron positivas y otras fueron débiles y otras se pronunciaron que no existe en la escuela como es el un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo; con respecto a la primera pregunta, para qué haya comunicación debe haber otra persona que este escuchando y a su vez se está informándose de lo sucedido o de lo que va a suceder y en nuestra institución si existe el dialogo, a todos de alguna manera nos impulsa a involucrarnos en las acciones educativas; pero esto se da siempre que el director sea neutral en el actuar dentro y fuera de la institución, ya que son los valores (respeto, responsabilidad, etc.) Institucionales que busca desarrollar el tipo de liderazgo que predominan en la dirección, docencia, alumnado y en el centro educativo.

## 5.6. DISCUSIÓN

### Resultados de la encuesta a Directivos de la Escuela “Jaén Y Maínas”

La forma de organización o el mecanismo de trabajo que tienen en la institución, se ha observado en el momento de aplicar las encuestas al equipo directivo, capacidad propia- naturalidad con que demostraban la responsabilidad que tienen en la forma de planificar, organizar y controlar la direccionalidad de las actividades que se están ejecutándose. Construyendo un equipo en hacer el mejor uso de sus destrezas, energías y talentos que, que día a día se enfrentan al logro de objetivos, esa es una de las razones que forman parte de los aspectos de acción, quienes trabajamos en ella.

Lo cierto que el ser humano es libre y por eso puede pedir y asumir responsabilidades porque solo la persona humana puede ser sujeto de responsabilidad, ya que todo trabajo por más pequeño que sea, la calidad ética no viene dada necesariamente por el reconocimiento que otorga sino por la oportunidad que da a quien lo realiza de obrar bien un trabajo bien experimentado, si pone en práctica normas o principios básicos como: hacer las tareas con atención e interés , cuidar y proteger los bienes de la organización, actuar con mentalidad de ahorro , cuidar los detalles, pensar en que ha de recibir los resultados de ese trabajo, aspectos que al ser puesto en práctica de modo habitual pasan a denominarse virtudes o cualidades éticas que posee cada miembro de cada institución.

La forma de organizar el equipo de trabajo en el Centro Educativo son: **100%** el director organiza reunión general, cada trimestre, ya que en la institución trabajamos por años de educación básica, **80%** si cumplen las tareas y el manual de normas, reglamentos y procedimientos y el **20%** dicen que no; esto es debido a que en la escuela no hay ningún reglamento en el cual tengan que cumplir y respetar el reglamento, pero he comprobado que en la institución cada docente es responsable de sus deberes, derechos y

obligaciones que debe obedecer y respetar como profesional o ente social. El clima de respeto y el consenso de la toma de decisiones en la escuela está dada por el director en un **100%** esto quiere decir que todos los docentes están actuando con un gran liderazgo, en el que constituye los lineamientos direccionales que dan sentido y orientan al conjunto de actividades objetivos, propósitos se van estableciendo de manera coordinada; director conjuntamente con toda la comunidad educativa.

Dentro de la administración y liderazgo que promueve la Esc. Jaén Y Maínas que, en un **100%** hay la capacitación continua de los docentes y vivencias de valores institucionales y personales. Hay que enfatizar el valor fundamental de las habilidades de liderazgo que tienen las personas en el desarrollo de los procesos productivos, en llevar la acción con los propósitos en armonía con las necesidades de las personas que colaboran en la institución educativa. El desempeño y progreso de la institución depende mucho de la persona que está al frente de la institución que está gobernando o dirigiendo esa gran misión dentro y fuera de la institución.

Actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores, es encargado de llevar a cabo: la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y de coordinar las actividades de enseñanza - aprendizaje que se ha propuesto la programación didáctica de las enseñanzas a los alumnos y como no decir a todos los que hacemos la comunidad educativa.

### **Resultados de la encuesta a Docentes de la Escuela “Jaén Y Maínas”**

Los resultados de las encuestas que se han realizado a los docentes, sobre diferentes actividades y el liderazgo que ejercen dentro y fuera de la institución ,ya que el rol del docente se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para impulsar al desarrollo en búsqueda de mayor preparación en los educandos y así alcanzar un liderazgo

íntimamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización en la unidad educativa.

Se ha podido observar personalmente que hay una buena integración armonía entre todos los profesores estos mecanismos, se apunta cada vez con mayor claridad la necesidad de contextualizar el centro educativo en la colectividad a la que pertenece el alumnado, como estrategia que conduce a un entorno del aprendizaje ampliado que incluye a la familia y a todos los miembros de la comunidad.

La gerencia educativa que promueve en los padres, representantes, comunidad en general es la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, **90%** Trabajan en equipo, para tomar decisiones de cambio, de metodología, de enseñanza aprendizaje, el **100%** en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores, es el eje transversal de la formación integral del estudiante, en un **75%** se comprueba que el liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización en el que tienden a construir un conjunto organizado a los cambios de los planteamientos educativos y socioculturales; puede ser un instrumento valioso para el fortalecimiento del rol docente.

En definitiva, la formación que se dé a las nuevas generaciones ha de prepararlas para que puedan vivir y trabajar satisfactoriamente en un mundo cada vez más complejo, interdependiente e inestable y dado que no se conoce suficientemente el contenido de la educación requerida; en los centros educativos actuales pretenden adaptar la enseñanza a cada estudiante a fin de posibilitar su éxito académico y educativo, desde esta perspectiva , cada centro educativo se va configurando como una organización que estimula la participación del estudiante en su propia formación , ofreciéndole oportunidades de opción de diferente intensidad

desde la elección de los métodos y los medios de enseñanza – aprendizaje, hasta la elección de contenidos y objetivos.

### **Resultados de la encuesta a estudiantes de la escuela “Jaén y Mainas”**

El proceso de socialización comienza en el hogar, el niño aplica el tipo de adaptaciones sociales que aprenden en casa, este proceso se desplaza a la escuela, y así, van adaptándose a la vida social conforme a las exigencias sociales para su edad. Nadie espera que un niño en la primera infancia sea una persona bien adaptada y deje marcada en el concepto de sí mismo favorables en su accionar. La tarea básica de los padres y profesores es motivar a los niños para que tenga mayores aspiraciones en la vida, para ello se debe aprovechar la autoestima que cada estudiante tenga de sí y la idea de cada día aprender cosas nuevas.



La importancia de la imagen positiva de sí mismo, solo la persona que se conoce a sí mismo, tendrá mucho amor, en vez de odio, para ofrecer a los demás y buscar de esta forma su integridad en vuestros niños.

Los resultados de las encuestas de los estudiantes de la escuela antes mencionada; la organización del centro educativo un **90%** el director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, es decir, se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión y el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas. Esto se ha observado en el ambiente escolar en la que viven, **70%** el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, **50%** La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Todos en la institución deberíamos estar al tanto; en ambicionar lograr cambiar el liderazgo conductual, ya que está encaminado cotidianamente a ir proyectando elementos, propuestas, iniciativas para que vinculen e integren y participen activamente en la vida en familia institucional.

## **RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA DE LA ESCUELA "JAÉN Y MAINAS"**



Resultados de la encuesta realizada a los padres de familia de la institución antes mencionada, como es de conocimiento de todos; del padre de familia es, la esperanza que sus hijos salgan adelante, ya que los hijos son un prodigio, pero hay que ver que vivimos continuamente con ellos pero sin embargo no podemos valorar equitativamente sus talentos. No nos será posible obligar a nuestros hijos a alcanzar en sus realizaciones en toda la altura que promete su inteligencia; pero si es aconsejable entrar en ambiente que les estimule y eleve sus aspiraciones y también mostrarles el aprecio que se merece para que puedan alcanzar sus afanes.

En efecto, tanto los padres y madres de familia encuestados se ha constatado que en un **100%** dicen que el maestro demuestra interés por mejorar la educación de sus hijos, **93,3 %** el maestro forma parte de la comunidad educativa y cumple con responsabilidad su labor educativa; es decir, que mantienen buenas relaciones con los padres de familia **80,0 %** el maestro motiva a los estudiantes para que se cultive y practique los valores y también utiliza técnicas acordes para que el niño tenga interés en cumplir sus tareas y obligaciones con la institución.

Ya que es responsabilidad de los padres de familia educar y formar a sus hijos con voluntad, paciencia, amor y equiparlos con criterios rectos de modo que pueda desenvolverse en el mundo que les toco vivir. La actividad humana espera servicio y provecho de las personas; cuando una persona obra, las cosas y la sociedad cambian, ella se perfecciona, aprende mucho, cultiva sus facultades y va hacia adelante, es decir, mejora y hace mejorar a los demás. Los padres como los hijos están en un espacio de desplegar sus potencialidades creadoras como: intelectual, afectivo, social y ético; en donde, su acción crea su propio aprendizaje.

Todos estos aspectos tienen como finalidad formar un ciudadano crítico/a, solidario/a profundamente comprometido/a al cambio personal; que reconozca, promueva y este orgulloso/a de su identidad. Desarrollando sus valores éticos y morales para que tengan una gran capacidad para generar trabajo productivo en el desarrollo personal y social.

La participación de los padres en la vida escolar de los hijos repercute mucho en desarrollo del estudiante, para que surja una buena autoestima en el niño. Hay que entender al hogar como una escuela de valores, en donde se verifique la autenticidad en el buen ejemplo y el compromiso en los propósitos. La familia, como escuela de valores, está obligada a la vigilancia y a la actualización de lo que el grupo requiere positivamente. No sea que, por efectuar muchas cosas superficiales y aparentes, se constituya en un medio de antivalores en donde se desprece la dignidad.

## **RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**



El centro educativo no cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo, debido a que el personal ha sido contratado y han permanecido poco tiempo en la institución y en los tres últimos años se ha hecho pluridocente, así consta en el historial de la creación de la escuela. Debido al gran número de estudiantes y a la necesidad de más docentes ha gestionado el Sr. director en años anteriores partidas presupuestaria. En este año la Escuela Jaén Y Maínas ya es completa se está trabajando primeramente para realizar el reglamento de la institución, ya que es muy importante e indispensable que una escuela tenga un reglamento y que reposen en la institución para su respectiva aplicación, en la que el profesor, directivos, estudiantes, padres de familia que deben regirse y cumplir el mismo; quizá este nos ayudaría mucho en el cumplimiento de nuestras actividades y fortalecer la formación personal e integral en la que se desenvuelve.

Se puede decir que hay algunos rasgos de la personalidad que incrementan la probabilidad de convertirse en un excelente líder; entre ellos se destacan la inteligencia, conocimiento del trabajo (en el plano técnico), la confianza en sí mismo, el deseo de dirigir y la ambición (en el plano psico-afectivo), la honestidad e integridad en el plano ético.

Dentro del accionar del director en su rol, nos ha manifestado que el dialogo y flexibilidad es fundamental para llegar a una persona y/o para actuar frente a un conflicto de cualquier índole y que siempre debe haber comunicación para que se establezca armonía entre todos y con todos; es decir, la gerencia educativa se promueve en los padres de familia, en la comunidad, sobre la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

También se ha venido trabajado dentro de las actividades de integración en el ámbito deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, siempre nuestra institución educativa está ligada exclusivamente a la búsqueda, al cambio y progreso, en la que nuestros estudiantes sean eje fundamental en el desarrollo progresivo de la comunidad.

Pues el liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado en la institución es los rasgos de personalidad como la facilidad de la palabra, auto-confianza, autocontrol, sociabilidad, cooperación, todo esto constituye una capacidad humana que permite influir en los demás, en sus motivaciones y competencias. Entrando en juego la cualidad o capacidad del director en el accionar en el centro educativo.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ✚ En la Escuela Jaén Y Maínas la gestión educativa es buena, en cuanto a la infraestructura, han adquirido bloques de aulas, sala de computación cerramiento para la institución, entre otros. Y también se ha mejorado dentro del ámbito pedagógico, ya que en la actualidad contamos con más maestros para dar un mejor servicio en el desarrollo de enseñanza – aprendizaje que se la brinda a la niñez de la parroquia de Imbana.
- ✚ En este establecimiento hay trabajo en equipo, es decir los directivos y la comunidad educativa de alguna manera contribuye al adelanto y mejoramiento de la institución.
- ✚ El quehacer educativo de los docentes de la institución no se encuentran escritas el procedimientos, porque no hay un POA, un PEI, reglamento interno, en base a las encuestas y entrevistas he podido constatar que todos contribuyen su conocimiento y realizan sus funciones de acuerdo al Manual de Convivencia que han venido desarrollando año tras año en la institución.
- ✚ A nivel de docentes a influido en la necesidad de formación, capacitación y actualización profesional para poder realizar una organización escolar, que sirve de orientación y principio articulador de la gestión institucional durante el diseño y redacción del Proyecto Educativo Institucional.
- ✚ El liderazgo de la escuela esta específicamente ligado a la búsqueda de la innovación y al cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas tradicionales de la escolarización, a una organización educativa - reflexiva en toda la comunidad educativa.
- ✚ La calidad de la educación en la Escuela en estos últimos años ha sido, La reforma educativa a promovido algunos cambios dentro de la administración de

la escuela, una nueva y compleja responsabilidad en el manejo administrativo – financiero de los recursos, los resultados en el aprendizaje de los estudiantes, la innovación en la gestión, el liderazgo escolar educativos y la toma de decisiones asociada que han tomado un nuevo rumbo con el nuevo director de la escuela.

- ✚ Por lo tanto, cuando la familias demuestra interés por la mejor educación de sus hijos e hijas, se preocupan por su marcha en la escuela, están en relación con el maestro o maestra, el rendimiento es más positivo cuando hay una conexión familia- escuela, el niño percibe e imita estos valores que le servirán para la formación y el desarrollo intelectual.
  
- ✚ En esta institución educativa la toma de decisiones para resolver compromisos y responsabilidades, los directivos practican un liderazgo democrático; por tal motivo ayuda al mejoramiento de la calidad de educativa que ha venido ofreciendo la institución, por tal motivo, se ha logrado el apoyo comprometido de las autoridades locales para la educación, y promover el desarrollo social, económico y cultural de la comunidad a través de las actividades educativas.
  
- ✚ En cuanto a la evaluación de la gestión, liderazgo y la formación en valores de la escuela de acuerdo a los resultados , se evidencia una correcta apreciación, lo cual confía la selección de parámetros, criterios y técnicas de evaluación a discreción de cada docente, que no siempre se apega a los lineamientos curriculares planteados y por otra parte obliga a los docentes a centrar el proceso en la observación de habilidades – destrezas en lugar de los procesos que el alumno ha desarrollado en la construcción del conocimiento.

## RECOMENDACIONES

Sobre la base de los referentes teóricos estudiados, así como también nuestra experiencia profesional y el conocimiento de la realidad institucional; en miras a un próximo proceso de rediseño curricular, recomendamos:

1. Continúa gestión ante las autoridades pertinentes, para seguir mejorando nuestra escuela Jaén Y Maínas, en cuanto a infraestructura (Bloques de aulas).
2. Fortalecer el trabajo en equipo, con la finalidad de ir experimentando nuevos rumbo, metas, fines, para ir logrando grandes beneficios pedagógicos e institucionales.
3. Adaptar las características de cada uno de los componentes curriculares al modelo educativo; a fin de ajustar las instancias de organización - administración, planificación, ejecución y evaluación de los problemas identificados por los sectores representativos de la institución y comunidad educativa.
4. Priorizar los problemas identificados por los sectores representativos de la institución y comunidad para plantear soluciones a los intereses y necesidades de cada sector, sin descuidar la metas administrativas que también son importantes.
5. Crear estímulos de reconocimiento, para los colaboradores idóneos, es decir para aquellos que mejor cumplen sus actividades educativas.
6. Permitir la participación y considerar la opinión de los estudiantes en la organización de los contenidos curriculares a fin de seleccionar aquellos que les

sean de interés y utilidad, para que de esta forma actúen como motivadores. En todo caso mantener su flexibilidad a fin de que puedan adaptarse.

7. Que las coordinaciones académicas elaboren y emitan documentos que permitan la sistematización de los procesos reales a fin de que la toma de decisiones busquen una evaluación final uniforme y proporcione indicadores de retroalimentación para la mejora continua de la documentación de los procesos escolares.
8. Revisar y reestructurar el componente evaluativo de la propuesta de mejora, detalladamente con claridad y de ser necesario se considerará la capacitación del personal docente en este punto específico.
9. Reestructurar la propuesta en torno al tratamiento didáctico del eje formativo en valores, partiendo de su definición y selección, para ello es preciso que se adopte una metodología específica que responda al desarrollo e intereses de los educandos, así como también los fines educativos propuestos

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**



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

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA  
Y LIDERAZGO EDUCATIVO

**Mejoramiento de la calidad de educación en la  
elaboración de Instrumento curricular**

**12 de Marzo del 2011**

**Loja – Ecuador**

## **1. Título de la propuesta.**

Mejoramiento de la calidad de educación en la elaboración de Instrumento curricular en la Escuela Jaén y Maínas. Durante el año lectivo 2011 - 2012.

Las personas que buscan el éxito, la superación, deben tener apertura con el otro, esta disposición y motivación no solo debe ser hacia las persona, sino también frente al trabajo, a la investigación, a las vivencias y a la vida misma que se experimenta con los alumnos, padres de familia o con la misma comunidad. Este círculo de experiencias nos invita a la reflexión y a su vez nos ayuda a impulsar a la búsqueda del progreso en estos niveles educacionales.

## **2. Justificación**

Se determinó crear este plan de mejora, en vista a la necesidad de mejoramiento la calidad de educación y elaborar el Instrumento curricular. Estableciendo un compromiso de lealtad, esfuerzo, creatividad, y responsabilidad en la obtención del instrumento curricular que sustentan en el servicio organizativo de calidad en nuestro plantel.

Los centros educativos se encuentran actualmente en un proceso de transformación, impulsando desde la perspectiva de la teoría de la organización, y así conocer el proceso curricular administrativo, la integración, la dirección y control en la escuela.

Esta práctica implica al docente dentro de la planificación y ejecución de una serie de experiencias formativas que han de sistematizarse y articularse en

todas las áreas del conocimiento, dentro del marco del proyecto educativo institucional.

El progreso de la gestión en liderazgo y valores, se argumenta mediante la comprobación de los resultados de la investigación que se realizó a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en cual se ha logrado detectar la influencia que se evidenció según información directa que se verifico en el análisis de los efectos de la exploración de resultados.

*“Los cuestionarios de desarrollo personal están dirigidos a cimentar las bases humanas y afectivas que son imprescindibles para implementar con éxito el modelo de trabajo de calidad”. (María Teresa LEPELEY, 2003, pg. 20)*

Los principios fundamentales del trabajo de calidad se basan en una concepción del ser humano que respalden en la confianza, honestidad, la ética, la eficiencia, la responsabilidad y la efectividad en el modelo de organización, que cortaremos el gran apoyo activo de todos de acuerdo a las necesidades de las personas a través del currículo.

La finalidad de esta actividad, es para realizar un compromiso con los docentes para superar situación educativa desfavorable que influye a la comunidad educativa.

### 3. Objetivo General

- Mejorar la calidad de educación, elaborando el Instrumento curricular de una manera sencilla y práctica, pero con rigor metodológico, con técnicas y procedimientos de programación a las tareas específicas dentro de la planificación y actividades propias del trabajo institucional.

### Objetivo Especifico

- Tomar conciencia de nuestras propias responsabilidades para lograr una organización pacífica y armónica mediante el cumplimiento oportuno de nuestras obligaciones.
- Desarrollar planes de acción que conlleven a la solución de las problemáticas, para adquirir una organización de calidad.
- Realizar con eficacia y efectividad, la creación del Instrumento curricular para su acción en nuestra institución.
- Que el reglamento interno de la Escuela Jaén y Maínas, no sea un verdadero instrumento de gestión, sino más bien un instrumento para cumplir obligaciones, deberes y sancionar si el caso lo amerita.

### 4. Localización y cobertura especial

Esta labor la hemos realizado en el sector rural, en la **Escuela Jaén Y Maínas” de la Parroquia Imbana, Cantón Zamora, Provincia Zamora Chinchipe** con el objetivo de la crear de organismos de dirección, de trabajo,

de coordinación curricular que no tenemos en la institución, como el tema del proyecto de tesis es muy importante para determinar el mal o buen funcionamiento y/o administración de la institución; este ha sido la oportunidad para poder llegar a detectar las falencias que tiene nuestro establecimiento. Y así podremos mejorar y fortalecer la administración de ya que es; una exigencia de las autoridades competentes, que cada plantel debe poseer estos documentos.

La institución antes mencionada no ha contado con un personal estable y son pocos años atrás que se ha hecho pluridocente; quizá eso fue un motivo para que el profesor no haya tenido una propuesta de realizar organismos o coordinadores para realizar actividades como: proyectos, un reglamento de la institución, entre otros.

Haciendo referencia al pensamiento de Edgar Morín: *“Pensar es fácil, Actuar es difícil. Actuar siguiendo el pensamiento propio es lo más difícil del mundo. Pg. 41)”*

No solo se vive de observar y criticar sobre lo que la institución a gestionado sino que cada miembro de la comunidad educativa debemos aportar en la adquisición y mejoramiento continuo dentro de la organización institucional.

En la actualidad la Escuela Jaén Y Maínas, ya se hizo completa, entre todo el personal ya estamos trabajando en proyectos que nos ayuda, a un mejor desenvolvimiento dentro y fuera de la institución. Utilizando un conjunto de procedimiento mediante los cuales se introducen una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones, que tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos que se encuentre en nuestro alcance, para realizar de la mejor manera nuestro objetivo propuesto.

## 5. Población Objetivo

| <b>PARTICIPANTES</b> | <b>NÚMERO</b> |
|----------------------|---------------|
| Directivos           | 5             |
| Docentes             | 20            |
| Estudiantes          | 20            |
| Padres de Familia.   | 15            |
| <b>TOTAL</b>         | <b>60</b>     |

Los actores que estamos involucrados a implementar el plan de desarrollo en forma operativa es: director del plantel y el consejo directivo, padres de familia y estudiantes que estamos uniendo esfuerzo. Del mismo modo que Einstein decía que ***“La ciencia no es nada más que el refinamiento del pensamiento cotidiano”*** pues la planificación no es nada más que una forma de sistematización del sentido común.

## 6. Sostenibilidad de la Propuesta

### Recursos Humanos

Todos los integrantes de la Escuela Jaén Y Maínas.

### Recursos Tecnológicos.

Dispositivos de computación, flash, video, data shop, internet.

### Recursos Materiales

Papelotes, marcadores, cinta mask, lápiz, encuestas

### Recursos Físicos

Aulas y sala de computación de la Escuela Jaén Y Maínas.

### Recursos Económicos

Los recursos económicos necesarios para la implementación de la siguiente propuesta, se encargará todos los directivos de la Escuela Jaén Y Maínas.

### Recursos Organizacionales.

La supervisión para guiar la programación del curricular institucional y la ejecución de todos los eventos quedará a cargo de los directivos de la institución, con la colaboración de toda la comunidad educativa.

## 7. Presupuesto

Primeramente estamos partiendo con la elaboración de nuestro proyecto; pese que para realizar cualquier actividad ya sea mínima necesitamos tener un ingreso para comenzar, en nuestro proyecto de organización institucional necesitaríamos; un monto total que podría costar la propuesta de gestión financiera de 1451,4 dólares

| ACTIVIDAD   | CANTIDAD | V. UNITARIO | SUBTOTAL |
|---|----------|-------------|----------|
| Programación de las actividades por los maestros del plantel.                               | 1        | 20          | 20       |
| Capacitación sobre la elaboración de Instrumento curricular (PEI, POA y reglamento interno) | 8        | 50          | 400      |

|   |         |      |                  |
|---|---------|------|------------------|
| Establecer equipo de trabajo con toda la comunidad educativa. | 3 grup. | 20   | 60               |
| Crear clima de trabajo agradable y democrático.               | 3 grup. | 10   | 30               |
| Asesoría técnica  | 4       | 30   | 120              |
| Fortalecer el sentido de pertenencia.                         | 3 grup. | 20   | 20               |
| Establecer metas realizables.                                 | 3 grup. | 16   | 48               |
| Elaboración del plan estratégico                              | 3 grup. | 200  | 600              |
| Proporcionar e inculcar los valores institucionales.          | 1       | 50   | 50               |
| Elaboración de encuestas para evaluación.                     | 78      | 0,5  | 3,9              |
| Aplicación de encuestas de evaluación.                        | 78      | 0,25 | 19,50            |
| Análisis de resultados  | 1       | 50   | 50               |
| Gastos en mantenimiento de equipo de computación              | 2       | 10   | 20               |
| Impresión del informe, anillado y presentación.               | 2       | 5    | 10               |
| <b>TOTAL</b>  |         |      | <b>\$ 1451,4</b> |





## 8. BIBLIOGRAFIA

- **Covey, Stephen**, Liderazgo Centrado en Principios. Ed. Paidós. 4ta. Reimpresión. Buenos Aires. 1997.
- **Fipella, Yaime y Ramón Pes Puig**: "Liderazgo Transformacional," Revista "Alta Dirección", No. 133, 1987.
- **González, Juan Carlos**: "El Liderazgo, un punto de vista para su estudio", CETDIR, La Habana, 1988.
- **José Martí**. Liderazgo Educacional, Steek Hall el 21 de enero de 1880.
- **Lincoyán Portusn Govinden**, Cursos Prácticos De Estadística, McGraw Hill Interamericana, S.A. Avenidas las Américas 46- 41, Santa Fe de Bogotá, Colombia de 1985.
- **Luis José González Álvarez**, Ética, Bogotá, 2003.
- **Manuel Guillén Parra**, Ética en la Organizaciones – Construyendo confianza, Pearson Educación , S.A, Madrid,2006
- **María Teresa LEPELEY**, Gestión y calidad en educación (un modelo de evaluación, McGraw Hill Interamericana, S.A. , Buenos Aires- Caracas, 2003
- **Mireya Espinosa y Rosa Morillo Vivanco**. Nociones Básicas De Investigación Científica, Loja- Ecuador de 1993.
- **Quintina MARTÍN – MORENO CERRILLO**, Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores, Interamericana de España,2007
- **Sayles, Leonard R**, "Liderazgo", Mc Graw-Hill, México, 1982

- En el sitio [www. L. E. Raths](http://www.L.E.Raths.com), liderazgo educacional, pagina web, del 2001

## 9. APÉNDICES.



**ENCUESTA A DIRECTIVOS DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**

**Sres. Gestores Educativos**

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

**INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

**Nombre del**

**Establecimiento:**.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

**Provincia:**.....

**Cantón:**.....

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

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

**1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

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

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

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

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

4. Las tareas de los miembros de la institución se encuentra escrita en un manual de normas, reglas y procedimientos.

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

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

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

a. Director (     )

b. Rector (     )

c. Consejo directivo (     )

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

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

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

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

| N <sup>o</sup> | 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 los valores institucionales y personales                  |         |         |       |
| f.             | Participación de los padres de familia en las actividades programadas |         |         |       |
| g.             | Delegación de autoridad a los grupos de decisión                      |         |         |       |

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

| N <sup>o</sup> | Se Promueve   | Siempre | A veces | Nunca |
|----------------|---|---------|---------|-------|
| a.             | Son innatas.  |         |         |       |
| b.             | Se logra estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo        |         |         |       |
| c.             | Se adquiere 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:**

| <b>N<sup>o</sup></b> | <b>Se Promueve</b>  | <b>Siempre</b> | <b>A veces</b> | <b>Nunca</b> |
|----------------------|---|----------------|----------------|--------------|
| a.                   | El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que 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, ¿cuales se encuentran en su institución?**

| <b>N<sup>o</sup></b> | <b>Se Promueve</b>   | <b>Siempre</b> | <b>A veces</b> | <b>Nunca</b> |
|----------------------|--|----------------|----------------|--------------|
| a.                   | De dirección (director) Consejo Escolar, Consejo Académico.    |                |                |              |
| 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:**

| <b>N<sup>o</sup></b> | <b>Se Promueve</b>  | <b>Siempre</b> | <b>A veces</b> | <b>Nunca</b> |
|----------------------|---|----------------|----------------|--------------|
| a.                   | Lleva 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.                   | Trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos. |                |                |              |
| d.                   | Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.   |                |                |              |

**Las preguntas 12 a la 14 deben ser respondidas con términos sí o no.**

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

- a. Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia (\_\_\_\_\_)

- b. Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución. (\_\_\_\_\_)
- c. Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área Correspondiente. (\_\_\_\_\_)
- d. Mantener actualizada la metodología. (\_\_\_\_\_)
- e. Promover la investigación educativa y promover 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 diagnóstico 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. Una reingeniería de procesos. ( )
- b. Plan estratégico ( )
- c. Plan operativo anual. ( )
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes. ( )

***Gracias por su gentil colaboración***



**Universidad Técnica Particular de Loja**

*La universidad católica de Loja*

**Modalidad Abierta y a Distancia**



**ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**

**Sres. Gestores Educativos.**

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

**1. INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

Nombre del

Establecimiento:.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

**Le pedimos que lea atentamente cada una de estas situaciones y conteste de acuerdo a estas alternativas: Siempre, a veces o nunca.**

**2. CUESTIONARIO:**

| DECLARACIONES   | Siempre | A veces | Nunca |
|---|---------|---------|-------|
| 15.El Director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes. |         |         |       |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| 16.Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.   |  |  |  |
| 17.El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.                         |  |  |  |
| 18.Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en la clase.  |  |  |  |
| 19.En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.                                 |  |  |  |
| 20.Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. |  |  |  |
| 21.El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.   |  |  |  |
| 22.Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.    |  |  |  |
| 23.Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.  |  |  |  |
| 24.En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.  |  |  |  |
| 25.Es el profesor es quien decide que se hace en esta clase.   |  |  |  |
| 26.En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.  |  |  |  |
| 27.Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participaciones del docente.   |  |  |  |
| 28.Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.   |  |  |  |
| 29.La ética y los valores se enseñan con el ejemplo  |  |  |  |

***Gracias por su gentil colaboración***



**Universidad Técnica Particular de Loja**  
*La universidad católica de Loja*



**Modalidad Abierta y a Distancia**

## ENCUESTA A DOCENTES DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”

**Sres. Gestores Educativos.**

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

### 1. INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del

Establecimiento:.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano (    )      Rural (    )

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

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

Le pedimos que lea atentamente cada una de estas situaciones y conteste de acuerdo a estas alternativas.

### 2. CUESTIONARIO:

| DECLARACIONES  | Siempre | A veces | Nunca |
|--|---------|---------|-------|
| 17.El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.  |         |         |       |
| 18.El liderazgo en la unidad educativa esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización |         |         |       |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
| 19. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.   |  |  |  |
| 20. Los directivos y los 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. |  |  |  |
| 21. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.  |  |  |  |
| 22. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio, de metodología, de enseñanza aprendizaje.  |  |  |  |
| 23. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.  |  |  |  |
| 24. Resistencia en los compañeros o director, cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.  |  |  |  |
| 25. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.  |  |  |  |
| 26. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.  |  |  |  |
| 27. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas  |  |  |  |
| 28. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director del centro educativo.  |  |  |  |
| 29. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.   |  |  |  |
| 30. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa- financiera.  |  |  |  |
| 31. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.   |  |  |  |
| 32. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.   |  |  |  |

***Gracias por su gentil colaboració***



**Modalidad Abierta y a Distancia**

**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**

**1. INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

Nombre del

Establecimiento:.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano (    )            Rural (    )

**2. CUESTIONARIO:**

| <b>DECLARACIONES</b>  | <b>Siempre</b> | <b>A veces</b> | <b>Nunca</b> |
|---|----------------|----------------|--------------|
| 11.Los profesores mantienen buenas relaciones con los padres de familia.                      |                |                |              |
| 12.Los profesores sabe escuchar sugerencias por parte de los padres de familia.               |                |                |              |
| 13.El maestro demuestra interés, por mejorar la educación de sus hijos.                       |                |                |              |
| 14.El maestro forma parte de la comunidad educativa.  |                |                |              |
| 15.El director y los profesores, buscan el adelanto y el progreso de la institución.          |                |                |              |
| 16.El maestro presta confianza; porque el niño exprese sus opiniones con libertad.            |                |                |              |
| 17.El maestro motiva a los estudiantes para que se cultive y practique los valores.           |                |                |              |
| 18.El maestro utiliza técnicas acordes; para que el niño tenga interés en cumplir sus tareas. |                |                |              |
| 19.El maestro cumple con responsabilidad su labor educativa.                                  |                |                |              |
| 20.Ud. Cumple con responsabilidad en ayudar en la formación y educación de su hijo.           |                |                |              |

***Gracias por su gentil colaboración.***



**Universidad Técnica Particular de Loja**

*La universidad católica de Loja*



**Modalidad Abierta y a Distancia**

**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**

**1. INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO:**

Nombre del

Establecimiento:.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano (    )      Rural (    )

**CUESTIONARIO:**

| <b>DECLARACIONES</b>   | <b>Siempre</b> | <b>A veces</b> | <b>Nunca</b> |
|--|----------------|----------------|--------------|
| 21. Los profesores mantienen buenas relaciones con los padres de familia.                      |                |                |              |
| 22. Los profesores sabe escuchar sugerencias por parte de los padres de familia.               |                |                |              |
| 23. El maestro demuestra interés, por mejorar la educación de sus hijos.                       |                |                |              |
| 24. El maestro forma parte de la comunidad educativa.  |                |                |              |
| 25. El director y los profesores, buscan el adelanto y el progreso de la institución.          |                |                |              |
| 26. El maestro presta confianza; para que el niño exprese sus opiniones con libertad.          |                |                |              |
| 27. El maestro motiva a los estudiantes para que se cultive y practique los valores.           |                |                |              |
| 28. El maestro utiliza técnicas acordes; para que el niño tenga interés en cumplir sus tareas. |                |                |              |
| 29. El maestro cumple con responsabilidad su labor educativa.                                  |                |                |              |
| 30. Ud. Cumple con responsabilidad en ayudar en la formación y educación de su hijo.           |                |                |              |

***Gracias por su gentil colaboración***



**Universidad Técnica Particular de Loja**

*La universidad católica de Loja*

**Modalidad Abierta y a Distancia**



**ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LA ESCUELA “JAÉN Y MAINAS”**

**INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

**Nombre del**

**Establecimiento:**.....

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

**Provincia:**.....

**Cantón:**.....

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

.....  
.....

- .....  
.....
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar en el centro educativo?
- .....  
.....  
.....  
.....
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores en los profesores y alumnado?
- .....  
.....  
.....  
.....
8. ¿En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?
- .....  
.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION**