



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA

TÍTULO DE MAGISTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Liderazgo educativo y valores, en la unidad educativa particular Hno. Miguel de la comunidad la Salle de la ciudad de Cuenca, 2017

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Johanna Magdalena Loaiza Obaco

DIRECTORA: Bertha María Villalta Cordova Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2018



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Loja, octubre del 2018

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Bertha María Villalta Cordova

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

Que el presente trabajo de TITULACIÓN titulado: **Liderazgo educativo y valores, en la unidad educativa particular Hno. Miguel de la comunidad la salle de la ciudad de Cuenca, 2017**”, presentado por la Lic. Johanna Magdalena Loaiza Obaco, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que autorizo su presentación.

Cuenca, septiembre de 2018.

Mg. Bertha María Villalta Cordova

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESION DE DERECHOS

Yo, Johanna Magdalena Loaiza Obaco declaro ser la autora del presente trabajo de titulación: **Liderazgo educativo y valores, en la unidad educativa particular Hno. Miguel de la comunidad la salle de la ciudad de Cuenca, 2017** de la Titulación Gerencia y Liderazgo Educacional, siendo la Mg. Bertha María Villalta Cordova directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

Cuenca, septiembre de 2018.

F:.....

Autor: Johanna Magdalena Loaiza Obaco

Cedula: 0704267079

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a todas las personas que han contribuido de una u otra manera para que ésta sea posible. A mis maravillosos hijos: Ángel Matías y Ángel Steve, que con su amor incondicional y su ternura me han entendido y han sido mi motor para continuar esforzándome día a día, porque sé, que para enseñar solo hay que hacerlo con el ejemplo, esto va por ellos. A mi madrecita Magdita, mi ángel, mi compañera de vida, madre linda esta culminación es también gracias a tu amor y apoyo incondicional. A mi familia por su confianza, a mis amigas y amigos que día a día esperan algo más de mí, a mis ami-hermanas que me han apoyado desinteresadamente en las horas de trabajo, mientras yo le dedicaba largas horas a esta investigación y redacción, así también a mi primo Rovin que ha consentido y ha compartido con mis hijos durante mi tiempo ausente. Las largas horas y días de ausencia al no compartir con ustedes, ahora dan fruto. Esto va para todos aquellos que confiaron y confían en mí.

Johanna Magdalena Loaiza Obaco

AGRADECIMIENTO

A Dios, que me da vida, salud, fortaleza y fe para continuar adelante sin mirar atrás. Doy gracias por las experiencias que he tenido que pasar, las cuales han sido aprendizajes de vida. A mis profesores que han compartido sabiamente sus conocimientos para enriquecer los míos. A mi directora de tesis por su apoyo incondicional para la culminación del presente trabajo investigativo.

Expreso mi infinita gratitud a los directivos de la Unidad Educativa Particular Hermano Miguel De La Salle de la ciudad de Cuenca, en nombre de su rector Hno. Magister Cristian Gaibor y vicerrectora Lic. Martha Wilches, quienes me brindaron su apoyo incondicional para la investigación, a mis compañeros, estudiantes y padres de familia que fueron aporte importante en la aplicación de encuestas, lo cual contribuyó para una exitosa culminación.

Johanna Magdalena Loaiza Obaco

INDICE

Preliminares	
Portada.....	i
Certificación.....	ii
Declaración de autoría y cesión de derechos.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice.....	vi
Apartados	
1. RESUMEN.....	1
.....	2
2. ABSTRACT.....	3
....	5
3. INTRODUCCIÓN.....	5
...	6
Capítulo I.....	6
4. MARCO	8
TEORICO.....	9
4.1 DEFINICIÓN Y CONCEPTO DE LIDERAZGO.....	9
4.1.1 Características de un líder.....	9
4.1.2 Estilos de liderazgo.....	10
4.1.3 Importancia del liderazgo educativo.....	11
4.1.3.1 Competencia del liderazgo en el ámbito educativo.....	12
4.1.3.2 Concreción ejemplificada en cada nivel del sistema educativo.....	13
4.1.4 Ventajas y desventajas en la aplicación del liderazgo en una institución educativa...	15
4.1.5 Liderazgo centrado en el aprendizaje.....	15
4.1.6 Prácticas de liderazgo y su impacto en el aprendizaje.....	15
4.2 Valores humanos del	15
liderazgo.....	15
4.2.1 ¿Qué es un valor?	16
4.2.2 ¿Qué es un conjunto de valores?	17
4.2.2.1 Valor entendido desde la ética	17

4.2.2.2 Valor desde la sociología.....	18
4.2.2.3 Valor desde la psicología.....	18
4.2.2.4 Valor desde la educación.....	19
4.2.3 La educación en valores en la familia.....	19
4.2.3.1 ¿Cómo los niños y adolescentes adquieren valores?	25
4.2.3.2 Interacción Familia y Unidad Educativa.....	26
4.2.4 Labor de enseñar	
4.2.5 Valores Lasallistas.....	26
4.2.6 La obra de Juan Bautista De La Salle.....	29
4.2.7 Las Escuelas Cristianas De La Salle en el Ecuador.....	29
4.2.8 12 virtudes del buen maestro, nacieron con Juan Bautista y prevalecen en nuestros tiempos.....	30
CAPITULO II.....	31
5. OBJETIVOS.....	32
.....	
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	32
6.1 Contexto.....	33
.....	35
6.2 Diseño de investigación.....	35
.....	36
6.3 Participantes.....	36
.....	41
6.4 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	45
.....	49
6.5 Recursos.....	52
.....	56
.....	63

RESUMEN

Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento, un cuestionario adaptado al contexto, aplicando la misma a 306 participantes, utilizándose el método cuantitativo, cualitativo y analítico.

El liderazgo, un proceso de influir e incentivar a los demás para la obtención de objetivos comunes.

Los valores, son principios que orientan el comportamiento humano. Los valores son fundamentaciones de creencias que nos ayudan a discriminar y elegir lo que es bueno o no para uno.

Se concluye; las prácticas de liderazgo y valores de la comunidad educativa están sujetas al cumplimiento ejecutivo de su labor, no es un producto del sentido de pertenencia y de apropiación de un Lasallista, requieren ser mejorados de acuerdo a la filosofía y liderazgo participativo.

Palabras claves: De La Salle, liderazgo, valores, educación.

ABSTRACT

The survey was used as technique and the instrument was a questionnaire adapted to the context, and applied to 306 participants, using the quantitative, qualitative and analytical method.

Leadership is a process of influencing and encouraging others to achieve common goals. Values are principles that guide human behavior. Values are foundation beliefs that help us to describe and choose what is right or wrong. In conclusion, the leadership practices and values of the educational community are subject to the executive fulfillment of their work, it is not a product of the sense of belonging and appropriation of a Lasallian. Therefore, they need to be improved according to philosophy and participative leadership.

Keywords: De La Salle, leadership, values, education.

INTRODUCCIÓN

La sociedad de hoy, es una sociedad consumista, una sociedad que vive de prisa, con el afán de ser cada día mejor en el rol que cada uno se desenvuelve, puesto que hay necesidades que satisfacer y responder con éxito a las demandas de una sociedad exigente y cambiante. Todo ello conlleva a las instituciones educativas a estar en constante evolución, adoptando nuevos conceptos y esquemas, con el fin de realizar reestructuraciones a nivel físico y con su equipo humano, éste último es el verdadero ser y sentir de las organizaciones en cualquier nivel y ámbito.

De esta posición se deriva la presente investigación, puesto que estar a la vanguardia de este mundo globalizado, conlleva a estar liderando procesos, personas y la forma de convivencia diaria, en cuanto a sus interacciones, individuales y grupales. Un líder debe alcanzar los niveles máximos en sobrellevar todo aquello que se presenta en su regente, con su sola presencia debe ser suficiente para lograr que sus adeptos sepan cómo y por donde deben ir. Así mismo los valores con los que viene cargado el talento humano de la institución y los que adoptará como suyos, dado que cada institución u organismo data de valores fundamentados en su filosofía y que son su sustento dentro de la formación y vivencia diaria.

Se pensó importante realizar esta investigación puesto que la Unidad Educativa Particular Hno. Miguel De La Salle, por su tradición y actualización en educación, está orientada al éxito institucional, haciendo de ésta comunidad educativa en quehacer diario de formación desde los distintos niveles de desempeño. Pero para seguir estando en un sitio reconocido, se necesita que exista un liderazgo marcado, participativo y propositivo en los diferentes sectores; autoridades, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia. El liderazgo debe movilizar a un conglomerado grupo humano, sabiendo donde van, que ese liderazgo les haga partícipes de la visión y misión institucional, sabiendo que objetivos perseguir y saber cuál y como alcanzar la meta deseada, a pesar que en esa búsqueda existan dificultades, un liderazgo empoderado sabrá como discernir y sobrellevar adversidades.

Por lo antes mencionado, se hace menester realizar una investigación cuyos objetivos prioritarios son: Identificar los tipos de liderazgo educativo institucional en la práctica cotidiana de la comunidad educativa. Establecer los distintos valores concomitantes con los distintos liderazgos vigentes y si estos se ajustan al legado de su patrono. Establecer una sistematización de los liderazgos y valores que se ajustan al legado de su patrono

para mejorarlos y potenciarlos para que redunden en la práctica y vivencia académica de la Institución.

Esta investigación será de apoyo para que la Comunidad Educativa, punto de estudio, refuerce una práctica constante de valores entre los miembros, desde los diferentes sectores, esos valores que son la razón de ser de la unidad educativa, promulgados por su patrono San Juan Bautista De La Salle, puesto que la presencia de un liderazgo por cumplimiento institucional y falta de empoderamiento a lo que es un verdadero liderazgo, se visualizan como característica de los miembros de la comunidad educativa.

En esta investigación, se utilizó la metodología descriptiva, participativa, para explicar el objeto de la investigación; se aplicó los instrumentos de recolección de la información a autoridades, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia.

La investigación de campo considero a los miembros de la comunidad educativa antes mencionados para la aplicación de cuestionarios, cuyos resultados se analizaron siguiendo las categorías desarrolladas en el marco teórico.

El informe de investigación consta de los siguientes contenidos: resumen, introducción, metodología, marco teórico, metodología, resultados, conclusiones y recomendaciones. De esta forma, el trabajo en el capítulo I se analiza: una definición y concepto de liderazgo, así como las características de un líder, los estilos e importancia del liderazgo.

También se conceptualiza los valores generales con el fin de realizar una aproximación a los valores Lasallistas y su dentro de la comunidad educativa; lo que significó Juan Bautista De La Salle, su pedagogía, su formación, su interés para formar lo que hoy en día se conoce como las escuelas cristianas De La Salle; y, los valores lasallistas promulgados, y como hoy en día son aplicados en el sentir de los diferentes miembros de la comunidad educativa. En el capítulo II, se exponen los objetivos y el diseño metodológico de la investigación, los participantes siendo los mismos 306, quienes están desde los sector de: autoridades, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia y en el capítulo III, se presenta el análisis y discusión de los resultados, así como las conclusiones y recomendaciones, retroalimentando el ejercicio del liderazgo y la práctica de valores con el servicio de una educación de calidad en la Unidad Educativa Particular Hno. Miguel De La Salle de la ciudad de Cuenca.

La investigación fue factible realizar por cuanto se cuenta con las herramientas y conocimientos, así como; con los recursos tecnológicos y económicos necesarios para efectuar los procesos que se requieren y culminación de la misma.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

4.1 Definición y concepto de liderazgo

Antes de entrar en las distintas definiciones de liderazgo es necesario precisar que esta palabra tiene su origen en la raíz latina "leit", que significa "avanzar o ir hacia delante". Entonces podemos afirmar que el líder es quien toma la posta, quien encabeza a alguien o algo, es el pionero, el que guía a grupos.

Liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos. Rojas, A & Gaspar, F. (2006).

Se puede conceptualizar al liderazgo como el conjunto de habilidades y acciones que desarrollan los líderes, en sus acciones cotidianas de trabajo, para alcanzar ciertos objetivos, acciones y actividades en función de sus necesidades de conducción de un conglomerado social.

El líder, en este sentido es quien motiva, orienta y conduce con ciertas cualidades subjetivas, como la empatía y simpatía para dirigirlos, organizarlos o movilizarlos en función de ciertos objetivos implícitos o explícitos ya sean pertenecientes a su visión o a líneas políticas institucionales, por eso el líder debe tener ciertas características especiales que le permitan cumplir la función de conducción de conglomerados humanos.

4.1.1 Características de un líder

Líder es la persona que está en relación con un grupo de personas e influye en ellos con el fin de llegar a una meta en común. Cumple con la función de vigilar el proceso de dinámica del equipo de trabajo, por ello el líder es un facilitador que posee los siguientes aspectos:

Poseedor de inteligencia emocional: Salovey y Mayer (1990) dicen que para ejercer liderazgo se debe disponer de inteligencia emocional, los dos autores definen que es la habilidad para tratar las emociones, para el manejo de sus propios sentimientos y de los sentimientos de las demás personas, para saber diferenciar las acciones, y para utilizar esta información guiando de forma favorable el pensamiento y actuar de los individuos.

Capacidad de comunicación: ser una persona clara en sus propósitos, que todo aquel que lo escuche u observe, entienda hacia dónde quiere ir y así mismo tener la capacidad de estar atento y discernir lo que su grupo le propone, para tomar las decisiones más favorables.

Carismático: característica inherente de todo líder, porque con ello atrae y genera empatía con los demás. El líder carismático, está atento a las circunstancias de lo que

le sucede a su grupo o personas cercanas a él. Su misión es la excelencia, así como la generación de buenos hábitos, generando empatía con los demás.

Innovador: el líder está en constante actualización, promoviendo este ejemplo en sus seguidores, para generar motivaciones para el cambio y adelanto de sí mismo y del medio en que se desenvuelve.

Bien informado: manejo efectivo y coherente de los datos que posee, sabiendo analizar la información, así como interpretarla, procesarla y ejecutarla.

Establecimiento de metas y objetivos: el líder conoce a su grupo y mediante ello traza sus objetivos, proyectando la misión y visión para el bien común. Teniendo claro hacia dónde caminará con el grupo humano, todo esfuerzo será válido.

Capacidad de planeación: esta capacidad en el líder es importante por cuanto conociendo su institución y el grupo humano con el que cuenta, podrá definir acciones: ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Con quién? ejecutarlas.

Conocedor de sus fortalezas: el buen líder reconoce sus potencialidades y debilidades, asumiendo las últimas como un espacio para potenciar aquello que no ha sido desarrollado. Siendo capaz también de conocer las fortalezas y debilidades de su grupo humano, con el propósito de apoyar al desarrollo de las mismas y aprovechar aquellas que han sido manifiestas en el bagaje genético de los individuos.

Crece y hace crecer a su gente: un buen líder al conocer el potencial humano con el que cuenta, sabrá con objetividad qué puesto es el idóneo para cada uno, con el fin de seguir desarrollando sus potencialidades y capacitar aquellas en las que presenta debilidad, logrando un desarrollo integral del propio individuo, en beneficio de la Institución.

Responsable: el asumir un liderazgo o ser propiamente líder, tiene consigo la responsabilidad del manejo y buen uso del poder, saber cómo, cuándo y dónde darle uso, con el fin de que el beneficio sea por el bien común y en procura del adelanto institucional.

Estas características, son claves para que un líder sea un referente a seguir, en la conducción de un conglomerado, estas características hacen que el líder sea íntegro y coherente con sus principios, tenga claridad hacia donde ir y llegar a una meta en común.

4.1.2 Estilos de liderazgo

En este apartado trataremos cuatro estilos de liderazgo, que se alinean a un estudio básico, más claro y concreto para la presente investigación.

Blake y Mouton (2012), luego de varios años de investigación, llegan a la conclusión que existen hasta 81 estilos de liderazgo, pero que básicamente destacan 5 estilos: el líder autocrático, el líder democrático, el líder paternalista, el líder burocrático y líder transformador.

- **Autocrático:** caracterizado por un énfasis primordial de dirección hacia la producción, este estilo ocasiona rebeldía hacia la autoridad y frustración en los subordinados, así como resultados no tan buenos en cuanto a productividad.
- **Democrático:** es un estilo conciliador que intenta equilibrar los intereses de los empleados y de la empresa con base en concesiones. Los resultados en cuanto a productividad son buenos, más no sobresalientes.
- **Paternalista:** resalta el valor humano y la motivación a través de las recompensas, este estilo se lo conoce también como el estilo de la “zanahoria” por cuanto los trabajadores harán su labor cuando haya recompensa.
- **Burocrático:** prevalece una indiferencia hacia la producción y hacia el recurso humano, al directivo solo le interesa conservar su puesto y evitarse problemas. Este estilo origina que el personal tenga muy pobres resultados.
- **Transformador:** se enfoca a la administración participativa, en donde se potencian el interés por la producción y por el ser humano, logrando así una máxima productividad y motivación.

Blake y Mouton concluyen que es imprescindible conocer los distintos estilos con la finalidad que se desarrollen competencias para ejercer un liderazgo transformador.

En la institución educativa se maneja en su mayoría un liderazgo autocrático, burocrático por parte de autoridades, docentes y administrativos, en sentido que hay decisiones que la autoridad (rector) toma decisiones que son propias de ejercicio, en el caso de docentes y administrativos se interesan por cumplir lo asignado a su rol, por tanto, no harán más de lo que se les pida hacer. Por parte de padres de familia y estudiantes es un liderazgo paternalista, que funcionen en base a recompensas para obtener resultados.

Concuerdo con Blake y Mouton, que en la institución educativa particular Hno. Miguel De La Salle, de la ciudad de Cuenca, se deben desarrollar competencias que permitan que todos los miembros de la comunidad educativa logren sus máximas para el desarrollo de un liderazgo transformador, obteniendo resultados excelentes.

4.1.3 Importancia del liderazgo educativo

El liderazgo es fundamental dentro de las instituciones Educativas, porque es un elemento importante en la administración, permitiendo la participación, con el fin de promover cambios y generando la colaboración positiva y frecuente de toda la comunidad educativa, y como menciona Blake y Mouton, debiendo estar presente un liderazgo transformador en donde se potencie la administración participativa.

El liderazgo es indispensable dentro de las instituciones educativas, por cuanto es un soporte para guiar y dirigir a un conglomerado de personas con un objetivo en común. Por consiguiente, el trabajo del líder consta en la planificación, organización, dirección y control de las acciones y actividades que realiza el equipo humano dentro de la Institución Educativa, con el fin de lograr metas establecidas en beneficio de la Comunidad Educativa.

4.1.3.1 Competencia del liderazgo en el ámbito educativo

El liderazgo como competencia en el ámbito educativo, está vinculada con la capacidad de evidenciar procesos de sensibilización y un llamado a realizar trabajos colaborativos.

Atributos de la competencia liderazgo educativo:

1. El liderazgo parte de la capacidad personal para lograr resultados en relación entre el líder y sus seguidores dentro del contexto educativo.
2. El líder tiene una vinculación íntima con sus seguidores, dentro de esta vinculación se analiza la eficiencia y efectividad de los que dirigen.
3. El líder debe ser desarrollador de capacidades para predecir el futuro por medio de una visión estratégica que favorezca una mayor calidad educativa.
4. El líder es formador y un habilitador de persona o grupos de personas.
5. El liderazgo lleva consigo una recóndita necesidad de trascendencia.

4.1.3.2 Concreción ejemplificada en cada nivel del sistema educativo.

- **Dimensión Institucional**

Encargada de identificar la forma como se organizan y funcionan los miembros de la comunidad educativa para su correcto desenvolvimiento del rol.

- Manejo de tiempos y espacios.
- Formas de comunicación.
- Conformación y manejo de las diferentes comisiones.
- Manual de funciones y procedimientos.
- Reglamento interno.
- Organigrama

- **Dimensión administrativa**

Encargada de la conciliación de los intereses individuales con los institucionales, con el fin de facilitar toma de decisiones y llegar a la concreción de los objetivos institucionales, cuyas características de esta dimensión son:

- Presupuesto económico.
- Administración de recursos materiales.
- Relación con otras instancias.

- **Dimensión Pedagógica**

Maneja el proceso fundamental del quehacer de la comunidad educativa: la enseñanza – aprendizaje, entre sus características están:

- Planes y programas.
- Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Relación con estudiantes.
- Estilo de enseñanza.
- Actualización docente.
- Enfoque de evaluación.
- Orientación educativa – tutoría.

- **Dimensión Comunitaria**

Hace referencia a la forma de relacionarse la institución educativa con la comunidad de la cual es parte, teniendo conocimiento y comprendiendo las condiciones, necesidades y demandas. Entre sus características tenemos:

- Relación con padres de familia.
- Proyectos de proyección social.
- Relación – redes con instituciones municipales, estatales y organismos civiles.

4.1.4 Ventajas y desventajas en la aplicación del Liderazgo en una institución educativa.

Sin lugar a dudas las instituciones educativas mejoran de manera eficaz y eficiente mediante la coordinación de su personal. Si hablamos de manera eficaz, es mejorar el desempeño académico de la institución educativa, siendo de esta manera más aceptable para la sociedad. Cuando mencionamos el uso eficiente, se hace relación de poner al servicio de la colectividad profesionales capacitados para brindar una educación de calidad.

Tabla 1: Liderazgo en una institución educativa

LIDERAZGO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> -Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo. -Se está actualizando en los temas de interés. -Es la cabeza y responsable frente a los docentes. -Se da sentido humano a la administración. -Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas. -La persona líder construye el ser persona. -Esta actualizado en los temas de interés. -Dirige a la empresa o institución a nuevas metas u objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se tiene demasiadas responsabilidades. -Quita mucho tiempo personal. -Ser responsable cuando un miembro comete un error. -No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido. -Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto. -Se está a la zozobra del ambiente externo, creando esteres y preocupaciones. -Se pierde la confianza de la institución cuando se comete un error. -Es el responsable directo de los fracasos. -Debe sancionar a los miembros del grupo cuando cometen errores.

Fuente: Liderazgo en el Ámbito Educativo: <http://univim-liderazgo.blogspot.com/2012/09/liderazgo-en-el-ambito-educativo.html>

Elaborado por: (Rayas, Mscot, Reyes, Bolaños y Aguilar, 2012)

4.1.5 Liderazgo centrado en el aprendizaje

A nivel internacional se viene investigando la necesidad de cambiar el enfoque de las funciones de la dirección escolar, de una forma tradicional administrativa a otra centrada en el aprendizaje.

El "liderazgo" que da la norma administrativa al director o responsable de un centro escolar cambia hacia un liderazgo pedagógico en donde la preocupación básica y principal es el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos, esto es, el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y el mejoramiento de la calidad de resultados obtenidos por los alumnos

En esta visión, se parte del innegable accionar de los docentes en el logro de los aprendizajes, accionar que se potencia con el liderazgo pedagógico que no es el liderazgo del responsable institucional, sino de la institución como un todo, que se preocupa por mejorar las facilidades integrales que requieren los docentes.

"Un liderazgo para el aprendizaje, más allá de la dirección, se tiene que ampliar, de modo distribuido, a través del liderazgo del profesorado y de las comunidades profesionales de aprendizaje."

"La mejora es más una cualidad de la organización, no de caracteres preexistentes de los individuos que trabajan en ella". Elmore (2000, p. 25).

4.1.6 Prácticas de liderazgo y su impacto en el aprendizaje

Leithwood, Day *et al.* (2006). Han descrito cuatro grandes tipos de prácticas del liderazgo que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos:

- a. Establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo).
- b. Desarrollar al personal.
- c. Rediseñar la organización.
- d. Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje.

Establecer una dirección: las autoridades actúan efectivamente dando una dirección a su institución y todo cuanto proyectan está centrado en el progreso de los estudiantes. Los directivos están atentos a nuevas oportunidades que generen beneficios para su institución, puesto que la visión y misión es clara, la motivación constante a su personal conlleva a seguir objetivos y metas comunes.

Desarrollar al personal: contando con la habilidad del líder se potenciará las capacidades de los miembros de la institución para generar motivación para que los mismos cumplan con el establecimiento de metas propuestas.

Rediseñar la organización: Constituir las condiciones más óptimas para el desarrollo

del trabajo, consiguiendo que con esto aflore de motivaciones y capacidades, en procura de desarrollar una cultura de colaboración, facilitando el trabajo en equipo. Ello implica generar espacios comunes de desarrollo de actividades como: planificaciones, distribuir el trabajo grupalmente tomando en cuenta las fortalezas de cada miembro de la comunidad educativa, esto significa hacer que ellos potencien su liderazgo en lo que es su fortaleza, logrando un mayor involucramiento de los docentes en la toma de decisiones.

Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje: son las tareas que se destinan a supervisar y evaluar la enseñanza, ajustar el currículo de ser necesario, así como poner a disposición todo cuanto sea necesario, para conseguir o llevar adelante el progreso de los estudiantes. Las actividades que permiten enaltecer el trabajo de los docentes son: motivarlos con actitud de confianza, valorar sus capacidades, considerando su iniciativa, apertura a nuevas propuestas y puestas en marcha.

4.2 Valores humanos del liderazgo

El líder al estar vinculado con grupos sociales, necesariamente en su influencia transmite ciertos valores, gran parte de estos valores, deben estar vinculados con los valores morales, lo que significa que lo que hace un líder como parte de la acción conductora, es bueno.

Los valores humanos son todos aquellos actos que permiten la libre convivencia de los seres humanos en el mundo, una de las características es que se multiplican cuando son usados, dado que ayudan a que exista una mejor sociedad, aunque existen tanto valores positivos como negativos, pero se tiene que los valores humanos son estos que comparten los seres humanos sin distinción de raza o cultura.

Por consiguiente, se tiene que los valores humanos son conceptos universales que guían y conducen las acciones del ser humano, trascendiendo más allá de las culturas y sociedades, elevando la vida de las personas a un nivel imaginable, casi todos los valores humanos tienen estrecha relación con lo petico y moral hasta un poco más haya como posturas filosóficas y religiosas.

Si bien existen un sinnúmero de valores, estos valores humanos pueden variar, dependiendo de las personas, de la acción y de las políticas institucionales, por eso aquí se enumera algunos que se consideran los más utilizados:

Honestidad: se manifiesta en la necesidad de ser objetivo; dado que la ley lo establece, el ser humano lo toma para si como una norma que debe cumplirse.

Puntualidad: es una forma de cumplir con lo pactado, el compromiso que asumimos como seres humanos, es una característica positiva, y permite establecer una convivencia con el medio que lo rodea, ser puntual da un mérito para alcanzar las metas u objetivos que la persona se propone.

Humildad: es lo contrario a ego, la humildad es característica de personas sencillas y educadas.

Paz: una característica básica es la tranquilidad. Es un estado de nulidad de conflictos externos e internos.

Son solo algunos de tantos valores que existen en la sociedad, lo importante es siempre tenerlo presente y aplicarlos.

También se puede agregar tolerancia, transparencia, igualdad, solidaridad, respeto, justicia y así se podrían enumerar indefinidamente, ya que estos dependen de la sociedad y de su cultura históricamente determinada.

Al referirnos que las instituciones u organizaciones también son poseedoras de valores estamos dando cuenta que los valores con que funcionan las instituciones u organizaciones son el pilar fundamental, para dirigir a sus miembros con objetivos estratégicos que contribuyan a consolidar su misión, visión e ideario. Los valores con que puede contar una institución u organización sustentable son: innovación, honestidad, responsabilidad social, integridad, solidaridad entre otros.

Valor, esta palabra viene del latín “valere” significando “ser fuerte”, enmarcándose en los principios que les permiten a los seres humanos a comportarse de una manera tal, que le permitan estar bien consigo mismo y con la sociedad.

En la Guía 2000 de Platón y Aristóteles, se menciona que: “Los valores en esta época se han deteriorado en todas partes del mundo, valores extraviados en los países que padecen hambre, hasta aquellos países desarrollados, los valores son cada día olvidados.” (De Agustini, 2007, p.12).

Sabemos que somos poseedores de valores cuando desde pequeños, aprendemos a tener valor por las cosas que nos causan placer o satisfacción y por las personas que nos proveen.

4.2.1 ¿Qué es un valor?

Valor es aquello que el ser humano durante sus años de formación va adquiriendo, mismos que le permiten actuar frente a la sociedad, dependiendo de la clase de valores que sea poseedor el individuo le permitirá ser aceptado o segregado en la sociedad.

4.2.2 ¿Qué es un conjunto de valores?

Un conjunto de valores o también denominados valores humanos, son las características que poseen los individuos, instituciones u organizaciones, con las cuales actúan y se relacionan con otros individuos y la sociedad dentro del medio ambiente.

Para llegar a la comprensión aún más clara de los valores, se dará una mirada desde diferentes perspectivas, tales como:

4.2.2.1 Valor entendido desde la ética. - Entendiéndose que los valores éticos son los que regulan la forma de comportarse de los seres humanos para lograr el bienestar colectivo, así como la forma de vivir armónicamente dentro de la sociedad. Entre los valores éticos tenemos: Justicia, libertad, respeto, responsabilidad, lealtad y honestidad. Estos valores pueden ser relativos, en cuanto el punto de vista que cada persona les dé y, pueden ser absolutos teniendo como punto de partida, que el valor esté comprendido como un hábito o costumbre.

4.2.2.2 Valor desde la sociología. - La sociología desde Parsons; su sociología se centra en el individuo con sus acciones y tratará de ver cómo de la interacción de estas últimas se generan todos los fenómenos sociales. Denominando valor a una pauta cultural que ayuda al proceso de definición de la acción del sujeto.

4.2.2.3 Valor desde la psicología. - La psicología como punto de partida, aborda el estudio de los valores básicos, subjetivos, buscando la esencia del comportamiento humano, de la psiquis, su estructura y funcionamiento.

Al estudiar los valores morales como los principios que caracterizan la vida moral de la personalidad del individuo, se desarrollan distintas ópticas psicológicas, tales como;

- **Los valores en la psicología no marxista:** Da explicación a los valores desde un enfoque integral, donde salen a la luz componentes psicológicos, como;

- Enfoque psicoanalítico: nace con la concepción de Sigmund Freud, el cual acentuaba que las normas y valores sociales son interiorizados por el individuo a parte de un mecanismo de defensa como el “yo”, que es una instancia para la formación de la personalidad del individuo llamada súper yo, quien es el encargado de controlar y regular los impulsos, que sobresalen del ser humano.

- Enfoque conductista o neoconductista: este enfoque considera que la formación de valores es un proceso de aprendizaje de conductas morales, de acuerdo a un mecanismo de recompensa y castigo como lo propone Bandura y Welters.

El hombre en estado puro es pasivo, pero es proclive a ser influenciado por las circunstancias a las que se vea inmerso, por ello su desarrollo se manifiesta en base a su propia forma de actuar.

Las recompensas y castigos, según los autores antes mencionados, ayudan a la formación de valores en el desarrollo de su personalidad desde la edad preescolar y complementan su formación en etapas posteriores, según las necesidades del individuo.

- **Los valores en la psicología Marxista:** Según los autores Vigotsky y Leontiev, conciben que el ser humano es creador de valores en tanto genere riqueza material y espiritual. El enfoque que le dan estos autores es histórico cultural y los principios básicos de este enfoque son tres:

1. La unidad de lo afectivo y lo cognitivo
2. Reflejo activo de la conciencia
3. Relación entre enseñanza y desarrollo

Estos principios confluyen para permitir la explicación de la complejidad que tiene la formación y desarrollo de valores como reguladores de la forma en que actúa el ser humano.

4.2.2.4 Valor desde la educación. - Educar en valores atañe gran interés social y educativo, por ello se encuentra presente en los currículos a nivel escolar en los diferentes niveles educativos.

En los currículos constan los valores inmersos desde una perspectiva pedagógica, en programas o proyectos educativos, en la misión, visión e ideario de cada comunidad educativa, estos se ponen de manifiesto en la forma como cada profesor los inculca en los estudiantes dentro de las aulas de clase y el estudiante los ha tomado como propios

y los demuestra en su perfil de salida, para que cuando se presente a la sociedad sea una persona con un proyecto de vida personal definido y que se pondrá de manifiesto en como obre ante una colectividad.

La UNESCO, en su informe Delors (1996,28) pone de manifiesto que, si valoramos la educación como espíritu de concordancia, teniendo como voluntad el vivir juntos en nuestra casa global, contribuyendo a una cultura de paz, de comprensión mutua, se estará preparando un mundo mejor para las futuras generaciones.

4.2.3 La educación en valores y la familia

La familia es la agrupación humana primordial por excelencia y la más elemental de todas. Flaquer (1998).

Desde el nivel ministerial, existe interés en el estudio de los valores en la familia, por ello, se lanza el programa “Educación en Valores, Guía del Formador”, año 2016, en ello se pretende abarcar tres principales ejes temáticos como: Enfoque para la aplicación del eje temático educación en valores que tratará temas como: los valores en familia y ¿cómo enseñar valores en familia?, un segundo apartado de promover y enseñar ¿qué valores? incluyendo subtemas y un tercer apartado, realizar el proceso de formación de los docentes tutores; para nuestra investigación tomaremos una parte del primer apartado “Los valores en familia”.

El programa educando en familia tiene como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de padres y madres de familia o representantes para el desarrollo integral de sus hijos e hijas, en donde involucra directamente al compromiso de los docentes y autoridades de la institución educativa respectiva.

“Los valores que se aspira formar son aquellos que ofrecen una convivencia social más humana, una manera de vivir en donde se pueda crecer como persona a nivel individual y colectivo; es decir, que los valores estén orientados al desarrollo de las personas para que puedan comprenderse y respetarse mutuamente, convivir con amor, en paz, con equidad, libertad y justicia”. Ministerio de educación (2007)

Los valores son prácticas de convivencia que están concebidas como normas, mismos que se construyen y aprenden a través de núcleos sociales como la familia, la escuela y la comunidad.

En este apartado, cuando hablamos de valores estamos refiriéndonos a vivencias cotidianas, como la cortesía, que dentro de la familia y en diferentes ámbitos sociales siempre será requisito para una convivencia fraterna.

4.2.3.1 ¿Cómo los niños y adolescentes adquieren valores?

Los valores adquieren desde temprana edad y es en el seno de la familia donde el ser humano adquiere normas, costumbres y creencias, su aprendizaje no es el mismo en todas las familias. Los valores, el entorno y los miembros de las familias son diversos, por tanto, en unas familias los valores pueden tener la práctica de cuidado y generar bienestar para las mismas, pero en otras la presencia de contravalores puede generar prácticas de violencia.

La familia debe mantener diálogo abierto, para formar en los adolescentes criticismo ante el mundo que les rodea, con ello no será propenso a presiones de grupo. Si desde la infancia y adolescencia concebimos los valores aceptados socialmente, estaremos hablando que tendremos adultos socialmente adaptados y listos para la toma de decisiones responsables.

4.2.3.2 Interacción Familia y Unidad Educativa

Barniol, (2003) afirma que es indispensable que los padres reflexionen a la hora de escoger el modelo de escuela que quieren para sus hijos, pensando especialmente en los valores que transmite el centro escolar.

Para que la educación de los niños y niñas se dé de manera exitosa, siempre debe haber una estrecha relación entre la Familia y la Unidad Educativa, respetando sus espacios y el rol que cumple cada una.

Con la elaboración del Plan Estratégico Institucional, la familia está inmersa en las actividades escolares de sus hijos, ambas partes confluyen para los beneficios educativos – pedagógicos, de valores, sociales y demás.

4.2.4 Labor de enseñar

No solo se elige una Unidad Educativa para que sus hijos se eduquen, sino se elige para que se eduquen de manera integral, sabiendo su misión, su visión y el perfil de salida con el que contarán cuando estos niños en edad adolescente salgan y deban enfrentarse al mundo. Los padres eligen una unidad que fomente valores por ello,

quienes están a cargo de la dirección y enseñanza deben ser personas dotadas de virtudes y valores, porque de ellos aprenderán sus hijos y/ o estudiantes.

Haydon (2003) ¿Significa que los profesores tienen que ser unos modelos de virtudes? Algunos dicen que si los docentes son buenas personas poco más habría de decir sobre el papel que ejercen en la educación de valores.

Hernando (1997) señala que, dentro de la educación en valores deben existir las siguientes características:

- Máximo respeto de los docentes hacia los estudiantes.
- Los valores como base transformadora del clima de la unidad educativa y de la familia.
- Los valores adaptados a las características psicosociales para con conocimiento y razón promover un cambio en la conducta.

No se puede enseñar sin el ejemplo, los docentes son el ejemplo a seguir de los estudiantes, en muchos casos la palabra del docente es ley. Los docentes son vistos en todo momento por estudiantes y padres de familia, que confían y consideran que es un modelo a seguir, por tanto, el comportamiento de estos a parte de sus valores propios, tienen que resaltar los valores institucionales y hacer de ellos un quehacer diario.

4.2.5 VALORES LASALLISTAS

El señor De La Salle experimentó y vivió con cinco grandes valores, los transmitió y los dejó a sus hermanos, estos valores deben regir a cualquier educador lasallista, sembrar y transmitirlos a quienes educa, que su corazón vibre al sentir estos valores.

Así tenemos que los valores Lasallistas determinados de manera oficial en el año 1979 (Antioquia), en el Congreso lasallista son: Fe, Fraternidad, Justicia, Compromiso y Servicio.

FE: Valor entendido como una condición de apertura y confianza, dejando a Dios intervenir y tocar nuestra vida. Se ubica en la punta de la Estrella lasallista, entendiéndose como el máximo valor.

Concepto: La palabra fe proviene del latín fides, que significa creer. También hace referencia a una sensación de certeza y al concepto positivo que se tiene de un individuo o de alguna cosa. La fe, por lo general, se constituye como la base o el sustento de las

religiones, ya que los fieles confían en las normas que les son suministradas por las autoridades religiosas. Pérez, J. y Merino M. (2012).

¿Cuáles son sus implicaciones?

La fe implica creer en las promesas que Dios pone de manifiesta en la Santa Biblia, ante ello los seres humanos aceptan la voluntad de Dios; Corintios 12:9 la fe es la certeza de lo que se espera en el futuro. Por tanto, la fe es un acto espiritual, en donde el ser humano cree con el corazón más no con la mente.

Los lasallistas viven esa fe con celo ardiente hacia aquellos que les han sido confiados, que implica estar animados en el espíritu Santo, sus oraciones a las actividades de su ministerio educativo.

Por la fe:

- Juzgan las realidades terrenas a la luz del Evangelio.
- Cooperan con Cristo en la edificación del Reino mediante el servicio de la Evangelización.
- Reconocen la presencia de Dios en su vida.
- Aprenden a discernir en la realidad las llamadas que Dios les hace.
- Se dan a la oración personal y comunitaria como signo de vitalidad y garantía de eficacia en la misión

FRATERNIDAD: Implica una profunda comprensión del ser humano, trabajando conjuntamente para la cimentación de la paz, la justicia y dignidad humana (ubicada en el brazo izquierdo de la Estrella). Es la actitud del Lasallista cuando se incumbe con sus hermanos para realizar un proyecto de vida cristiana.

Concepto: Fraternidad proviene del latín “fraternitas” siendo su significado afecto o vínculo entre hermanos o de quienes se traten como tales.

Viéndolo desde el punto de vista organizacional, la fraternidad involucra lazos comunes, que se unen con un mismo objetivo.

¿Cuáles son sus implicaciones?

- Afirmar el compromiso de hacer de la historia de los seres humanos una historia de amor.
- Afirmar el esfuerzo y trabajo constante para hacer que los seres humanos vivan en relación con profunda amistad.

Por la fraternidad:

- Hacen del carácter fraterno su signo distintivo y lo ponen de manifiesto en las relaciones que establecen con su grupo, con la comunidad lasallista local y con aquellos y aquellas a quienes evangelizan.
- Propician un ambiente de respeto mutuo, amistad, libertad y responsabilidad.
- Buscan la corrección fraterna, señalándose mutuamente las debilidades, ayudándose así a superar las dificultades.
- Son solidarios frente a las necesidades y dificultades de aquellos a quienes evangelizan.

SERVICIO: Corresponde a los regalos de vida que Dios ha concedido, este don debe ser puesto al servicio de los demás, compartiendo así también la vida, aprendizaje y bendiciones.

Concepto: La palabra servicio proviene del latín “servitium”. Se define servicio a la condición de servir o dar apoyo a alguien con medios materiales e inmateriales.

¿Cuáles son sus implicaciones?

El servicio entonces, da cuenta de la ayuda que se da al otro, para garantizar la necesidad de satisfacción y en sí, también la satisfacción que siente la persona que está apoyando o ayudando.

El servicio desde diferentes estamentos:

- Servicio social
- Servicio Público
- Servicio en economía
- Servicio al cliente
- Servicio técnico, etc.

El servicio está en todo medio que se desenvuelve el ser humano y de una u otra forma a todos los servicios nos allegamos para satisfacer nuestras necesidades y las de los demás.

Por el servicio:

- Se sienten convocados a integrar la fe con la vida y a ponerse al servicio de la Iglesia.
- Se comprometen a formarse conscientes de la importancia de su tarea evangelizadora.
- Se consideran responsables de la calidad del servicio que prestan y de la forma en que éste es testimonio de Jesús y de la vida cristiana.
- Se adaptan a las austeridades y condiciones del medio en donde han sido enviados y enviadas a evangelizar.
- Asumen sus responsabilidades con generosidad y alegría.
- Ofrecen un testimonio de vida acorde con su misión evangelizadora.
- A semejanza de Jesús, su maestro, optan por ir y estar con los pobres, destinatarios privilegiados del anuncio de la buena noticia.

JUSTICIA: Este valor implica dar a cada quien lo que le corresponde según la naturaleza humana, buscando una relación equilibrada con los demás y privilegiando la atención al más desprovisto (se ubica en la base izquierda de la Estrella, como pilar para edificar personas).

Concepto: La palabra justicia, proviene del latín “justitia” que significa justo, y se deriva del vocablo ius. La justicia es el valor principal, pues de ella se desprenden valores esenciales como: respeto, equidad, igualdad y libertad, sobre la cual se basan los seres humanos para actuar dentro de la sociedad para ser aceptados por la misma.

¿Cuáles son sus implicaciones?

Su implicación es garantizar el bien común, por cuanto el hombre no vive solo, desde su nacimiento es un ser social, que por naturaleza está dotada de derechos universales, inviolables e inalienables.

La justicia se manifiesta en varios espacios como:

- **social:** entendida como distribución equilibrada de los bienes dentro de una sociedad.
- **como valor:** busca el bien propio y de la sociedad.
- **Divina:** las personas creyentes, dan este poder a Dios, como consecuencia de castigo o premio.
- **En filosofía:** tiene mucho que ver con el pensamiento de diversos filósofos. Platón “mientras más tiene conocimiento una persona, más justa debe ser”. Aristóteles “según sea el aporte del individuo será su recompensa, dar a cada quien lo que le corresponde”.
- **Ciega:** se refiere a la representación de la imagen de una mujer con los ojos vendados, una balanza y una espada, significando que la justicia es para todos, remitiéndose a los argumentos y pruebas, por ende, castigando con mano dura a culpables.

COMPROMISO: Como cristianos, nuestro aporte es la construcción del Reino de Dios que nace a partir del Bautismo, en donde se colabora con las demás personas (este valor se representa y ubica en la base derecha de la Estrella, como base para edificar los otros cuatro valores).

Concepto: La palabra compromiso tiene su origen en el latín “compromissum”. Cuando nos referimos a compromiso se enmarca dentro de un tipo de obligación o acuerdo verbal o de tipo formal ante un hecho o situación, teniendo que cumplirse por parte de la persona que lo asumió.

¿Cuáles son sus implicaciones?

El cumplimiento de la palabra a un compromiso, generará de nosotros ante la sociedad que seamos personas con credibilidad, efectivas y eficaces en quien se puede confiar.

“El no cumplimiento de un compromiso adquirido, generará rechazo social y laboral. Así también genera la pérdida de credibilidad y confianza de manera parcial, total o irreversible”. Distrito Centroamérica La Salle (2018).

El compromiso se puede poner de manifiesto desde el seno del hogar, en nuestra familia, en nuestra comunidad, centro educativo, con nuestro grupo de amigos, etc.

El compromiso en el hogar: La decisión de ser padres, les hace adquirir el compromiso de educar, cuidar, guiar y velar por la seguridad y subsistencia de sus hijos. Y viceversa,

los hijos tienen implícitamente el fiel compromiso de amar, respetar y cuidar a sus padres.

En lo laboral: Tanto empleados y jefes adquieren el compromiso de trabajar por el bien común de la institución u organización a la que se deben, los empleados adquieren el compromiso de aporte intelectual y/ o físico, así como emocional. Y por otra parte los empleadores deberán proveer de confianza, seguridad y satisfacción, así como el pago por sus haberes, motivando así a los empleados a contribuir con lo mejor que poseen.

En lo educativo: El compromiso de los distintos miembros de la comunidad educativa de poner el hombro para que la institución a la que se deben, con su aporte, sea una institución de calidad, comenzando con el compromiso de ser puntuales a la hora de comenzar su jornada, en el caso de las autoridades, ser puntuales en los pagos y obligaciones que tienen con sus empleados; por parte de los empleados, cumplir con las actividades que a ellos fueron encomendadas, como cumplimiento de entrega de planificaciones y documentos que son requeridos para impartir su cátedra en el caso de docentes, así también en el caso de estudiantes, su compromiso es cumplir con ser puntuales en sus clases, entregar las tareas a tiempo, y con respecto a los padres de familia, cumplir con los compromisos que adquieren con la institución educativa, como asistir a las reuniones, asistir a cualquier llamado citado por la institución educativa, cumplir con pensiones si fuera el caso.

Todo ello enriquece a la institución educativa y la convierte en una institución comprometida con los suyos y con la colectividad.

Vivir los valores Lasallistas, es seguir el ejemplo del Fundador, atreviéndose a vivir con fuerza, plenitud y coherencia dando siempre lo bueno de cada uno a favor de los demás, construyendo un mundo mejor, en donde prevalezcan los principios como seres humanos.

Como se menciona en este apartado, los valores puestos en práctica son la razón de la comunidad educativa. Si bien dentro de su práctica diaria, practican los valores, pero no como se debería, tal cual lo vivía nuestro maestro, despojándonos de prejuicios y viviendo los mismos de manera intensa y apropiada. Aun falta de seguir adhiriendo estos valores lasallistas que en la actualidad se sienten muy pobre en sus miembros.

4.2.6 La obra de Juan Bautista De La Salle.

San Juan Bautista De La Salle, cambió los modelos educativos de la época, sus inicios fueron educar a los hijos de los obreros, artesanos, de los más pobres. No tuvo apoyo por parte de sus contemporáneos, más él con su bondad de servicio y sus firmes decisiones de obediencia a lo que Dios pedía hacer, siguió adelante con lo que había iniciado, una revolución de la pedagogía en las escuelas cristianas. Las escuelas cristianas De La Salle hoy en día están en todo el mundo, en más de 82 países.

De La Salle, basó su concepción teológica de la formación en una sólida espiritualidad enmarcada en la fe y celo ardiente. Los maestros que iniciaron con Juan Bautista, no tenían formación de maestros, es más no tenían ninguna formación, aquellas personas eran comerciantes, confinados de guerra, en si otros oficios sin tener relación con la parte educativa.

Juan Bautista De La Salle en 1682, con un grupo de jóvenes solteros convencidos de la propuesta de servir en la enseñanza a los niños, formó la primera escuela normal para maestros, y además de ello comienzan a vivir juntos, en comunidad para compartir todo cuanto iban experimentando en la escuela. Dos años después, en el mes de septiembre de 1684 se constituyen como casa de hermanos de las Escuelas Cristianas y con el propio hábito del Instituto continúan una vida de formación propia y dedicada a los más pobres.

Muchos años más tarde, el señor De La Salle, decide ir a Parmenia, puesto que se sentía cansado, y pensó que era mejor tomar distancia, del crecimiento de las escuelas, y así los hermanos se empoderen más de las obras.

Las escuelas lasallistas se encontraban en su mejor momento, de muchos éxitos, provocando el disgusto de los entonces expertos calígrafos, en vista que se estaban quedando sin alumnos en las escuelas de las parroquias, lugar en que ellos enseñaban de forma personalizada. Por lo contrario, las escuelas que constituyó el señor Juan Bautista estaban abiertas a todo público y eran gratuitas con formación cristiana. Todo ello no era bien visto por los acaudalados, y comenzaron una serie de injurias en contra del Fundador, como multas y juicios, sumándole a todo esto que también hermanos disconformes comenzaron a renunciar a la obra.

Teniendo conocimiento Juan Bautista de todo lo sucedido, deja su lugar de retiro y regresa en el año 1715 con los hermanos a Paris, ya que éstos necesitaban que el fundador dirija el Instituto, en 1717 le cede la posta al Hermano Bartolomé para que

continúe con lo que habían conseguido, y, se retira definitivamente. En un estado de enfermedad y cansancio fallece en abril 7 de 1719 en la Casa de San Yon.

Se menciona que el lunes Santo da a conocer su testamento, donde pide la unión de los hermanos cristianos, así como obediencia a sus superiores. El jueves Santo cae en agonía teniendo que recibir el sacramento de los santos óleos.

Juan Bautista acepta todo cuanto le está pasando con relación a su enfermedad y acepta la voluntad de Dios. Por largo tiempo de agonía, el fundador fallece el 7 de abril de 1719 en la ciudad de Ruán, a los 68 años de edad. Considerado por todos un hombre santo y que su muerte, no era más que retornar su alma a Dios.

4.2.7 Las Escuelas Cristianas De La Salle en el Ecuador.

En Ecuador está el Distrito lasallista más antiguo de hispano – América, mismo que fue fundado en 1863 a petición de Gabriel García Moreno, presidente de aquella época. El Distrito ecuatoriano se enaltece al contar entre sus miembros a un santo y sabio llamado Miguel Febres Cordero, quien muere el 9 de febrero de 1910. El 21 de octubre de 1984, el Papa Juan Pablo II, pone al hermano Miguel entre los Santos y ofrece a la Iglesia, especialmente a Ecuador un modelo religioso de culto, puesto que el Hermano Miguel era humilde y sencillo, entregando su vida al servicio de la obra evangelizadora con fe y compromiso, ayudando a niños y jóvenes a encontrar el sentido de la vida en Cristo.

En Ecuador hay 19 obras lasallistas, en las ciudades de: Ambato, Atuntaqui, Azogues, Cariamanga, Cuenca, Guayaquil, Ibarra, Latacunga, Loja, Quito, Riobamba, Tulcán, con un número de 38 hermanos.

4.2.8 12 virtudes del buen maestro, nacieron con Juan Bautista y prevalecen en nuestros tiempos.

a. De la Dignidad: el maestro debe tratar con amabilidad y amistad a sus estudiantes, para que estos estén listos a ir a clases con deseo y sean dóciles al recibirlas. El maestro se hace estimar y respetar porque así los estudiantes lo escucharán, en tanto el maestro debe evitar hechos violentos y sin control, evitará ser impaciente y decir palabras injuriosas, así como tendrá un buen semblante evitando ademanes desmedidos.

b. Del silencio: en tanto es una virtud muy consecuente de lo que se debe comentar y no comentar; saber cuándo se debe hablar y cuándo se debe callar.

Produciendo orden en el salón de clase, asegurando la atención y adelanto del estudiante, ante ello el maestro está reposado, evitando alteraciones en su salud. El estudiante seguirá lo que su maestro hace, por tanto, el maestro dirá y hará lo necesario, siendo el espejo de sus estudiantes.

c. De la humildad de la mano con la sencillez: el maestro no será altanero y aceptará sugerencia de otros. Con ello enriquecerá sus conocimientos. El maestro será bondadoso y dulce ante los niños, aceptando sus defectos, groserías, su carácter, la descortesía, el desagradecimiento y en algunos casos los insultos. El maestro será ejemplo de caridad, amabilidad, cortesía y siempre estará pendiente de los más humildes.

d. De la prudencia: el maestro poseedor de esta virtud, sabrá tomar las mejores decisiones, analizar el carácter de sus estudiantes, para adaptar sus clases a lo que necesitan los estudiantes, priorizando y buscando estrategias para que motivados aprendan mejor.

e. De la sabiduría adaptada a la conducta: ante todo el maestro debe estar en constante preparación, tomado de la mano con la oración, pidiendo la guía a Dios como base de sabiduría. Lo que enseña debe ser aplicable y servirle para la vida.

f. De la paciencia: la paciencia vista como la serenidad al momento de tomar decisiones. La paciencia debe estar de manifiesto ante las acciones desagradables de los niños. Es incansable al momento de recordar a sus estudiantes las normas de conducta y urbanidad.

g. De la moderación: actuar con mesura, controlándonos ante situaciones que es inevitable enojarse.

h. De la mansedumbre: los estudiantes amarán a su maestro, porque éste tendrá para ellos; ternura, bondad, paz interior y siempre manejado con ética. Los corregirá sin enojarse y con firmeza, reconocerá en ellos sus aciertos, los elogiará. Les enseñará a ser corteses, a respetar y a dominarse así mismo. Edificará el corazón, el espíritu y el buen juicio de sus estudiantes, hará de ellos seres caritativos, firmes y con valor para lograr un adelanto en clase.

i. Del Celo: denominada como una de las virtudes de la pasión, que nos hace alcanzar la gloria de Dios. La mayor satisfacción del maestro será formar a los estudiantes, ser caritativos, educando con la ternura de la madre y firmeza del padre.

j. De la vigilancia: esta virtud sostiene todas las acciones de los estudiantes, hace que el maestro esté vigilante de sus alumnos; pensamientos, sentimientos, actitudes, en lo pedagógico; la escritura, la lectura, en sí las tareas. Tal como se menciona en la guía de las Escuelas cristianas se aborda la vigilancia en tres partes: vigilancia del maestro, vigilancia del inspector, vigilancia de algunos estudiantes. Logrando un buen aprendizaje por medio de la vigilancia.

k. De la piedad: la piedad del maestro debe ser interior y sincera, eso hace que cumpla sus deberes para con Dios, y la formación que el maestro da a sus estudiantes es transformarlos y educarlos en verdaderos cristianos.

l. De la generosidad: el maestro debe ser desprendido de las cosas personales para sí, pensando en el bienestar del prójimo.

Los escritos de Juan Bautista De La Salle nos ayudan a enfocarnos en lo que significa el propio servicio a los demás, una entrega sin pedir nada a cambio, más que manteniendo el orden para lograr en los estudiantes un aprendizaje eficaz coherente a la vida que han de vivir, confiados en la fe a Dios como guía de la rectitud y buen proceder.

Para poner en práctica todo cuanto es el legado de San Juan Bautista De La Salle y su carisma, se debe hacer un análisis introspectivo, un cambio desde el propio sentir, si bien se trabaja de una u otra manera con los valores propios de la Salle, hace falta de apropiarse de los valores y virtudes para lograr un mayor compromiso desde su respectivo sector donde desempeña su rol.

CAPÍTULO II

5. OBJETIVOS

El presente Trabajo de Investigación describe y analiza las concepciones y prácticas vigentes, sobre liderazgo educativo y valores, en la Unidad Educativa Hno. Miguel de la comunidad De La Salle, de la ciudad de Cuenca, en el año 2017.

OBJETIVO GENERAL

Determinar los tipos de liderazgo y valores educativos a partir de sus prácticas vigentes dentro del periodo indicado, en la Unidad Educativa Hno. Miguel de la comunidad De La Salle, de la ciudad de Cuenca, en el año 2017.

Objetivos específicos

- Identificar los tipos de liderazgo educativo institucional en la práctica cotidiana de la comunidad educativa.
- Establecer los distintos valores concomitantes con los distintos liderazgos vigentes y si estos se ajustan al legado de su patrono.
- Establecer una sistematización de los liderazgos y valores que se ajustan al legado de su patrono para mejorarlos y potenciarlos para que redunden en la práctica y vivencia académica de la Institución.

Preguntas de Investigación

- a. ¿De qué manera, los liderazgos vigentes ejercidos por los miembros de la comunidad educativa han contribuido a una educación humana y cristiana?
- b. ¿Qué valores promulgados por su patrono han primado en las distintas prácticas de liderazgo académico?
- c. ¿Cómo estos liderazgos y valores ha incidido en la visión y misión de la Institución?

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Contexto

La Unidad Educativa Particular Hermano Miguel De La Salle de la ciudad de Cuenca, es una Institución Educativa Particular regentada por los Hermanos de las Escuelas Cristianas, labora en jornada matutina y oferta los niveles de Preparatoria, Educación General Básica y de Bachillerato, con 5 paralelos en preparatoria, 3 paralelos de segundo a séptimo de EGB y 4 paralelos de octavo a tercero de BGU, con un total de 51 paralelos, atendiendo una población aproximada de más de 2000 estudiantes.

En esta Institución educativa laboran 2 Hermanos Cristianos (uno rector), la vicerrectora, un inspector, 86 docentes, 17 administrativos y 13 personas en el área de apoyo y mantenimiento.

La Unidad Educativa, fundada el 4 de mayo de 1863, se localiza en el área urbana del cantón Cuenca, sector centro sur de la ciudad, parroquia Huayna-Cápac, barrio Virgen de Bronce, en la Av. Fray Vicente Solano y Luis Moreno Mora.

Actualmente la Unidad Educativa en mención ha sido reconocida como una Institución Educativa de Calidad, certificada por la EFQM (European Foundation for Quality Management). El modelo europeo implanta que, para que una organización o institución sea excelente, debe ser excelente en su liderazgo, en su política y estrategia, y en la gestión de las personas, recursos, alianzas y procesos que en ella se realizan.

La Institución forma parte de la Red De Centros De La Salle (Ecuador), y pertenece a las escuelas de los Hnos. Cristianos del mundo, localizadas en más de 82 naciones de toda la geografía del mundo; 23 de África, 22 de América, 16 de Asia, 18 de Europa y 3 de Oceanía, con un número de 1.021 centros educativos, 5.900 hermanos y 75.000 profesores (seglares) en el mundo.

6.2 Diseño de investigación

La investigación se da bajo los parámetros empíricos y medición de datos alineándose a los principios de las pruebas de razonamiento aplicados a las encuestas.

Las encuestas se realizan adaptadas al contexto de la Unidad Educativa, para luego con el fin de exponer los resultados obtenidos y proponer acciones para potenciar el liderazgo educativo y la práctica de valores.

La Investigación, también se apoya en investigación de fuente bibliográfica, consultando textos, así como artículos disponibles en la plataforma web sobre acontecimientos y vida de lo que significa las escuelas cristianas de los hermanos De La Salle, los mismos que permitieron un análisis y reflexión para formular las encuestas aplicadas. La investigación fue de campo, es decir en la propia institución educativa investigada.

La investigación, se realizó en la misma Institución Educativa, que es el campo operativo del trabajo.

Se utilizó una metodología de tipo descriptivo, de campo, aplicada a la Unidad Educativa Particular Hno. Miguel de La Salle De La Ciudad de Cuenca.

La investigación será de utilidad eficaz, en vista que, para seguir adelante en el proceso de enseñanza aprendizaje de nuestros educandos, debe haber un liderazgo en todos sus espacios y con práctica diaria de los valores lasallistas. Valores que caracterizan al ser humano como tal y más aún a los miembros de la comunidad educativa.

6.3 Participantes

La población objeto de esta investigación, es el personal que constituye la comunidad educativa, cuyo universo es de 3120 elementos, distribuidos de la siguiente manera: personal que labora en la institución 120, estudiante 1887 y 1000 padres de familia.

De este universo se obtendrá una muestra representativa aleatoria, que permita obtener los datos necesarios para nuestra investigación, siendo los mismos; directivos 3 (100%), docentes 50 (60 %), administrativos 11 (65%), estudiantes 182 (10%) y padres de familia 60 (6%).

6.4 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

La recopilación de la información relacionado con el objeto de la investigación se utilizaron dos criterios: el primer criterio estaba orientado a recopilar la información del personal involucrado directamente en la formación educativa de los alumnos, partiendo de que autoridades, docentes y personal administrativo son los que conocen en algún nivel la filosofía del patrono de la institución, de la intención de encuestar al total de universo de los docentes se logró recoger 50 docentes que representa el 60% (50), desde mi punto de vista dado que es un conglomerado casi homogéneo que son el eje de las prácticas y valores lasallistas con sus diferentes matices, la validez de la información proporcionada por ellos, considero suficiente para obtener generalizaciones de la realidad investigada.

En relación al personal administrativo que, si bien no juegan el mismo papel de los docentes en la formación, también se consideró necesario cubrir su universo, pero en la práctica se alcanzó el 65% (11), con lo cual así mismo la información obtenida es suficiente para inferir conclusiones.

En cuanto a las autoridades que son 3, estamos hablando de un universo completo. Lo cual su información es muy relevante.

En el caso de los estudiantes y de los padres de familia que son los conglomerados que más bien reciben las influencias e impactos de las prácticas de liderazgo y valores de los grupos anteriormente descritos se tomó un porcentaje del 10% (182) y 6% (60)

respectivamente, como información complementaria al trabajo principal de investigación.

El objeto de estudio se explica mediante fundamentos teóricos, metodológicos que orientan la investigación realizada. El estudio corresponde a una investigación de campo, su carácter es descriptivo, con una metodología de investigación participativa, por cuanto participo un porcentaje representativo de la comunidad educativa.

Se aplicó encuestas a directivos, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, se describió los hechos conforme la realidad investigada para obtener los datos y resultados del trabajo, siendo un punto de partida para analizar y emitir criterios sobre la presencia y practica de valores en la Unidad Educativa Hno. Miguel De La Salle de la ciudad de Cuenca.

Las actividades varias de los miembros de la comunidad educativa, no fue obstáculo, para que se den el tiempo necesario y llenar las encuestas que se encontraba disponible en un enlace que se hizo llegar a los correos electrónicos y en el caso de los estudiantes, ingresaban directamente al link colgado en su espacio estudiantil de plataforma Compusalle.

Los métodos utilizados fueron:

Descriptivo: se aplicó encuestas a la población antes mencionada, mostrando la apertura necesaria para contestar las preguntas que nos darían los resultados para corroborar nuestros objetivos. Durante el proceso de investigación no se presentaron inconvenientes mayores, por lo cual se dio una culminación de la misma de forma exitosa.

Estadístico: este método se utilizó para demostrar la secuencia de procedimientos del manejo de datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, en donde se procede con sus respectivas etapas: recolección, recuento, presentación, síntesis y análisis.

6.5 Recursos

- Recursos humanos

Los recursos humanos están conformados por la investigadora, el tutor de la UTPL y un porcentaje de los miembros de la comunidad educativa; autoridades 100%, docentes 60%, personal administrativo 65%, estudiantes 10% y padres de familia 6%. Como ya

se explicó anteriormente estos porcentajes representan a lo que considero importante para la investigación.

- Recursos materiales

Se utilizaron computadoras, internet, impresoras y materiales varios de escritorio.

- Recursos económicos

A cargo de la autora: para sufragar costos por movilización, impresiones, y utilización del servicio de internet.

CAPÍTULO III

7. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

7.1 ENCUESTAS SOBRE LIDERAZGO EDUCATIVO

7.1.1 Tipos y formas de liderazgo de autoridades

De los resultados obtenidos de la encuesta sobre los tipos de liderazgo, estos se midieron a partir de los siguientes criterios: toma de decisiones, formas e incentivos de trabajo, impulso a las relaciones intersubjetivas con familias y otros actores, motivación para la formación y resultados de gestión. Esta información se recopiló en base a las encuestas realizadas a las autoridades, que para el caso fue del 100% que se resume en la tabla N° 1.

Tabla N° 1: CRITERIO DE LAS AUTORIDADES SOBRE EL LIDERAZGO

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las autoridades toman decisiones con oportunidad	0	2	1	0	0
Las autoridades promueven el trabajo en equipo en la institución	1	2	0	0	0
Las autoridades impulsan relaciones fluidas con familias, estudiantes y otros actores	1	1	1	0	0
Las autoridades se preocupan por la formación continua del personal	3	0	0	0	0
Las autoridades garantizan resultados de su gestión	2	1	0	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Del análisis de la información que para el caso se utiliza los valores absolutos, en cuanto a la toma de decisiones, trabajo en equipo, y relaciones intersubjetivas se puede decir que no existe ningún tipo de liderazgo sobre estos aspectos y si a eso le agregamos la segunda valorización de casi siempre, se puede confirmar que no existe liderazgo. En cuanto a la formación y gestión, aquí los datos arrojan que si existe liderazgo. Si tomamos en consideración estas variables, éstas están más relacionadas con normas y resultados institucionales, en este caso las autoridades si cumplen, podríamos hablar

que este es un liderazgo inducido por la institución, que se le podría llamar como una forma de liderazgo burocrático.

TABLA N° 2: CRITERIO DE LOS DOCENTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las autoridades toman decisiones con oportunidad.	22	20	8	0	0
Las autoridades promueven el trabajo en equipo en la institución	12	31	6	1	0
Las autoridades impulsan relaciones fluidas con familias, estudiantes y otros actores	9	31	9	1	0
Las autoridades se preocupan por la formación continua del personal.	11	27	12	0	0
Las autoridades garantizan resultados de su gestión	10	23	14	3	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Con los datos de los valores absolutos se puede definir que 22 de los 50 docentes encuestados consideran que existe un liderazgo en cuanto a la toma de decisiones, siendo casi siempre también un grupo de docentes que contraponen este criterio. En cuanto a promover el trabajo en equipo existe una mayoría que opina que no se lleva este proceso con liderazgo, así mismo existe un grupo mayoritario, siendo más de la mitad que opinan que casi siempre se impulsan las relaciones fluidas interpersonales en su práctica de liderazgo. Así también desde el punto de vista docente más de la mitad consideran que no existe liderazgo en la formación continua del personal, existiendo poca preocupación por capacitar al personal de la institución educativa. Por consiguiente, el criterio casi siempre, da de una u otra manera una expresión de poco liderazgo ejercido por parte de las autoridades, tal cual se refleja también en el resultado de su gestión.

TABLA N° 3: CRITERIO DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE EL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las autoridades toman decisiones con oportunidad.	4	2	4	1	0
Las autoridades promueven el trabajo en equipo en la institución	7	2	0	2	0
Las autoridades impulsan relaciones fluidas con familias, estudiantes y otros actores	3	3	4	1	0
Las autoridades se preocupan por la formación continua del personal.	3	3	3	1	1
Las autoridades garantizan resultados de su gestión	4	4	1	1	1

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

El personal administrativo denota con los valores absolutos que hay una división entre los que consideran que las autoridades toman decisiones oportunas y los que consideran que a veces ejercen esta forma de liderazgo, siendo a veces una expresión de una nulidad en su liderazgo. Según el criterio de los administrativos, en donde si ejercen una forma de liderazgo es en promover el trabajo en equipo, constituyendo un gran aporte institucional, no dejando de lado que un grupo minoritario manifiesta que casi siempre y casi nunca lo promueven.

Por otro lado, los administrativos dan como información que, existe una división en las relaciones intersubjetivas con los otros miembros de la comunidad educativa por parte de las autoridades. Así también hay una división en la opinión que dan los administrativos en la existencia de la formación continua en la institución educativa, siendo a veces, casi siempre, siempre. Existiendo un criterio dividido de la forma que las autoridades garantizan el resultado de su gestión.

TABLA N° 4: CRITERIO DE LOS ESTUDIANTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES

De igual manera se procedió con los estudiantes, analizando los datos de la encuesta.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las autoridades toman decisiones con oportunidad.	48	67	57	5	4
Las autoridades promueven el trabajo en equipo en la institución	53	55	30	8	1
Las autoridades impulsan relaciones fluidas con familias, estudiantes y otros actores	52	70	47	6	1
Las autoridades se preocupan por la formación continua del personal.	76	61	23	2	1
Las autoridades garantizan resultados de su gestión	62	68	32	6	1

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

En el mismo sentido de los sectores anteriores, la mayoría de estudiantes consideran que las autoridades casi siempre toman decisiones oportunas y se preocupan por su cumplimiento; un grupo representativo dan información que las autoridades casi siempre promueven el trabajo en equipo; siendo también que una buena representación de estudiantes considera que las autoridades se interesan por la formación continua del personal y mantienen buenas relaciones con la comunidad educativa. Sin dejar de lado que también se menciona que las características anteriores de las autoridades se presentan solo a veces, casi nunca o nunca. Se puede caracterizar que los estudiantes no están concibiendo un liderazgo propio a nivel de autoridades, sino que es un liderazgo cuestionable.

TABLA N° 5: CRITERIO DE LOS PADRES DE FAMILIA EL LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES

Finalmente se recoge el criterio de los padres de familia sobre el liderazgo de las autoridades.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las autoridades toman decisiones con oportunidad.	23	20	12	4	1
Las autoridades promueven el trabajo en equipo en la institución	33	24	3	0	0
Las autoridades impulsan relaciones fluidas con familias, estudiantes y otros actores	34	20	5	1	0
Las autoridades se preocupan por la formación continua del personal.	36	23	1	0	0
Las autoridades garantizan resultados de su gestión	22	32	6	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Sobre el liderazgo de las autoridades los padres de familia, en su mayoría, sostienen que las autoridades toman decisiones oportunas y se preocupan por su cumplimiento; promueven el trabajo en equipo; se interesan por la formación continua del personal y mantienen buenas relaciones con la comunidad educativa. Vale mencionar que tampoco existen consensos sobre los criterios de validación, y que un grupo minoritario, sostiene que las anteriores características de las autoridades solo se presentan a veces o casi nunca.

Como se puede deducir de las tablas indicadas anteriormente, que los niveles de liderazgo de acuerdo a los criterios establecidos, los docentes y el personal administrativo ven que las autoridades tienen un nivel bastante bajo de liderazgo, que las decisiones, la inducción al trabajo y las relaciones intersubjetivas existe poca preocupación, por eso que las categorías casi siempre y a veces son representativas, significando que a veces ejercen liderazgo, pero en cuanto a la formación del personal y a la gestión en esto si ejercen niveles de liderazgo, de lo cual se puede inferir que las autoridades ejercen un liderazgo burocrático, motivado por las normas y reglamentos institucionales.

7.1.2 Tipos y formas de liderazgo de docentes

Analizando el ejercicio de liderazgo de los docentes es decir para ver los tipos y formas de liderazgo de este sector se tomó en consideración los siguientes criterios: la facilitación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, el impulso del trabajo en equipo, el involucramiento con los estudiantes (como tratan los problemas de los estudiantes), la relación con los padres de familia, relacionados con el vínculo profesor estudiante y por ultimo su vinculación con el trabajo institucional.

En la siguiente información se establece como los docentes se ven así mismo con respecto al aprendizaje de los estudiantes, al trabajo en equipo, a los problemas estudiantiles, a la relación con los padres de familia y al trabajo de la institución. Es la forma como ellos mismo como cuerpo docente se observan en su capacidad de ejercer estos tipos de liderazgo.

Esta información se recopiló en base a las encuestas realizadas a los docentes, que para el caso fue del 60%.

TABLA N°6: CRITERIO DE LAS AUTORIDADES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los profesores facilitan el aprendizaje de los estudiantes	1	1	1	0	0
Los profesores trabajan en equipos	0	3	0	0	0
Los profesores comprenden los problemas de los estudiantes	0	1	0	2	0
Los profesores dan un trato adecuado a los padres de familia	3	0	0	0	0
Los profesores se involucran en el trabajo de la institución	1	1	1	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

La información respecto de la gestión docente, las autoridades están de acuerdo que los profesores optan por el trabajo en equipo casi siempre y que dan un trato adecuado a los padres de familia, ejerciendo un liderazgo ante este grupo. No hay acuerdo entre ellos respecto de la preocupación permanente de los profesores sobre la facilitación del aprendizaje, siendo este preocupante ya que es un proceso fundamental y la base de lo que es la institución en la formación de un conglomerado. Sobre su involucramiento

en el trabajo institucional y sobre la comprensión de la problemática estudiantil cotidiana, existe discrepancia considerando que a veces, casi y siempre se involucran en el trabajo institucional.

TABLA N° 7: CRITERIO DE LOS DOCENTES SOBRE SU LIDERAZGO

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los profesores facilitan el aprendizaje de los estudiantes	33	15	2	0	0
Los profesores trabajan en equipos	8	32	10	0	0
Los profesores comprenden los problemas de los estudiantes	10	30	8	2	0
Los profesores dan un trato adecuado a los padres de familia	21	28	1	0	0
Los profesores se involucran en el trabajo de la institución	20	25	5	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Existe un grupo representativo, siendo más de la mitad de docentes que consideran que si se facilita el proceso de enseñanza aprendizaje por parte de este sector, existiendo liderazgo ante este criterio, menos de la mitad considera que casi siempre y a veces. Entre ellos existe un criterio que casi siempre los profesores trabajan en equipo, no existiendo un liderazgo entre ellos. Así mismo los docentes arrojan en la información que no existe un liderazgo pleno en la comprensión de los problemas de sus estudiantes, de igual manera manifiestan que casi siempre existe un trato adecuado con los padres de familia y menos de la mitad consideran que tienen un trato adecuado con los padres de familia. La mitad de los docentes encuestados consideran que los profesores se involucran en el trabajo de la institución.

No existe un liderazgo consensuado en la opinión que dan los docentes ante su accionar con los diferentes grupos de la comunidad educativa. Existiendo solo un liderazgo marcado en la facilitación de los aprendizajes a los estudiantes.

TABLA N° 8: CRITERIO DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los profesores facilitan el aprendizaje de los estudiantes	3	5	3	0	0
Los profesores trabajan en equipos	7	3	1	0	0
Los profesores comprenden los problemas de los estudiantes	5	3	1	1	1
Los profesores dan un trato adecuado a los padres de familia	6	3	1	1	0
Los profesores se involucran en el trabajo de la institución	6	3	1	1	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los administrativos, laboran de forma cercana a los docentes, por lo que su criterio es muy importante en este trabajo. Ellos, en su mayoría, afirman que los docentes trabajan en equipos; facilitan el aprendizaje de los estudiantes y comprenden sus problemas; dan un trato adecuado a los padres de familia y se involucran en el trabajo institucional. Pero, debe advertirse que existe un sector de administrativos que manifiestan que solo a veces, casi nunca o nunca se dan las antes nombradas características en el desempeño de los docentes.

Los administrativos manifiestan que existe liderazgo por parte de los docentes en los criterios y elementos antes mencionados.

TABLA N° 9: CRITERIO DE LOS ESTUDIANTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los profesores facilitan el aprendizaje de los estudiantes	49	70	58	8	5
Los profesores trabajan en equipos	44	61	28	9	0
Los profesores comprenden los problemas de los estudiantes	34	66	28	2	1
Los profesores dan un trato adecuado a los padres de familia	77	69	33	6	0
Los profesores se involucran en el trabajo de la institución	71	77	46	10	1

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de los estudiantes de la muestra afirman que casi siempre los profesores facilitan el aprendizaje; trabajan en equipo; comprenden los problemas estudiantiles, no denotando mucho liderazgo en estos aspectos, en donde sí se muestra liderazgo es en el trato y relación con los padres, así como casi siempre se involucran en la tarea institucional, pero no existe un consenso en la cuantificación de la frecuencia del cumplimiento de las referidas actividades. Un número representativo de estudiantes sostienen que solo a veces los docentes lideran los criterios antes mencionados.

Por consiguiente, los estudiantes consideran que hay mayor liderazgo en el sector con padres de familia, en su relación con un trato adecuado.

TABLA N° 10: CRITERIO DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES

CRITERIOS DE PADRES DE FAMILIA	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los profesores facilitan el aprendizaje de los estudiantes	34	24	2	0	0
Los profesores trabajan en equipos	31	22	6	1	0
Los profesores comprenden los problemas de los estudiantes	29	21	10	0	0
Los profesores dan un trato adecuado a los padres de familia	38	17	5	0	0
Los profesores se involucran plenamente al trabajo de la institución	38	17	5	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Se da un marcado criterio de liderazgo desde el punto de los padres de familia con relación al ejercicio de los docentes en cuanto a la facilitación del proceso de enseñanza –aprendizaje a los alumnos, el trabajo en equipo de los docentes a nivel institucional, comprensión de la problemática que pueden presentar los estudiantes. Dándose una mayor acentuación de liderazgo en el trato adecuado que dan los docentes a los padres de familia y su involucramiento en el trabajo de la institución.

7.1.3 Tipos y formas de liderazgo de Administrativos

TABLA N° 11: CRITERIO DE LAS AUTORIDADES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ADMINISTRATIVOS

Con los mismos criterios se analiza la existencia de liderazgo o la nulidad de la misma, desde el punto de vista de las autoridades hacia los administrativos. Es muy importante este análisis debido a su cercanía a las labores diarias.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El personal administrativo trata con respeto a los estudiantes	1	2	0	0	0
Los administrativos apoyan la gestión de las autoridades	2	1	0	0	0
El personal administrativo da un trato adecuado a los padres de familia	2	1	0	0	0
El personal administrativo apoya en la gestión docente	2	1	0	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Las autoridades mantienen consenso respecto a que los administrativos dan un trato adecuado a estudiantes y padres de familia, apoyan la gestión de los docentes y de las autoridades. Analizando, se puede concertar que desde el punto de vista de las autoridades existe liderazgo por parte de los administrativos.

TABLA N° 12: CRITERIO DE LOS DOCENTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ADMINISTRATIVOS

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El personal administrativo trata con respeto a los estudiantes	30	19	1	0	0
Los administrativos apoyan la gestión de las autoridades	37	13	0	0	0
El personal administrativo da un trato adecuado a los padres de familia	29	20	1	0	0
El personal administrativo apoya en la gestión docente	34	13	3	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Entre los docentes existe consenso sobre el hecho de que los administrativos dan un trato adecuado a los estudiantes y padres de familia, y que constituyen un apoyo para la gestión tanto de las autoridades como de los docentes.

Los docentes consideran que existe liderazgo en la gestión e interacción del personal administrativo con los miembros de la comunidad educativa y con el rol que desempeñan en la institución educativa.

TABLA N° 13: CRITERIO DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE SU LIDERAZGO

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El personal administrativo trata con respeto a los estudiantes	7	3	1	0	0
Los administrativos apoyan la gestión de las autoridades	6	5	0	0	0
El personal administrativo da un trato adecuado a los padres de familia	8	2	1	0	0
El personal administrativo apoya en la gestión docente	8	2	1	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los administrativos coinciden con las autoridades y docentes en el criterio de que ellos proporcionan un trato adecuado a los estudiantes y padres de familia, y, que constituyen un apoyo cierto para la gestión de autoridades y de docentes.

Por tanto, se puede definir que los resultados dan cuenta que existe liderazgo del personal administrativo en el ejercicio de su rol e interacción dentro de la institución educativa.

TABLA N° 14: CRITERIO DE LOS ESTUDIANTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ADMINISTRATIVOS

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El personal administrativo trata con respeto a los estudiantes	84	70	35	5	2
Los administrativos apoyan la gestión de las autoridades	77	63	24	7	3
El personal administrativo da un trato adecuado a los padres de familia	77	63	50	14	14
El personal administrativo apoya en la gestión docente	89	74	51	15	3

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los datos de la tabla N° 14 muestran una ausencia de consenso en el estudiantado respecto del accionar de los administrativos y contradice con los criterios antes analizados de las autoridades y docentes. En toda institución educativa, los estudiantes tienen necesidad de una relación cercana con los administrativos, lo que les da la potestad para opinar sobre lo que ellos sienten y cómo ven el desempeño administrativo en la institución.

TABLA N° 15: CRITERIO DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ADMINISTRATIVOS

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El personal administrativo trata con respeto a los estudiantes	38	20	2	0	0
Los administrativos apoyan la gestión de las autoridades	39	18	3	0	0
El personal administrativo da un trato adecuado a los padres de familia	41	16	3	0	0
El personal administrativo apoya en la gestión docente	39	20	1	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los padres de familia de la muestra, en su mayoría, sostienen que el personal administrativo mantiene un liderazgo da un trato adecuado a los estudiantes y padres de familia, y, que apoyan la gestión de las autoridades y de los docentes. Menos de la mitad de los encuestados sostienen que las antes nombradas características se dan en los administrativos casi siempre y en menor número a veces.

7.1. 4 Tipos y formas de liderazgo de estudiantes

Analizando el ejercicio de liderazgo de los estudiantes es decir para ver los tipos y formas de liderazgo de este sector se tomó en consideración los siguientes criterios: estudiantes proactivos en sus labores académicas, estudiantes trabajan en equipo, estudiantes colaborativos con la institución educativa y estudiantes creativos en su trabajo académico

En la tabla N°16 se establece como las autoridades ven el ejercicio del liderazgo de los estudiantes en la institución educativa.

TABLA N° 16: CRITERIO DE LAS AUTORIDADES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los estudiantes son proactivos en sus labores académicas	0	3	0	0	0
Los estudiantes trabajan en equipo	0	2	1	0	0
Los estudiantes son colaborativos con la institución educativa	0	2	1	0	0
Los estudiantes son creativos en su trabajo académico	1	1	1	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Respecto del desempeño de los estudiantes de la CE, entre las autoridades existe consenso sobre su proactividad en las labores académicas, pero no se enmarcaría dentro de un liderazgo en este criterio por parte de los estudiantes. No hay consenso entre ellos sobre el trabajo permanentemente en equipo, sobre su espíritu colaborativo con la institución y sobre la creatividad en su desempeño académico.

Desde el punto de vista de las autoridades no existe liderazgo por parte de los estudiantes, habiendo que analizar este aspecto para tomar acciones inmediatas.

TABLA N° 17: CRITERIO DE LOS DOCENTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los estudiantes son proactivos en sus labores académicas	4	35	9	2	0
Los estudiantes trabajan en equipo	3	38	8	1	0
Los estudiantes son colaborativos con la institución educativa	26	14	9	1	0
Los estudiantes son creativos en su trabajo académico	5	33	10	2	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de docentes de la muestra, considera que los estudiantes casi siempre son proactivos y creativos, trabajan en equipo y son creativos, aunque el resto de docentes en menor cantidad manifiestan que las características anteriores de los estudiantes se presentan solamente a veces o casi nunca, en donde se visualiza existencia de liderazgo es en lo colaboradores que son los estudiantes con la institución educativa.

TABLA N° 18: CRITERIO DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los estudiantes son proactivos en sus labores académicas	4	4	2	1	0
Los estudiantes trabajan en equipo	4	5	2	0	0
Los estudiantes son colaborativos con la institución educativa	6	4	1	0	0
Los estudiantes son creativos en su trabajo académico	7	2	2	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

El personal administrativo en su mayoría ratifica los criterios de los docentes en el sentido de que los estudiantes son proactivos y creativos, trabajan en equipo y

colaboran con la institución, aunque el resto de administrativos minoritariamente manifiestan, al igual que los docentes, que las características anteriores de los estudiantes se presentan solamente a veces o casi nunca.

TABLA N° 19: CRITERIO DE LOS ESTUDIANTES SOBRE SU LIDERAZGO

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los estudiantes son proactivos en sus labores académicas	70	55	42	4	0
Los estudiantes trabajan en equipo	74	75	42	7	1
Los estudiantes son colaborativos con la institución educativa	55	55	40	2	0
Los estudiantes son creativos en su trabajo académico	80	72	14	9	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Cuando los estudiantes opinan sobre ellos mismos lo hacen de una manera autocrítica, interesante. De forma similar a los sectores anteriores una mayoría de los participantes en la muestra consideran que son proactivos y creativos, trabajan en equipo y colaboran con la institución, aunque el resto en minoría consideran que las características anteriores se presentan solamente a veces, casi nunca o nunca.

En la tabla se puede definir que existe una tendencia de liderazgo desde el criterio y análisis que se hacen sobre sí mismos.

TABLA N° 20: CRITERIO DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los estudiantes son proactivos en sus labores académicas	28	26	6	0	0
Los estudiantes trabajan en equipo	25	29	5	1	0
Los estudiantes son colaborativos con la institución educativa	33	23	4	0	0
Los estudiantes son creativos en su trabajo académico	37	20	3	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

El criterio de los padres de familia difiere del criterio mayoritario de ellos, que afirman que los estudiantes son proactivos, creativos, que trabajan en equipo y son colaboradores con la institución. Esos valores absolutos iniciales dan cuenta que las características mencionadas de los estudiantes se presentan a veces o casi nunca.

Desde el punto de vista de este sector, no se identifica un liderazgo marcado por parte de los estudiantes.

7.1.5 Tipos y formas de liderazgo de los padres de familia.

En el siguiente apartado se analizará si los padres de familia ejercen algún tipo de liderazgo dentro de la institución educativa como parte de ella.

Los criterios con que se analizará son: padres de familia colaboradores con las acciones de la institución, colaboran con la formación de sus hijos, asisten con puntualidad a los llamados institucionales y padres de familia son considerados con la institución.

En la tabla N° 21 se analiza el criterio que tienen las autoridades sobre el liderazgo que ejercen los padres de familia como parte de la comunidad educativa.

TABLA N° 21: CRITERIO DE LAS AUTORIDADES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS PADRES DE FAMILIA

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los padres de familia son colaboradores con las acciones de la institución	2	1	0	0	0
Los padres de familia colaboran con la formación de sus hijos	3	0	0	0	0
Los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales	0	3	0	0	0
Los padres de familia son considerados con la institución	3	0	0	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Las autoridades, en consenso, mantienen criterios favorables respecto de la participación de los padres de familia en acciones de colaboración con la institución, cuando son convocados por las autoridades, en el cumplimiento de su responsabilidad formativa, y en su consideración hacia la UE.

Desde el criterio de las autoridades, en su mayoría, los padres de familia ejercen un liderazgo en cuanto a su rol, aunque existe un consenso en cuanto casi siempre los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales.

TABLA N° 22: CRITERIO DE LOS DOCENTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS PADRES DE FAMILIA

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los padres de familia son colaboradores con las acciones de la institución	14	27	9	0	0
Los padres de familia colaboran con la formación de sus hijos	8	27	13	2	0
Los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales	0	36	12	2	0
Los padres de familia son considerados con la institución	3	31	15	1	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Según el criterio mayoritario de docentes encuestados, los padres de familia son colaboradores y considerados con la institución, responden con puntualidad a los llamados de la UE y colaboran con la formación de sus hijos, con el criterio casi siempre, no representando un liderazgo desde el punto de vista de los docentes. El otro sector de docentes en minoría afirma que dichas características de los padres de familia, se presentan solamente a veces o casi nunca.

TABLA N° 23: CRITERIO DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS PADRES DE FAMILIA

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los padres de familia son colaboradores con las acciones de la institución	6	3	2	0	0
Los padres de familia colaboran con la formación de sus hijos	8	1	2	0	0
Los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales	4	4	3	0	0
Los padres de familia son considerados con la institución	7	3	1	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los administrativos opinan sobre los padres de familia, de la misma manera que los docentes, la mayoría de ellos afirman que son colaboradores y considerados con la institución, que responden con puntualidad a los llamados de la UE y colaboran con la formación de sus hijos. El otro sector de administrativos en una minoría afirma que dichas características de los padres de familia, se presentan solamente a veces.

Desde el punto de vista de los administrativos, los padres de familia ejercen un liderazgo ante la institución educativa y las responsabilidades que tienen con sus representados.

TABLA N° 24: CRITERIO DE LOS ESTUDIANTES SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS PADRES DE FAMILIA

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los padres de familia son colaboradores con las acciones de la institución	63	62	40	6	0
Los padres de familia colaboran con la formación de sus hijos	103	74	15	0	0
Los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales	59	60	0	0	0
Los padres de familia son considerados con la institución	101	0	0	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de estudiantes encuestados afirman que los padres de familia son colaboradores y considerados con la institución, responden con puntualidad a los llamados de la UE y colaboran con la formación de sus hijos. En el otro sector se presenta la siguiente particularidad: los padres de familia, a veces o casi nunca colaboran con la institución.

TABLA N° 25: CRITERIO DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE SU LIDERAZGO

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los padres de familia son colaborativos con las acciones de la institución	21	34	4	1	0
Los padres de familia colaboran con la formación de sus hijos	37	17	6	0	0
Los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales	19	30	10	1	0
Los padres de familia son considerados con la institución	30	24	5	1	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Cuando los padres de familia se autocritican ocurre lo siguiente: La mayoría de ellos afirman que son colaboradores y asisten con puntualidad a los llamados institucionales casi siempre, denotando que no hay un liderazgo en relaciona estos criterios. Así también en su mayoría existe liderazgo antes la apertura y formación con sus hijos. En

el otro sector de poco valor absoluto manifiestan que las cualidades antes mencionadas sobre ellos, solamente se da a veces o casi nunca.

Entonces se puede decir que no se identifica un liderazgo fuerte en los miembros de la comunidad educativa como tal. En ciertas ocasiones se denota un liderazgo burocrático por el cumplimiento de lo que rige la institución, pero no como una fortaleza de cada sector.

7.2 VALORES LASALLISTAS

El señor De La Salle transmitió y dejó a sus hermanos cinco valores, que, en sus tiempos, actuales y venideros, estos valores deben regir a cualquier educador lasallista, sembrar y transmitirlos a quienes educa, que su corazón vibre al sentir estos valores.

Pues los valores Lasallistas determinados de manera oficial en el año 1979 (Antioquia), en el Congreso lasallista son: Fe, Fraternidad, Justicia, Compromiso y Servicio.

Para un mejor análisis, de cómo los vive, expresa y siente la comunidad lasallista de la ciudad de Cuenca, se ha tomado un grupo representativo para realizar encuestas, que ha decir de la encuestadora, será de utilidad para un trabajo posterior en beneficio de la institución educativa.

TABLA N° 26: EXPRESIÓN DE AUTORIDADES: ¿CONOCE LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	3
NO	0
Total	3

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Las tres autoridades afirman conocer los valores lasallistas, lo cual implica que al conocer queda en su sentir el cumplirlos o postergarlos.

TABLA N° 27: EXPRESIÓN DE DOCENTES: ¿CONOCE LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	50
NO	0
Total	50

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Todos los docentes investigados afirman conocer los valores lasallistas. Siendo esto un aliciente, puesto que el conocer implicaría ponerlos en practica desde su espacio en el cual se desenvuelve.

TABLA N° 28: EXPRESIÓN DE ADMINISTRATIVOS: ¿CONOCE LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	11
NO	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Todos los administrativos de la muestra, afirman conocer los valores lasallistas, existiendo en cierta situación que al conocer se puede llegar a la práctica diaria desde sus espacios.

TABLA N° 29: EXPRESIÓN DE ESTUDIANTES: ¿CONOCE LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	173
NO	9
TOTAL	182

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los 173 estudiantes de los 182 que participan en la encuesta, afirman conocer los valores lasallistas y un grupo reducido de 9 no conocen.

TABLA N° 30: EXPRESION DE PADRES DE FAMILIA: ¿CONOCE LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	48
NO	12
total	60

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

De los padres de familia 48, de los 60 que participan en la encuesta afirman conocer los valores lasallistas, considerándose muy importante, por cuanto ello denota un interés en conocer los valores con que sus hijos viven su educación diaria.

TABLA N° 31: EXPRESIÓN DE AUTORIDADES: DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, SELECCIONE LOS 5 VALORES QUE FORMAN PARTE DEL CARISMA LASALLISTA.

OPCION	FRECUENCIA
Perseverancia	0
Fraternidad	3
Servicio	3
Confianza	0
Confraternidad	0
Colaboración	0
Fe	3
Compromiso	3
Justicia	3
Aceptación	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Las tres autoridades evidencian su conocimiento sobre los valores lasallistas, eligiendo correctamente los cinco valores.

TABLA N° 32: EXPRESIÓN DE DOCENTES: DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, SELECCIONE LOS 5 VALORES QUE FORMAN PARTE DEL CARISMA LASALLISTA.

OPCION	FRECUENCIA
Perseverancia	2
Fraternidad	48
Servicio	50
Confianza	0
Confraternidad	5
Colaboración	0
Fe	48
Compromiso	48
Justicia	46
Aceptación	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

De los docentes encuestados, solamente en 7 de ellos dan los valores errados, en dos valores. Por lo que se considera que la gran mayoría de docentes considera conocer los valores lasallistas.

TABLA N° 33: EXPRESIÓN DE ADMINISTRATIVO: DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, SELECCIONE LOS 5 VALORES QUE FORMAN PARTE DEL CARISMA LASALLISTA.

OPCION	FRECUENCIA
Perseverancia	0
Fraternidad	11
Servicio	11
Confianza	0
Confraternidad	0
Colaboración	0
Fe	11
Compromiso	11
Justicia	11
Aceptación	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loiza J. (2018)

Todos los administrativos encuestados, identificaron adecuadamente los valores que integran el carisma lasallista.

TABLA N° 34: EXPRESIÓN DE ESTUDIANTES: DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, SELECCIONE LOS 5 VALORES QUE FORMAN PARTE DEL CARISMA LASALLISTA.

OPCION	FRECUENCIA
Perseverancia	5
Fraternidad	178
Servicio	170
Confianza	15
Confraternidad	8
Colaboración	13
Fe	178
Compromiso	169
Justicia	174
Aceptación	3

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loiza J. (2018)

Tan solo 44 respuestas de un total de 913 respuestas, estuvieron erradas, lo que significa que la gran mayoría de estudiantes conoce de forma efectiva los valores lasallistas.

TABLA N° 35: EXPRESIÓN DE PADRES DE FAMILIA: DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, SELECCIONE LOS 5 VALORES QUE FORMAN PARTE DEL CARISMA LASALLISTA.

OPCION	FRECUENCIA
Perseverancia	17
Fraternidad	54
Servicio	56
Confianza	6
Confraternidad	17
Colaboración	8
Fe	55
Compromiso	50
Justicia	42
Aceptación	2

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

De las 307 respuestas de los padres de familia, 50 respuestas fueron erróneas, hablando en valores absolutos, lo que significa que la gran mayoría de padres de familia, tiene conocimiento sobre los valores lasallistas.

En consideración, los resultados que dan las encuestas con relación a la selección de los cinco valores lasallistas, existe un conocimiento mayoritario de los mismos por parte de la comunidad educativa.

TABLA N° 36: CRITERIOS DE AUTORIDADES: DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, ¿SE ACTÚA EN BASE A LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	3
NO	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Las tres autoridades manifiestan que en la UE se actúa en base a los valores lasallistas, poniendo de manifiesto en la práctica diaria de este sector.

TABLA N° 37: CRITERIOS DE DOCENTES: DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, ¿SE ACTÚA EN BASE A LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	45
NO	5

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Analizando la tabla 37 igualmente que todas las tablas con valores absolutos, 45 de los 50 docentes encuestados afirman que en la CE se actúa en base a los valores lasallistas, existiendo 5 docentes que expresan su sentir en que no se actúa en base a los valores promulgados por San Juan Bautista De La Salle.

TABLA N° 38: CRITERIOS DE ADMINISTRATIVOS: DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, ¿SE ACTÚA EN BASE A LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	9
NO	2

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

En valores absolutos 9 de los 11 administrativos encuestados afirman que en la CE se actúa en base a valores lasallistas y 2 consideran que no se actúa en base a los valores mencionados anteriormente.

TABLA N° 39: CRITERIOS DE ESTUDIANTES: DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, ¿SE ACTÚA EN BASE A LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	160
NO	22

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

El valor absoluto de los estudiantes encuestados es de 182, de los cuales 160 manifiestan que en la CE se actúa en base a valores lasallistas y 22 consideran que no se actúa en base a los valores promulgados por San Juan Bautista De La Salle.

TABLA N° 40: CRITERIOS DE PADRES DE FAMILIA: DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, ¿SE ACTÚA EN BASE A LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
SI	57
NO	3

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

La tabla N° 40 nos da a conocimiento que 57 de los 60 padres de familia encuestados, afirman que en la CE los valores lasallistas son la norma de actuación, siendo 3 de ellos que consideran que no se actúa en base a los valores Lasallistas.

TABLA N° 41: CRITERIOS DE AUTORIDADES: DE LOS VALORES QUE IDENTIFICÓ COMO LASALLISTAS, ELIJA UNO, AL QUE CONSIDERE DE MAYOR IMPORTANCIA.

OPCION	FRECUENCIA
Fe	0
Fraternidad	2
Servicio	0
Justicia	0
Compromiso	1

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Dos de las tres autoridades manifiestan que el valor de la fraternidad, tiene preeminencia sobre los demás.

TABLA N° 42: CRITERIOS DE DOCENTES: DE LOS VALORES QUE IDENTIFICÓ COMO LASALLISTAS, ELIJA UNO, AL QUE CONSIDERE DE MAYOR IMPORTANCIA.

OPCION	FRECUENCIA
Fe	8
Fraternidad	2
Servicio	9
Justicia	9
Compromiso	22

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de docentes afirma que el valor del compromiso, es el más importante de los cinco valores lasallistas, no dejando de ser menos importantes los otros valores, puesto que son el pilar de la CE.

TABLA N° 43: CRITERIOS DE ADMINISTRATIVOS: DE LOS VALORES QUE IDENTIFICÓ COMO LASALLISTAS, ELIJA UNO, AL QUE CONSIDERE DE MAYOR IMPORTANCIA.

OPCION	FRECUENCIA
Fe	3
Fraternidad	1
Servicio	1
Justicia	2
Compromiso	4

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Para los administrativos participantes, el valor del compromiso tiene preponderancia sobre los demás.

TABLA N° 44: CRITERIOS DE ESTUDIANTES: DE LOS VALORES QUE IDENTIFICÓ COMO LASALLISTAS, ELIJA UNO, AL QUE CONSIDERE DE MAYOR IMPORTANCIA.

OPCION	FRECUENCIA
Fe	36
Fraternidad	29
Servicio	29
Justicia	38
Compromiso	28

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

En el sector estudiantil que participó en la encuesta, el valor de la justicia, es el de mayor importancia, así como la Fe.

TABLA N° 45: CRITERIOS DE PADRES DE FAMILIA: DE LOS VALORES QUE IDENTIFICÓ COMO LASALLISTAS, ELIJA UNO, AL QUE CONSIDERE DE MAYOR IMPORTANCIA.

OPCION	FRECUENCIA
Fe	12
Fraternidad	5
Servicio	4
Justicia	9
Compromiso	17

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Para los padres de familia encuestados, el valor del compromiso es el de mayor importancia.

Haciendo un análisis desde todos los sectores, cada valor tiene su nivel de relevancia, pero para el fin, el compromiso resalta como el valor de mayor importancia dentro de la práctica institucional.

7.3 PRÁCTICA DE VALORES LASALLISTAS

Para analizar la práctica de los valores lasallistas se toman cinco criterios como son: Usted practica diariamente la Fe Lasallista, usted practica el servicio lasallista, está comprometido con los valores lasallistas, es fraterno con sus semejantes, está de acuerdo con la práctica de la justicia en la unidad educativa.

TABLA N° 46: CRITERIOS DE AUTORIDADES; ¿CON QUE FRECUENCIA PRACTICA LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Usted practica diariamente la Fe Lasallista	2	1	0	0	0
En la Unidad Educativa, usted practica el servicio lasallista	0	3	0	0	0
Usted está comprometido con los valores lasallistas	3	0	0	0	0
Usted es fraterno con sus semejantes	2	1	0	0	0
Usted está de acuerdo con la práctica de la justicia en la Unidad Educativa	3	0	0	0	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Las autoridades manifiestan practicar cotidianamente los valores lasallistas: Fe, servicio, compromiso, fraternidad, y, justicia.

TABLA N° 47: CRITERIOS DE DOCENTES; ¿CON QUE FRECUENCIA PRACTICA LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Usted practica diariamente la Fe Lasallista	30	18	2	0	0
En la Unidad Educativa, usted practica el servicio lasallista	26	18	6	0	0
Usted está comprometido con los valores lasallistas	35	15	0	0	0
Usted es fraterno con sus semejantes	44	6	0	0	0
Usted está de acuerdo con la práctica de la justicia en la Unidad Educativa	33	11	5	1	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los docentes en su mayoría afirman sobre su cumplimiento y práctica de los valores lasallistas desde los distintos espacios, pronunciándose en su mayoría que siempre

practican, aunque existe una minoría que elige “A veces” cuando se les consulta sobre la práctica de los valores lasallistas.

TABLA N° 48: CRITERIOS DE ADMINISTRATIVOS; ¿CON QUE FRECUENCIA PRACTICA LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Usted practica diariamente la Fe Lasallista	2	6	2	1	0
En la Unidad Educativa, usted practica el servicio lasallista	7	1	1	1	1
Usted está comprometido con los valores lasallistas	6	5	0	0	0
Su trato es fraterno con los demás	9	2	0	0	0
Usted está de acuerdo con la práctica de la justicia en la Unidad Educativa	8	2	0	1	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de administrativos afirma la práctica cotidiana de los valores lasallistas, aunque en la práctica de la Fe decrece el valor a comparación de los demás criterios, en la respuesta que siempre practican.

TABLA N° 49: CRITERIOS DE ESTUDIANTES; ¿CON QUE FRECUENCIA PRACTICA LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Usted practica diariamente la Fe Lasallista	83	55	21	1	3
En la Unidad Educativa, usted practica el servicio lasallista	89	56	20	1	0
Usted está comprometido con los valores lasallistas	103	69	15	0	0
Su trato es fraterno con los demás	92	44	0	0	0
Usted está de acuerdo con la práctica de la justicia en la Unidad Educativa	119	0	0	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de estudiantes da cuenta de la práctica cotidiana de los valores lasallistas. Siendo los valores que más resaltan en su práctica cotidiana el compromiso y sobre todo el estar de acuerdo con la práctica de la justicia en la unidad educativa. Aunque debe mencionarse que un grupo de los encuestados afirma dificultades en la práctica de la Fe lasallista, la práctica del Servicio; y trato fraterno con los demás y este último se puede evidenciar en una de sus formas, el saludo cotidiano.

TABLA N° 50: CRITERIOS DE PADRES DE FAMILIA; ¿CON QUE FRECUENCIA PRACTICA LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Usted practica diariamente la Fe Lasallista	28	22	9	1	0
En la Unidad Educativa, usted practica el servicio lasallista	36	18	6	0	0
Usted está comprometido con los valores lasallistas	33	24	3	0	0
Su trato es fraterno con los demás	46	13	1	0	0
Usted está de acuerdo con la práctica de la justicia en la Unidad Educativa	44	15	0	0	1

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de padres de familia afirman su cumplimiento cotidiano de los valores lasallistas en los diferentes momentos, práctica de fe, de servicio, compromiso con los valores lasallistas, trata fraterno con los demás y el estar de acuerdo con la práctica de la justicia en la unidad educativa. A pesar de ello, un grupo no menos representativo, tienen dificultades con la práctica de los valores antes mencionados, denominados en los criterios de casi siempre, a veces, casi nunca.

En el análisis de las tablas anteriormente señaladas, da como información que tanto, autoridades, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, tienen a su haber una práctica diaria de los valores promulgados por la institución educativa, bajo el carisma de Juan Bautista De La Salle, en donde estos valores se han hecho parte de su práctica diaria, pero no vale desconocer que cierto número de encuestados, miembros de la CE, tienen dificultad en la práctica de éstos valores y es allí donde se debe atender y fortalecer, en aquellos que están sedientos de hacerlos propios.

7.4 VIVENCIA DE VALORES LASALLISTAS

En este apartado se analizará la forma de vivir los valores, legado de Juan Bautista De La Salle, patrono de nuestra institución educativa. Para ello los criterios se enmarcarán dentro de una pregunta como: ¿De qué manera las Autoridades de la comunidad educativa deberían vivir o poner en práctica, los valores lasallistas? teniendo como opción de respuestas: practicando el

ejemplo con los valores, practicando la fraternidad, actuando con justicia, viviendo los valores como un llamado, comprometidos con la misión e inculcando los valores a los hijos.

TABLA N° 51: CRITERIOS DE AUTORIDADES; ¿DE QUÉ MANERA LAS AUTORIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEBERÍAN VIVIR O PONER EN PRÁCTICA, LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
Practicando con el ejemplo los valores	1
Practicando la fraternidad	0
Actuando con justicia	2
Viviendo los valores como un llamado	0
Comprometidos con la misión	0
Inculcando a los hijos	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de autoridades afirma que una forma de poner en práctica los valores lasallistas por ellos sería, actuando con justicia y practicando con el ejemplo.

TABLA N° 52: CRITERIOS DE DOCENTES; ¿DE QUÉ MANERA LAS AUTORIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEBERÍAN VIVIR O PONER EN PRÁCTICA, LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
Practicando con el ejemplo los valores	6
Practicando la fraternidad	13
Actuando con justicia	26
Viviendo los valores como un llamado	31
Comprometidos con la misión	13
Inculcando a los hijos	1

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de docentes afirma que, una forma de poner en práctica los valores lasallistas por parte de las autoridades sería viviendo los valores como un llamado, tal cual lo manifiesta en sus escritos San Juan Bautista De La Salle, así también actuando con justicia, siendo fraternos y comprometidos con la misión.

TABLA N° 53: CRITERIOS DE ADMINISTRATIVOS; ¿DE QUÉ MANERA LAS AUTORIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEBERÍAN VIVIR O PONER EN PRÁCTICA, LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
Practicando con el ejemplo los valores	1
Practicando la fraternidad	3
Actuando con justicia	3
Viviendo los valores como un llamado	4
Comprometidos con la misión	0
Inculcando a los hijos	1

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Para la mayoría de administrativos, una forma de poner en práctica los valores lasallistas por parte de las autoridades sería viviendo los valores como un llamado, fraternidad y justicia.

TABLA N° 54: CRITERIOS DE ESTUDIANTES; ¿DE QUÉ MANERA LAS AUTORIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEBERÍAN VIVIR O PONER EN PRÁCTICA, LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
Practicando con el ejemplo los valores	73
Practicando la fraternidad	76
Actuando con justicia	4
Viviendo los valores como un llamado	0
Comprometidos con la misión	0
Inculcando a los hijos	0

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Loaiza J. (2018)

Sobre este aspecto el sector estudiantil afirma que una forma de poner en práctica los valores lasallistas sería, practicando la fraternidad con el ejemplo, y con justicia.

TABLA N° 55: CRITERIOS DE PADRES DE FAMILIA; ¿DE QUÉ MANERA LAS AUTORIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEBERÍAN VIVIR O PONER EN PRÁCTICA, LOS VALORES LASALLISTAS?

OPCION	FRECUENCIA
Practicando con el ejemplo los valores	15
Practicando la fraternidad	3
Actuando con justicia	3
Viviendo los valores como un llamado	9
Comprometidos con la misión	11
Inculcando a los hijos	35

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Por su parte la mayoría de los padres de familia muestreados consideran que una forma de poner en práctica los valores lasallistas sería, inculcando los mismos a los hijos, practicando con el ejemplo los valores, así como viviendo los valores como un llamado.

TABLA N° 56: CRITERIOS DE AUTORIDADES; CALIFIQUE A LOS ACTORES EDUCATIVOS EN LA PRÁCTICA DE LOS VALORES LASALLISTAS.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre practica	Casi siempre practica	A veces practica	Casi nunca practica	Nunca practica
Autoridades	2	1	0	0	0
Administrativos	0	3	0	0	0
Docentes	1	1	1	0	0
Estudiantes	0	2	1	0	0
Padres de Familia	1	2	0	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Frente a la consulta sobre la práctica de los valores lasallistas por parte de los integrantes de la CE, las autoridades consideran que siempre y casi siempre practican los valores lasallistas, los administrativos casi siempre ponen en práctica los valores, existiendo una discrepancia en cuanto a la práctica de los mencionados valores por parte de los docentes, los estudiantes casi siempre practican y los padres de familia siempre o casi siempre los practican.

TABLA N°57: CRITERIOS DE DOCENTES; CALIFIQUE A LOS ACTORES EDUCATIVOS EN LA PRÁCTICA DE LOS VALORES LASALLISTAS.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre practica	Casi siempre practica	A veces practica	Casi nunca practica	Nunca practica
Autoridades	3	2	0	1	0
Administrativos	7	39	4	0	0
Docentes	1	40	9	0	0
Estudiantes	0	31	15	4	0
Padres de Familia	1	31	15	3	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los docentes encuestados, en su mayoría, afirman que todos los sectores practican de forma cotidiana los valores lasallistas. Vale mencionar que también se duda de dicho cumplimiento en el siguiente orden: estudiantes, padres de familia, docentes, administrativos y autoridades.

TABLA N° 58: CRITERIOS DE ADMINISTRATIVOS; CALIFIQUE A LOS ACTORES EDUCATIVOS EN LA PRÁCTICA DE LOS VALORES LASALLISTAS.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre practica	Casi siempre practica	A veces practica	Casi nunca practica	Nunca practica
Autoridades	8	2	0	1	0
Administrativos	5	4	2	0	0
Docentes	4	5	1	0	1
Estudiantes	5	0	6	0	0
Padres de Familia	7	1	3	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los administrativos encuestados afirman que la mayoría de los sectores de la CE cumplen cotidianamente los valores lasallistas. Las dudas de cumplimiento en este sector tienen el siguiente ordenamiento: docentes, estudiantes, administrativos, padres de familia y autoridades.

TABLA N° 59: CRITERIOS DE ESTUDIANTES; CALIFIQUE A LOS ACTORES EDUCATIVOS EN LA PRÁCTICA DE LOS VALORES LASALLISTAS.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre practica	Casi siempre practica	A veces practica	Casi nunca practica	Nunca practica
Autoridades	94	65	44	19	6
Administrativos	68	61	51	10	0
Docentes	56	53	40	0	0
Estudiantes	57	60	0	0	0
Padres de Familia	66	0	0	0	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

Los estudiantes investigados, en su mayoría, afirman que los sectores de la CE cumplen cotidianamente con los valores lasallistas. Las dudas de cumplimiento tienen el siguiente ordenamiento: docentes, estudiantes, administrativos, padres de familia.

TABLA N° 60: CRITERIOS DE PADRES DE FAMILIA; CALIFIQUE A LOS ACTORES EDUCATIVOS EN LA PRÁCTICA DE LOS VALORES LASALLISTAS.

OPCION	FRECUENCIA				
	Siempre practica	Casi siempre practica	A veces practica	Casi nunca practica	Nunca practica
Autoridades	39	18	2	1	0
Administrativos	33	23	4	0	0
Docentes	36	19	4	1	0
Estudiantes	20	27	13	0	0
Padres de Familia	16	31	12	1	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Loaiza J. (2018)

La mayoría de padres de familia afirman que los diversos sectores de la CE cumplen con los valores lasallistas. Aunque existen ciertas dudas sobre el cumplimiento de dichos valores en el siguiente orden: padres de familia, estudiantes, administrativos, docentes y autoridades.

Cerrando el estudio de las encuestas realizadas a los actores de la CE, se tiene que el sector que lidera la práctica de valores lasallistas son las autoridades, seguido del sector de los administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes.

Se resalta que en términos generales de análisis, en la unidad educativa particular Hno. Miguel De La Salle de la ciudad de Cuenca, los actores de la CE, tienen una práctica diaria de los valores lasallistas, haciendo de ello su forma de vida, tomando que su presencia en la institución es un llamado, un llamado a ser parte del legado de Juan Bautista De La Salle, para conducir al estudiantado a un perfil de salida, como un ser humano integral, con valores potenciales que le sean útiles para enfrentarse a la vida.

CONCLUSIONES

La imagen y prestigio de la Unidad Educativa Particular Hno. Miguel De La Salle, conjuntamente con su tradición hacen que las familias del sector y fuera del medio, consideren que es una excelente elección escogerla para la educación de sus hijos, tal es el caso que, en el mes de septiembre del año 2017, fue nombrada Institución de calidad por el EFQM, obteniendo su primera estrella a nivel local.

De acuerdo a las encuestas aplicadas a la muestra de la Institución Educativa Particular Hermano Miguel De La Salle de la Ciudad de Cuenca, se concluye lo siguiente:

- Identificar los tipos de liderazgo educativo institucional en la práctica cotidiana de la comunidad educativa.

En cuanto a los niveles y tipos de liderazgo, de acuerdo a los criterios establecidos tienen un nivel bastante bajo, de lo cual se puede inferir que los miembros de la comunidad educativa ejercen un liderazgo burocrático, motivado por las normas y reglamentos institucionales, pero no como una fortaleza de cada sector. Este liderazgo se da por el cumplimiento burocrático de su labor y por mantener su puesto de trabajo. En el caso de las autoridades manejan dos estilos; autócrata, burocrático y en ciertos procesos un liderazgo democrático, una forma de liderazgo híbrido. Los estudiantes y padres de familia, ejercen un liderazgo paternalista, motivados al cumplimiento de su rol por la obtención de una recompensa. En cuanto al personal administrativo su ejercicio de liderazgo es burocrático; poniendo en práctica el ejercicio de su rol al cumplimiento propio de su labor.

- Valores concomitantes con los distintos liderazgos vigentes y si estos se ajustan al legado de su patrono.

En cuanto a los valores Lasallistas, la CE conoce estos valores y tienen a su haber una práctica diaria de los valores promulgados por la institución educativa, bajo el carisma de Juan Bautista De La Salle, en donde estos valores se han hecho parte de su práctica diaria, pero no vale desconocer que cierto número de encuestados, tienen dificultad en la práctica de éstos valores y es allí donde se debe atender y fortalecer, en aquellos que están sedientos de hacerlos propios.

Los liderazgos vigentes en la comunidad educativa son; autocrático, burocrático y paternalista, poniéndolos en práctica en base al cumplimiento de su rol.

- Sistematización de los liderazgos y valores que se ajustan al legado de su patrono para mejorarlos y potenciarlos para que redunden en la práctica y vivencia académica de la Institución.

LIDERAZGO EDUCATIVO

Criterios de los miembros de la Comunidad Educativa sobre el liderazgo en autoridades:

- El criterio de los miembros de la comunidad educativa es que las autoridades tomas decisiones oportunas y se preocupan por su cumplimiento, así como promover el trabajo en equipo, interesándose por la formación continua de su personal y mantienen buenas relaciones con los integrantes de la comunidad educativa, aunque existe discrepancia sobre los criterios de validación, sosteniendo que las anteriores características de las autoridades solo se presentan a veces o casi nunca.

Criterios de los miembros de la Comunidad Educativa sobre el liderazgo en docentes:

- Respecto de la gestión docente, los miembros de la comunidad educativa están de acuerdo que los docentes optan por el trabajo en equipo, facilitan el aprendizaje de los estudiantes y comprenden sus problemas y que dan un trato adecuado a los padres de familia. Aunque existe discrepancia en porcentaje menor respecto de la preocupación permanente de los profesores sobre la facilitación del aprendizaje, sobre su involucramiento en el trabajo institucional y sobre la comprensión de la problemática estudiantil cotidiana. La falta de consenso se presenta en porcentajes pequeños, de quienes afirman que a veces o casi nunca se dan las referidas características

Criterios de los miembros de la Comunidad Educativa sobre el liderazgo en administrativos:

- Las autoridades, docentes, administrativos y padres de familia mantienen consenso respecto a que los administrativos dan un trato adecuado a estudiantes y padres de familia, y, apoyan la gestión de los docentes y de las autoridades, pero se muestra una ausencia de consenso en el estudiantado respecto del accionar de los administrativos y contradice con los criterios antes analizados de las autoridades, docentes, administrativos y u menor grupo de porcentaje de padres de familia, en toda institución educativa, los estudiantes tienen necesidad de una relación cercana con los

administrativos, lo que les da la potestad para opinar sobre lo que ellos sienten y cómo ven el desempeño administrativo en la institución.

Criterios de los miembros de la Comunidad Educativa sobre el liderazgo en estudiantes:

- Los miembros de la comunidad educativa, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia de la muestra, consideran que los estudiantes casi siempre son proactivos y creativos, trabajan en equipo y colaboran con la institución, extendiendo un porcentaje minoritario en autoridades, estudiantes y padres de familia, que manifiestan que las características anteriores de los estudiantes se presentan solamente a veces o casi nunca.

Criterios de los miembros de la Comunidad Educativa sobre el liderazgo en padres de familia:

- Según el criterio mayoritario de autoridades, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, acentúan que los padres de familia son colaboradores y considerados con la institución, responden casi siempre con puntualidad a los llamados de la Unidad Educativa y colaboran con la formación de sus hijos. Un sector minoritario de docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, afirman que dichas características de los padres de familia, se presentan solamente a veces o casi nunca.

VALORES LASALLISTAS

Conocimiento de los valores lasallistas:

- Los miembros de la comunidad educativa como: Autoridades, docentes y administrativos tienen conocimiento de los valores Lasallistas, pero un número pequeño de estudiantes y de padres de familia encuestados desconocen los valores Lasallistas.
- Las autoridades y administrativos tienen pleno conocimiento de cuáles son los valores que forman parte del carisma lasallista, en casi su totalidad los docentes conocen los valores promulgados, en contraste en 7 oportunidades los docentes contestan erróneamente, por estudiante y padres de familia la mayoría conocen de manera efectiva los valores lasallistas.

Actuación de los miembros de la comunidad educativa dentro de la institución en base los valores lasallistas:

- La comunidad educativa en su mayoría afirma que dentro de la Institución Educativa si se actúa en base a los valores lasallistas, un número reducido de encuestados, que afirman que no se actúa en base a los valores lasallistas dentro de la Institución Educativa.

Identificación del valor lasallista que se considere con mayor importancia para sus miembros:

- De los cinco valores lasallistas identificados, la comunidad educativa considera que un valor o valores prevalecen de mayor importancia sobre los otros, siendo así que; las autoridades consideran que la fraternidad es el valor que prevalece sobre los otros, por lo contrario docentes, administrativos y padres de familia consideran que el valor del compromiso es el que resalta mayor importancia dentro de la práctica educativa, siendo diferente en donde la justicia es el valor de mayor importancia para los estudiantes.

Frecuencia con que se practican los valores lasallistas:

- Las autoridades y estudiantes manifiestan practicar cotidianamente los valores lasallistas: Fe, servicio, compromiso, fraternidad, y, justicia, así también la mayoría de docentes, administrativos y padres de familia afirman su práctica diaria de los valores lasallistas, aunque existen un número minoritario de docentes que elige a veces su práctica diaria, teniendo así también; administrativos que manifiestan dificultad para practicar diariamente los valores de la fe, el servicio y justicia. Por otro lado, los padres de familia en minoría manifiestan tener dificultad en la práctica diaria del valor lasallistas.

Vivencia de los valores lasallistas:

Formas de vivir o poner en práctica los valores lasallistas:

- Para las autoridades y la mayoría de docentes una forma de vivir los valores lasallistas es actuando con justicia desde cada uno de nuestros espacios, por lo contrario, para los administrativos, una forma de poner en práctica los valores lasallistas, sería viviendo los valores como un llamado, en otro aspecto los estudiantes consideran que para ellos practicar los valores lasallistas es vivir o practicar la fraternidad y se concluye con la opinión de los padres de familia, que desde su punto de vista, para ellos vivir los valores lasallistas es inculcando los mismos a sus hijos.

Calificación de los actores educativos en la práctica de los valores lasallistas:

- Frente a la consulta sobre la práctica de los valores lasallistas por parte de los integrantes de la CE, las autoridades, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia consideran que siempre o casi siempre se practica, existiendo discrepancia y dudas desde los distintos sectores su práctica permanente y por ende su cumplimiento.

RECOMENDACIONES

La Unidad Educativa Particular Hermano Miguel De La Salle de la ciudad de Cuenca, debe seguir con ese empeño de ser cada día mejor, pues en la actualidad mantiene un alto reconocimiento por su tradición, por su equipo profesional, por el carisma que profesa y los valores que día a día se practican; ser la mejor también implica reconocer las debilidades que existe en la CE. Por ello se debe seguir las siguientes recomendaciones:

- Reconocer que existe una falencia en los procesos de liderar en forma productiva, participativa y motivada, por tanto, se debe generar espacios de capacitación constante a los miembros de la comunidad educativa, reconocer y motivar sus esfuerzos. La motivación constante por parte de los superiores a sus subordinados hace que los mismos sientan que su esfuerzo al rol que desempeñan es reconocido.

- Para que exista un cambio en la forma de liderar la institución educativa desde sus diferentes espacios, se debe desarrollar competencias para ejercer un liderazgo transformador, en donde la administración sea de carácter participativo, potenciando el interés por la producción y el ser humano, logrando una motivación constante, para la obtención de resultados exitosos. Las competencias nos pueden ayudar a generarlas personas entendidas en el tema, profesionales con larga trayectoria en el campo de estudio.

- Generar un acercamiento de los miembros de la comunidad educativa mediante convivencias, retiros durante el año lectivo, en donde se potencien los valores propios del ser humano, así como los valores, legado de nuestro patrono San Juan Bautista De La Salle. Así también se establezcan mesas de trabajo en donde los miembros de la comunidad educativa manifiesten su sentir en cuanto a la convivencia diría dentro de la institución y se desde cada uno, se presenten alternativas para una convivencia aún más sana y armónica.

BIBLIOGRAFIA

Aguirre, O. (2009). Análisis sociológico y síntesis de un modelo teórico. Buenos aires. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/26111/1/TFLACSO-2010OG.pdf>

Bandura, A. y Walters, R.H. (1963). Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad, Nueva York: Holt, Rinehart y Winston, Inc.

Bannon, E. (2004). La Salle: peregrino y fundador. Bogotá, Colombia: Relal.

Bautista, J. (2005). Vida del padre Juan Bautista de la Salle. Bogotá, Colombia: Relal.

Bautista, J. (2006). Vida del padre Juan Bautista de la Salle. Bogotá, Colombia: Relal.

Bautista, J. (2007). Vida del padre Juan Bautista de la Salle. Bogotá, Colombia: Relal.

Botrán, J. (2000). Por los caminos del evangelio. Madrid: Editions Du Signe.

Chacón, H. (2009). Educación y poder: visualizando la cotidianidad de las aulas. Cuenca, Ecuador. Talleres gráficos Universidad de Cuenca.

Chavaría, M. (2012). Educación en un mundo globalizado: Retos y tendencias del proceso educativo. México: Trillas.

EcuRed: Conocimiento para todos (2018). El estudio de valores desde la psicología: 179-187 artículos: obtenido de: [https://www.ecured.cu/El estudio de los valores desde la %C3%B3ptica psicol%C3%B3gica](https://www.ecured.cu/El_estudio_de_los_valores_desde_la_%C3%B3ptica_psicol%C3%B3gica)

Gallegos, S. (1986). Vida y pensamiento de San Juan Bautista De La Salle II Escritos. Madrid. La editorial católica. 836-857.

Goussin, J. (2003). La misión de la escuela cristiana. Bogotá, Colombia: Relal.

Harf, R, Azzerboni, D. (2014). Construcción de liderazgo en la gestión educativa. Buenos Aires, Argentina: Novedades educativas.

Hengemule, E. (2003). La Salle, lecturas de unas lecturas. Bogotá, Colombia: CMYK Diseño.

Hernández, R. (2007). Fundamentos de la metodología de investigación: Mc Grau Hill.

Infante, R. (2013). Universidad Iberoamericana: ciudad de México "Rasgos de la espiritualidad y pedagogía Lasallista que se pueden aplicar en la escuela pública" Tesis para obtener el grado de Maestro en Teología y Mundo Contemporáneo. Obtenido de: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015726/015726.pdf>.

Ley Orgánica de Educación Intercultural. (LOEI). (2011). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.

Loaiza, J. (2017). Liderazgo educativo y valores lasallistas. Obtenido de: https://docs.google.com/forms/d/15eI5n7cDR_rXnNU9qY8GZJkK4qH4WuGRSPmuHjuYJWU/edit#responses

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Educación de valores, Guía del formador: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/1_Guia_Formadores_Valores.pdf

Morales, A. (1990). Espíritu y vida: El ministerio educativo lasallista.

Munch, L. (2012). Liderazgo y dirección: El liderazgo del siglo XXI. México: Trillas.

Orellana, I. (2007). Repensar lo cotidiano. Loja, Ecuador. Universidad Técnica Particular de Loja.

Pérez, J. y Porto y Merino, M. (2012). Definición de fe. Obtenido de:

(<https://definicion.de/fe/>)

Ponce, R. (2008). Universidad Del Bío Bío. Facultad De Educación Y Humanidades Magister En Educación con mención En Gestión Curricular. "El Liderazgo Y Su Relación Con El Rendimiento Académico". Obtenido de: http://Cybertesis.Ubiobio.Cl/Tesis/2008/Ponce_R/Doc/Ponce_R.Pdf

Pont, B., D. Nusche y Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. Paris: OCDE.

Porret, M. (2014). Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. Madrid, España: Gráficas Dehon.

Rayas, L., Mscot, L., Reyes, S. Bolaños, J. Aguilar, I. (2012). Modelo de Gestión Educativa. Obtenido de: <http://univim-liderazgo.blogspot.com/2012/09/liderazgo-en-el-ambito-educativo.html>

Real, E. (2016). Manual de investigación para ciencias sociales y de la salud en grado y posgrado. Loja, Ecuador: EdiLoja Cía. Ltda.

Rojas, A. y Gaspar, F. (2006). Bases del liderazgo en educación. Santiago, Chile: Andros Impresores.

Seijo, C. (Julio-diciembre, 2009). Economía. Los valores desde las principales teorías axiológicas: Cualidades apriorísticas e independientes de las cosas y los actos humanos. 28 pp. 145-160 ISSN 1315-2467, Depósito legal pp: 198702me336. Sistema de Información Científica. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/1956/195617795007.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Certificación del EFQM a la U.E.P.H. Miguel De La Salle.

CODEFE ■



Committed to Excellence

Awarded to:

**Unidad Educativa
Hermano Miguel - La Salle**

September 2017

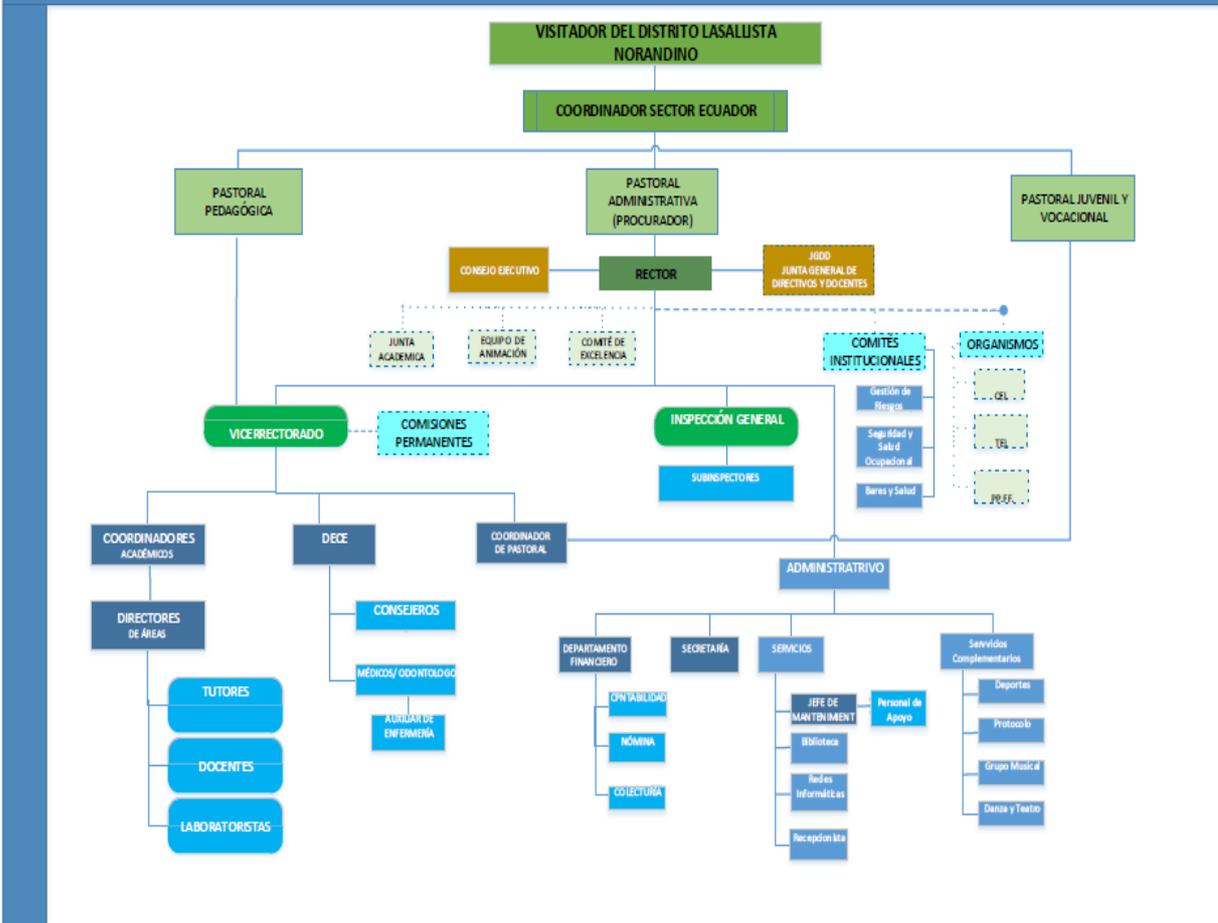
This certificate remains valid for 2 years.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Léon Tossaint', is written over a faint, stylized signature graphic.

Léon Tossaint
CEO, EFQM

Anexo 2. Organigrama Institucional

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR HERMANO MIGUEL DE LA SALLE



Anexo 3. Captura de pantalla de las encuestas aplicadas.

ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO, APLICADOS A LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

Autoridades *	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las autoridades toman decisiones con oportunidad.	<input type="radio"/>				
Las autoridades promueven el trabajo en equipo en la institución	<input type="radio"/>				
Las autoridades impulsan relaciones fluidas con familias, estudiantes y otros actores	<input type="radio"/>				
Las autoridades se preocupan por la formación continua del personal.	<input type="radio"/>				
Las autoridades garantizan resultados de su gestión	<input type="radio"/>				

Administrativos *	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El personal administrativo trata con respeto a los estudiantes	<input type="radio"/>				
Los administrativos apoyan a la gestión de las autoridades	<input type="radio"/>				
El personal administrativo ofrece un trato adecuado a los padres de familia	<input type="radio"/>				
El personal administrativo apoya en la gestión de los docentes	<input type="radio"/>				

Docentes *

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los profesores facilitan exitosamente el aprendizaje de los estudiantes	<input type="radio"/>				
Los profesores trabajan en equipos	<input type="radio"/>				
Los profesores comprenden los problemas integrales de los estudiantes	<input type="radio"/>				
Los profesores ofrecen un trato amable a los padres de familia	<input type="radio"/>				
Los profesores se involucran en el trabajo de la institución	<input type="radio"/>				

Estudiantes *

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los estudiantes son proactivos en sus labores académicas	<input type="radio"/>				
Los estudiantes trabajan en equipo	<input type="radio"/>				
Los estudiantes son colaborativos con la institución educativa	<input type="radio"/>				
Los estudiantes son creativos en su trabajo académico	<input type="radio"/>				

Padres de familia *

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Los padres de familia son colaborativos con las acciones de la institución	<input type="radio"/>				
Los padres de familia colaboran con la formación de sus hijos	<input type="radio"/>				
Los padres de familia asisten con puntualidad a los llamados institucionales	<input type="radio"/>				
Los padres de familia son considerados con la institución	<input type="radio"/>				

ENCUESTA SOBRE VALORES LASALLISTAS, APLICADOS A LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

Género *

- Masculino
- Femenino

¿Conoce usted los valores lasallistas? *

- Si
- No

Dentro de la Institución, se actúa en base a los valores lasallistas *

Sí

No

De los valores que identificó como lasallistas, elija al que considere mas importante *

Texto de respuesta breve

¿Con que frecuencia usted practica los valores lasallistas? *

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Usted practica diariamente la Fe Lasallista	<input type="radio"/>				
En la Unidad Educativa, usted practica el servicio lasallista	<input type="radio"/>				
Usted está comprometido con los valores lasallistas	<input type="radio"/>				
Usted es fraterno con sus semejantes	<input type="radio"/>				
Usted está de acuerdo con la práctica de la justicia en la Unidad Educativa	<input type="radio"/>				

¿De qué manera los diferentes integrantes de la comunidad educativa deberían vivir o poner en práctica, los valores lasallistas? *

	Autoridades	Administrativos	Docentes	Estudiantes	Padres de familia
Practicando con el ejemplo los valores	<input type="radio"/>				
Practicando la fraternidad	<input type="radio"/>				
Actuando con justicia	<input type="radio"/>				
Viviendo los valores como un llamado	<input type="radio"/>				
Comprometidos con la mision	<input type="radio"/>				
Inculcando a mis hijos	<input type="radio"/>				

Califique a los actores educativos en la práctica de los valores lasallistas. *

	Siempre practica	Casi siempre practica	A veces practica	Casi nunca practica	Nunca practica
Autoridades	<input type="radio"/>				
Administrativos	<input type="radio"/>				
Docentes	<input type="radio"/>				
Estudiantes	<input type="radio"/>				
Padres de Familia	<input type="radio"/>				