



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR
SEDE IBARRA**

ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO
EDUCACIONAL**

**Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa
Experimental Guadalupano, de la provincia de Pichincha, ciudad de Quito,
período 2010-2011**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Duran García, Lorena Alejandra

DIRECTOR: Franco Abad, Ximena del Pilar, Mg

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magíster

Ximena del Pilar Franco Abad

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano, de la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, período 2010-2011” realizado por Durán García Lorena Alejandra ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, octubre de 2014

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Lorena Alejandra Durán García declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de Maestría: Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano, de la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, período 2010-2011 de la Titulación Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo, siendo la Mg. Ximena del Pilar Franco Abad director (a) del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f.

Autor: Durán García Lorena Alejandra

Cédula: 1714298641

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a todas las personas que hicieron posible la realización del mismo. Directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y compañeras de trabajo, ya que con su ayuda y aportes ha sido más fácil poder realizarlo y espero que esta tesis sea de utilidad para la Unidad Educativa Experimental Guadalupeño de Quito, ya que ha sido un trabajo de mucho esfuerzo, tiempo y dedicación.

AGRADECIMIENTO

Quisiera agradecer principalmente a mi familia, por haberme apoyado siempre a seguir adelante con mis estudios. Han sido el pilar básico para poder realizar esta maestría y gracias a ustedes, creo que podré tener mejores oportunidades en la vida. Gracias por estar siempre a mi lado, por apoyarme y sobre todo por ser las maravillosas personas que son.

INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	5
1.1.La gestión: Concepto, importancia, tipos.....	6
1.2.Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo	9
1.3. Los valores y la educación.....	15
CAPÍTULO II: METODOLOGIA.....	24
2.1.Participantes (población total de docentes y estudiantes, la muestra seleccionada).....	25
2.2.Materiales e Instrumentos (describir el objeto y las partes de la encuesta, entrevista y observación de los instrumentos curriculares).....	26
2.3.Método y procedimiento (especificar qué métodos o método de investigación se aplicó.....	28
CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO.....	29
3.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en Liderazgo y valores.....	30
3.1.1. El manual de organización.....	32
3.1.2. El código de Ética.....	33
3.1.3. El Plan Estratégico.....	39
3.1.4. El plan operativo anual (POA).....	39
3.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI).....	42
3.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.....	46
3.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.....	46

3.2.1. Misión y visión.....	46
3.2.2. El Organigrama.....	47
3.2.3. Funciones por áreas y departamentos.....	49
3.3. El clima escolar y convivencia con valores.....	57
3.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	58
3.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.....	58
3.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.....	59
3.3.4. Dimensión comunitaria y valores.....	60
3.4. Análisis FODA.....	60
3.4.1. Fortalezas y debilidades.....	60
3.4.2. Oportunidades y amenazas.....	62
3.4.3. Matriz FODA.....	63
3.5. Resultados	65
3.5.1. De los directivos.....	66
3.5.2. De los Profesores.....	76
3.5.3. De los estudiantes.....	79
3.5.4. De los Padres de Familia.....	80
3.6. Discusión.....	83
CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES.....	89
PROPUESTA DE MEJORA.....	90
BIBLIOGRAFÍA.....	97
ANEXOS.....	100

RESUMEN

A través de los años el sector educativo ha ido poniendo cada día más énfasis, sobre la gestión basada en las escuelas, con la cual se ha podido llegar a la conclusión que el déficit que hay en las instituciones educativas se debe a la falta de gestión, liderazgo y valores que existe en las mismas.

Este estudio tuvo un gran porcentaje de realización puesto que se contó con el recurso humano, económico y material idóneo para llevar a cabo una investigación como la propuesta.

Finalmente, fue realizado en el marco de una investigación de carácter descriptivo, así como también con una investigación de campo, es decir a través de entrevistas y encuestas a los directivos, profesores, padres de familia y estudiantes de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, quienes sirvieron como base para la recopilación de los datos requeridos.

Ha sido una investigación objetiva, es decir se han tomado los datos, se los ha analizado, y se han propuesto conclusiones.

PALABRAS CLAVES: Instituciones, Gestión, Liderazgo, Valores, investigación, entrevistas, encuestas, recopilación, información, datos, conclusiones.

ABSTRACT

Through the years, the education sector has been putting more and more emphasis on school-based management, with which it has been concluded that the deficit is in educational institutions due to the lack of management, leadership and values that exist in them.

This study had a large percentage of realization, since it had the human, financial and material resources appropriate to carry out an investigation as the proposal.

Finally, it was done in the framework of a descriptive research, as well as a field research, through interviews and surveys to directors, teachers, parents and students of the Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, who served as a basis for collecting the required data.

It has been an objective investigation, it means that the information has been obtained, analyzed and conclusions has been proposed.

KEYWORDS: Institutions, Management, Leadership, Values, research, interviews, surveys, data collection , information , conclusions.

INTRODUCCION

La gestión educativa puede considerarse como la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos. Algunos autores y entidades la relacionan con los aspectos de las nuevas tendencias y transformación educativa, calidad total y uso de las tecnologías en su desarrollo.

Desde el punto de vista pedagógico la gestión, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa.

Al hablar sobre la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito se puede decir que ésta siempre se ha visto en la responsabilidad del mejoramiento permanente del aprendizaje de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros activos de una sociedad. Así como además favorecer su calidad de vida y prepararlos para su futuro laboral.

En la Institución, no se ha realizado anteriormente otro tipo de investigación relacionada a este tema, por lo que este trabajo es de gran ayuda para la misma, porque aportará ideas y planteamientos de trabajo con el fin de mejorar la Gestión, liderazgo y valores de la misma.

Este trabajo realizado puede ser de gran importancia para los gerentes educativos, directores, subdirectores, coordinadores de departamentos, evaluadores, entre otros, debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que refleja con seriedad, validez y confiabilidad la situación que vive la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito con respecto al título planteado: Gestión, Liderazgo y Valores.

Es evidente que la situación de liderazgo ha tomado en estos últimos tiempos una perspectiva totalmente nueva e innovadora; no se habla más que de administrar, ni inspeccionar, sino de animar, proyectar, motivar e involucrar a que todos seamos líderes en cualquier aspecto; en este caso educativos.

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

Se presenta una marcada acentuación al aprendizaje, a las organizaciones que aprenden, que cambian y se adaptan permanentemente a las situaciones sociales y a los retos de las nuevas tecnologías.

Al referirme a los objetivos que tuvo esta investigación, quisiera mencionar como primordial al hecho de poder determinar la importancia de La Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración de La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.

Así también debo mencionar objetivos específicos que tuvo la misma:

- Determinar el tipo de liderazgo, gestión y valores que prevalece en los directivos y docentes de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.
- Determinar el nivel de desempeño de los docentes de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.
- Correlacionar el tipo de liderazgo, gestión y valores prevaleciente en los Directivos y Docentes de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.
- Mejorar la práctica de gestión, liderazgo y valores a través de la creación del Proyecto PGESLIVA.
- Convocar la participación de los agentes educativos, directivos, docentes, alumnos, padres de familia de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.
- Diseñar estrategias innovadoras de aprendizaje de la gestión, liderazgo y valores.
- Desarrollar las competencias necesarias para gestionar el cambio.
- Identificar el problema, objetivo, potencial de mejora, orientando una acción que permita identificar las causas y soluciones posibles.
- Presentar el presente proyecto a la institución para su posible aplicación.
- Construir un mejor clima institucional mediante el fomento de la práctica de Gestión, liderazgo y valores.
- Conformar y capacitar promotores de la difusión de la práctica de la gestión, liderazgo y valores.

Por esto quisiera concluir esta parte de mi tesis invitando a todos quienes crean que dicha investigación podría ayudarlos a analizar otras instituciones educativas con respecto a la Gestión, Liderazgo y Valores de las mismas. Al ser este tema de gran importancia pienso que sería de ayuda en todo centro educativo; que tanto Directivos, como Personal Docente, Administrativo y Estudiantes se informen sobre el mismo y sepan cómo deben ayudar cada uno de ellos/as para que la Entidad Educativa se desarrolle correctamente.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1.La gestión: Concepto, Importancia, Tipos.

La gestión educativa puede considerarse como la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos. Algunos autores y entidades la relacionan con los aspectos de las nuevas tendencias y transformación educativa, calidad total y uso de las tecnologías en su desarrollo. (Ezpeleta, Justa y Furlan, 1992: 141). Una buena gestión educativa enriquece y favorece los procesos pedagógicos con el fin de responder las necesidades educativas de una Institución.

Podemos también definirla como el conjunto de acciones relacionadas entre sí que desarrolla el equipo docente y administrativo de un centro educativo, un distrito o una instancia nacional para promover y posibilitar el logro de sus propósitos en/con/ para la comunidad educativa.

Gracias a la gestión educativa podemos llegar a definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos dentro de una institución.

Además, una correcta gestión permite que todos los actores institucionales estén comprometidos al desarrollo continuo de la organización, así como también al fijarse metas comunes para que todos tengan un mismo fin u objetivos.

El desafío de la gestión educativa está en dinamizar los procesos y la participación de los actores que interviene en la acción educativa. (INTEC, 2002: 105)

Todas las organizaciones que muestran una gestión organizacional enfocada en las personas permiten a estas sobresalir de las demás. (Aguilera, 2004:104)

Es muy importante el tipo de gestión que se preocupa principalmente por el beneficio de las personas o por el bien del factor humano, ya que gracias a este, una organización, sea esta de cualquier índole podrá salir adelante. Es decir, que si nuestra preocupación, no abarca como tema principal el factor humano, nuestra empresa no tendrá los mejores resultados.

Desde el punto de vista pedagógico, la gestión promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto. Es decir que la gestión puede llevar al mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formar personas íntegras que puedan en un futuro servir y aportar a la comunidad.

La gestión educativa debe presentar un perfil integral y coherente, además debe definir desde un comienzo los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos. Además debe definir las acciones para extraer ventajas a futuro, es decir debe tomar en cuenta tanto a las oportunidades y amenazas, como también los logros y problemas de la Institución. Y finalmente y no menos importante debe tener claro y definido el servicio educativo que se ofrece.

Al hablar sobre la importancia de la gestión, puedo decir que esta es indispensable en cualquier lugar, es decir una gestión eficaz y correcta debe que tener como centro de su quehacer al ser humano, una buena gestión hoy, tiene que ver con personas que interpretan diferentes papeles en el quehacer organizacional afectando el desempeño de ella.

Un factor muy importante dentro de la gestión, es el saber que podemos contar con personas dispuestas a mejorar cada día, personas dispuestas a trabajar por el bien y para el bien de la organización, personas que se comprometan con la labor de la organización, en fin personas que no sólo busquen llevar su sueldo cada mes, sino personas que busquen el bienestar de toda la institución.

Como parte de la gestión Educativa se pueden identificar tres grandes tipos o procesos interrelacionados entre sí, y estos son los siguientes:

Gestión de Proyectos: Todo programa educativo, es producto de un proyecto institucional, que responde a necesidades específicas de la sociedad. Por lo tanto es importante y necesario partir de la gestión de proyectos, ya que esta indica si se ha alcanzado el objetivo en un plazo determinado. Es decir nos planteamos algo, realizamos un proyecto sobre la idea que tenemos y después observamos si tuvo el éxito deseado. Este proyecto incluye la organización y administración de recursos humanos, infraestructura tecnológica, estimación de costos, tiempo de realización, aspectos pedagógicos, comunicaciones, entre otros.

Para la realización de un proyecto a través de la Gestión de Costos es necesario cuestionarse también si van a haber posibles inconvenientes que pudieran surgir en la implementación de las decisiones. Y además se deben realizar actividades como Seleccionar y evaluar al equipo de trabajo y redactar informes sobre los avances del mismo.

Gestión de aprendizaje: Este tipo de gestión se encarga de la parte didáctica, es decir todo lo que se relaciona con las necesidades académicas para que el docente enseñe y el estudiante aprenda.

En la gestión de aprendizaje se debe tratar de implementar los programas educativos a través del uso de la tecnología la misma que ayuda a la enseñanza, además contar con el material didáctico adecuado para cada tipo de aprendizaje, es decir si sería el caso de educación presencial, hacerlos con los textos correctos, etc. En cambio, si es educación a distancia materiales que apoyen a las experiencias de aprendizaje como por ejemplo el uso de la tecnología para que exista una interacción entre los estudiantes y sus asesores, o tecnología para el trabajo colaborativo como a través de la creación de blogs. (Learning Management System) se permite que la gestión de aprendizaje se planee y organice más fácilmente con el uso de la computadora e Internet.

Gracias a las nuevas tecnologías y a softwares diseñados especialmente para ser utilizado con una computadora en los procesos de enseñar y aprender, podemos lograr que la gestión de aprendizaje sea beneficiosa.

A través del paso del tiempo se ha podido lograr que la enseñanza sea más dinámica e interactiva, con respecto por ejemplo a softwares educativos, estos se caracterizan por ser altamente interactivos, a partir del empleo de recursos multimedia, como videos, sonidos, fotografías, diccionarios especializados, ejercicios y juegos que apoyen en las funciones de evaluación y diagnóstico.

Gestión Administrativa: Este tipo de gestión permite la interrelación entre los procesos de la gestión de proyectos y la del aprendizaje.

La gestión administrativa se basa en la racionalización de los recursos humanos, los apoyos financieros, la calidad de los servicios educativos que ofrece la institución para apoyar a los diferentes programas y cumplir con el trinomio costo-plazo-calidad.

En conclusión, para garantizar la calidad en los servicios y programas educativos es indispensable que las instituciones educativas cuenten con un modelo de Gestión Educativa donde la planeación, ejecución y evaluación sean un ciclo de continuo mejoramiento, apoyado con operaciones de dirección, liderazgo y participación de todos los involucrados en los procesos de gestión, además que asuman de manera solidaria su labor educativa, regulada por relaciones armoniosas, con una comunicación permanente y una actitud positiva ante el trabajo. Esto será posible si el cuerpo docente se apropia de los objetivos institucionales, se prepara académicamente y se forma en diferentes aspectos de la gestión.

1.2.Liderazgo Educativo: Conceptos, tipos, características de cada tipo.

El Liderazgo impulsa a preocuparse no tan solo de que se hagan ciertas cosas que convienen a la organización para que sea eficaz, ni tampoco que esas cosas sean más o menos atractivas para las personas que han de realizarlas. El líder busca sobre todo que las personas actúen por motivación trascendente. (Aguilera, 2004: 104)

Los líderes no nacen, llegan a serlo, a través de sus esfuerzos personales, a través de un largo proceso en el que van adquiriendo la difícil capacidad de darse a los demás, trascendiendo su propio egoísmo. (Aguilera, 2004: 105)

El liderazgo, como actuación propia del líder, supone un intento por descubrir una serie de relaciones entre las personas de una organización o institución: en este sentido incorpora, tanto elementos románticos, como otros referidos a los efectos que los líderes tienen en nuestro mundo social y natural. Con todo, la realidad es que se trata de uno de los vocablos más escurridizos y peor comprendidos.

La función de liderazgo en el ámbito de una institución educativa puede ejercerse desde diversas posiciones y órganos de intervención.

En este sentido, analizamos a continuación los siguientes ámbitos de liderazgo: el consejo escolar, el equipo directivo, la función unipersonal directiva de centro y la de profesor.

Liderazgo del Consejo Escolar: El Consejo Escolar es un órgano de gestión del centro educativo que se constituye por representantes de profesorado, de padres, de alumnos, del ayuntamiento y del personal no docente. Se trata de un órgano que cuenta con participación profesional, social y política de la comunidad Educativa y del área geográfica en que se ubica la institución Educativa.

El Consejo Escolar asume funciones que afectan prácticamente a toda la vida del centro: Puede hacer las siguientes funciones:

- Establecer las directrices para la elaboración del proyecto educativo del centro, aprobarlo y evaluarlo.
- Elegir al director del centro y en su caso y previo acuerdo a sus miembros adoptado por mayoría de dos tercios, proponer la revocación del nombramiento del director así elegido.
- Decidir sobre la admisión de alumnos.

-Aprobar el reglamento de régimen interior del centro, así como resolver los conflictos e imponer las correcciones con finalidad pedagógica.

-Aprobar el presupuesto del centro y la ejecución del mismo.

-Aprobar y evaluar la programación general del centro y de las actividades escolares.

Analizar y valorar el funcionamiento general del centro.

Liderazgo del Equipo Directivos: Constituye un órgano de dirección colegiada en el que se integran los órganos unipersonales responsables del funcionamiento del centro. Un equipo profesional constituido a partir de la participación técnico-especializada dentro del ámbito de la propia institución educativa.

En cierto modo, constituye el “núcleo dominante” de la escuela y ocupa una posición estratégica en relación a todas las funciones que ocurren dentro de este ámbito institucional (Lorenzo, M., 1995: 257-8), pero su influencia será en cierto modo contrarrestada por la acción de otros “núcleos influyentes”, donde se incluirán otros órganos de gobierno y de participación.

Las funciones a desempeñar por el equipo directivo cabe agruparlas en torno a las siguientes áreas de gestión (Gento, S., 1994: 157-158):

-Producción de resultados: aprovechamiento de los recursos del centro para el logro del mejor producto educativo, a través de procesos adecuados de carácter didáctico-educativo.

-Gestión económica: mediante la previsión, distribución y justificación económica.

-Organización de recursos humanos: a través de la intervención en la organización, gestión y motivación de los profesionales que trabajan en el centro, especialmente dos docentes.

-Investigación y desarrollo: aglutinando y promoviendo las inquietudes innovadoras del centro, y facilitando, en lo posible, las ayudas externas.

-Tratamiento administrativo: tomando parte activa en la gestión burocrática interna del Centro, e interviniendo en las relaciones de la institución con otras instancias externas, como la administración educativa, autonómica o local u otros sectores.

Liderazgo pedagógico del Director del Centro: Un Centro educativo ha de contar con la emergencia de un liderazgo activo y personalizado centrado en la figura del director del centro.

Liderazgo pedagógico del Profesor: El profesor en el ámbito de su actuación en el aula, ha de actuar también como un auténtico líder promotor de la actividad formativa en sus alumnos. Debe realizar las siguientes funciones: Diseñar proyectos formativos, promover un clima de seguridad incentivadora, facilitar fuentes de información, sugerir materiales didácticos, proveer de tecnología educativa, seleccionar experiencias formativas, orientar procesos de formación, evaluar el proceso formativo, arbitrar acreditaciones.

Pero no se puede hablar del liderazgo educacional sin dejar de nombrar a las dimensiones del liderazgo, o a su vez las dimensiones de las escuelas eficaces, y probablemente la de Mackenzie integra tres grupos de dimensiones:

Dimensiones de liderazgo: Los elementos principales de esta dimensión son: a) clima positivo, b) actividades con objetivos claros, alcanzables y relevantes, c) autonomía del profesor en la organización del aula y toma de decisiones y d) perfeccionamiento del profesorado para la mejora de la enseñanza. Los elementos facilitadores de la misma: a) consenso sobre valores y objetivos, b) adecuada planificación y coordinación, c) estabilidad del staff básico y d) apoyo de la administración educativa para la mejora de la escuela.

Dimensiones de eficacia: Los elementos principales de esta dimensión son: a) expectativas altas respecto al rendimiento académico, b) recompensas visibles para la excelencia, c) actividad cooperativa, d) participación de todo el staff en la mejora de la escuela, e) autonomía y flexibilidad para implementar una organización adaptativa, f) niveles apropiados de dificultad para las tareas de aprendizaje y g) interacción personal entre el profesorado y el estudiantado. Y sus elementos facilitadores: a) énfasis en el estudio y en los deberes escolares, b) control positivo, c) estrategias para evitar la no promoción de los alumnos y d) disminución del énfasis en el agrupamiento estricto de los estudiantes por capacidades (interacción con compañeros más aventajados).

Dimensión de eficiencia: Los elementos principales de esta dimensión son: a) utilización efectiva del tiempo de instrucción, b) escuela y aulas ordenadas y disciplinadas, c) diagnóstico, evaluación y feedback permanentes, d) actividades de aula muy estructuradas, e) ordenación de la instrucción según el contenido a cubrir y f) énfasis del centro educativo en su totalidad sobre las habilidades básicas y sobre las de orden superior. Y sus

elementos facilitadores: cantidad y variedad de oportunidades de aprendizaje. (Martín-Moreno Cerillo, 2006: 126-127)

En la Dimensión del Liderazgo el autor se refiere a el consenso de valores y es así como podemos observar la importancia de la enseñanza de los mismos. Es decir el problema no está en lo que se enseña, sino más bien en lo que está dejando de enseñar. El dejar a un lado la enseñanza en valores es lo que convertirá a las escuelas en excelentes o deficientes.

No obstante, el propio Mackenzie subraya el relativo valor de este análisis molecular sobre las escuelas eficaces, reclamando un enfoque etnometodológico para la mejora de la escuela. Insiste en que cada centro educativo desarrolla una cultura específica.

“Los directores, profesores y los restantes participantes en la mejora de los centros educativos difieren en la percepción de los mismos resultados.... El éxito escolar significa diferentes cosas para los diferentes actores en escena” (Mackenzie).

Hay que señalar además que las dimensiones que se atribuyen a las escuelas eficaces – en general bastante consistentes – obtenidas a partir de la revisión de estudios e investigaciones. Por su parte, Deal ha advertido un conjunto de semejanzas entre los centros educativos eficaces y las culturas organizativas fuertes:

Valores compartidos. En las culturas organizativas fuertes la cultura integra valores compartidos y consenso sobre las estrategias. En las escuelas eficaces existe una cultura organizativa o ethos coherente; acuerdo en cuanto a objetivos instructivos, valores y estrategias.

Liderazgo. En las culturas organizativas fuertes se otorga gran importancia al director/a (héroe o heroína que encarna los valores esenciales de la organización). En las escuelas eficaces se enfatiza la importancia del director/a como líder.

Fuertes convicciones. En las culturas organizativas fuertes se observa que creencias compartidas ampliamente se reflejan, también ampliamente, en prácticas o rituales distintivos. En las escuelas eficaces se detectan fuertes convicciones compartidas sobre la enseñanza y el aprendizaje.

Ejemplificación de conductas. En las culturas organizativas fuertes, algunos miembros son considerados héroes o heroínas situacionales que representan los valores de la

organización. En las escuelas eficaces. Profesores con posiciones de responsabilidad son considerados modelos por el alumnado.

Perfeccionamiento de la propia institución. En las culturas organizativas fuertes tienen lugar periódicamente rituales de aculturación y renovación cultural. En las escuelas eficaces se lleva a cabo, también periódicamente, entrenamiento del staff en el propio centro.

Planificación institucional. En las culturas organizativas fuertes se realizan potentes rituales para modificar los valores básicos de la institución. En las escuelas eficaces se llevan a cabo, con el mismo objetivo, reuniones para planificación y resolución de problemas.

Clima. En las culturas organizativas fuertes existe un equilibrio entre innovación y tradición, y entre autonomía y autoridad. En las escuelas eficaces existe una atmósfera de orden sin rigidez.

Participación. En las culturas organizativas fuertes se promueve una extensa participación en rituales culturales. En las escuelas eficaces se instaura la participación conjunta en la toma técnica de decisiones. (Martín-Moreno Cerillo, 2006: 126-128)

Diferencias entre Directivo y Líder

DIRECTIVO

Un directivo es el máximo exponente del trabajador del conocimiento. Debemos asumir la necesidad de gestionar con inteligencia nuestra carrera profesional añadiendo elementos que aporten valor para las instituciones a las que servimos.

En pocas palabras, los directivos deben ser personas que posean un tipo de liderazgo transformacional para llevar y mantener a su equipo en la cima, deben además sentirse obligados y comprometidos con los valores educativos, así como también lo están las empresas, obligadas a capacitarse periódicamente. Sólo así lograremos la permanencia en el escalafón y el éxito profesional.

El rol del directivo es el de lograr calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita lograr un equilibrio entre todos los miembros, así como también el de anticipar muchas veces posibles soluciones a posibles problemas que en algún momento se puedan presentar. En este caso el liderazgo le servirá al directivo para guiar a los miembros de su equipo dándoles pautas y dejando que expresen libremente sus habilidades,

motivándoles siempre en su quehacer, para que no decaigan ante cualquier obstáculo que se les presente, corrigiendo en forma justa los errores y por supuesto manteniendo orden, respeto, armonía y una efectiva comunicación

LIDER

Entendemos que líder es aquella persona capaz de provocar la liberación, desde dentro, de la energía interior de otros seres humanos, para que éstos voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz y confortable posible, las metas que dichos seres humanos se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos entre quienes conviven. (Gento, S., 1994: 157-158):

Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciable en el líder, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre éste y los miembros de la agrupación.

La condición de líder de un determinado individuo dentro de un colectivo descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo.

También podemos hablar sobre el líder directivo como tal, este debe ser consciente de la importancia de su función en el ejercicio de la autoridad y tener claros algunos conceptos como la jerarquía de autoridad, la unidad de mando y la delegación en una institución educativa.

Debe saber cuál es su papel principal en una institución educativa, ser un buen director y además el mejor líder, que guíe a los miembros de la misma.

Son muchos los directivos que confunden el papel del líder con el papel de directivo. Aparentemente parece una discusión contemporánea sin embargo sus orígenes están en un artículo publicado por Abraham Zalenick en 1977. Su artículo desencadenó una gran controversia, que ha durado hasta hoy en día. Sostuvo que mientras los líderes eran más activos y creativos, los mandos eran más reactivos y estaban focalizados en dar respuesta a las ideas generadas. Durante la década de los ochenta y noventa, son numerosos los autores que consideran que existen diferencias entre ambos conceptos.

Warren Bennis es uno de los autores que más tiempo ha dedicado a estudiar este fenómeno del liderazgo y que diferencia ambos conceptos con claridad. Bennis estableció las siguientes diferencias: "el directivo administra, el líder innova. El directivo es una copia, el líder es un original. El directivo mantiene, el líder desarrolla. El directivo se centra en los sistemas y la estructura; el líder se centra en las personas. El directivo se basa en el control; el líder inspira confianza. El directivo tiene un punto de vista cortoplacista, el líder

tiene una perspectiva a largo plazo. El directivo pregunta cómo y cuándo, el líder pregunta qué y por qué..... El directivo inicia; el líder origina. El directivo acepta su status quo; el líder lo cambia.....”

Diez años después de la primera aportación de Bennis (1989), Zalenick argumentó que los directivos y los líderes “son dos tipos de personas muy diferentes. Los objetivos de los directivos surgen de la necesidad más que del deseo: son excelentes haciendo desaparecer conflictos entre individuos o entre departamento, calmando a las partes mientras aseguran que los negocios diarios de la organización se llevan a cabo. Por otra parte los líderes adoptan actitudes personales y activas respecto a los objetivos. Buscan las oportunidades y recompensas potenciales que están a la vuelta de la esquina, inspirando a los subordinados e impulsando el proceso creativo con su propia energía. Sus relaciones con los empleados y compañeros de trabajo son estrechas y, en consecuencia, su entorno laboral es a menudo caótico”. Las diferencias fundamentales hacen referencia a la forma de orientarse hacia los objetivos, la concepción del trabajo, sus relaciones con los demás y las características de personalidad de cada uno de ellos. Desde entonces hasta ahora, se han criticado los intentos de diferenciar y confrontar ambos conceptos. Pues los buenos directivos evolucionan y terminan siendo buenos líderes, y normalmente la mayoría de los líderes efectivos son buenos directivos. (Palomo. 2008: 17-18)

1.3.Los valores y la educación.

Para poder explicar sobre este aspecto, primero he comenzado con una frase sabia de José Martí, la cual creo que describe en forma clara la definición de los valores y la educación.

“El fin de la educación no es hacer al hombre rudo, por el desdén o el acomodo imposible al país en que ha de vivir, sino prepararlo para vivir bueno y útil en él”

José Martí. (Yugo y Estrella, 2005: 133),

Esta corta frase me gustó mucho y me parece muy sabia, ya que principalmente lo me dejó como mensaje es que para ser buenas personas, en todo sentido de la palabra, debemos tener una educación. Y obviamente al tener una educación, deberíamos también adquirir valores para que esta sea de calidad.

Al referirme a los valores, puedo decir que es algo valioso que queremos que se produzca en los educandos, en nuestros hijos, hermanos, en fin en todas las personas. No cabe un discurso en educación sin que necesariamente, de un modo explícito o implícito, estén presentes los valores.

De otro modo, no habría un acto educativo. Tendríamos en todo caso, aprendizajes de “algo”, pero desde luego no estaríamos ante acciones educativas.

En todas las épocas se ha hablado –de un modo u otro- de los valores. Sin embargo, difícilmente logramos ponernos de acuerdo sobre qué son y cuáles son éstos, pues lo cierto es que a lo largo de la historia todos los pueblos han considerado valiosos sus descubrimientos, sus costumbres, su arte, su religión, su “forma de vida”, etcétera.

¿En qué se nota que una persona, una familia o un pueblo, “tiene” valores?

Los valores se notan, entre otras cosas, cuando:

Se hacen rendir los recursos materiales y se es productivo.

Existen lazos y manifestaciones afectivas positivas entre los sujetos.

Se gusta del orden, la limpieza y la armonía en el lugar donde se vive.

Se busca la paz y el progreso del grupo.

Se reconoce la existencia de un Ser Supremo.

Se aprecia y se cuida la salud del cuerpo.

Se da espacio al estudio y al descubrimiento científico.

Se identifican las conductas del bien y se diferencian del mal.

Se favorece la contemplación y expresión artística.

Todo esto tiene algo en común: es para bien de la persona, de la familia, del grupo social. Por tanto, el valor se identifica con el bien en algún sentido. Así pues, es valioso lo que es bueno, lo que es para bien de algo o de alguien. (Chavarría. 2007: 58)

Por ello pedagógicamente hablando, se puede decir que los valores son “fuente de perfeccionamiento humano”, realidades sentidas y apetecidas por la perfección que guardan en sí mismos; perfecciones que pueden comunicarse al hombre. (Gómez. 2001: 126).

Metafísicamente hablando se ha llegado a distinguir entre bienes y valores, entre los valores y los objetos o sujetos en los cuales se manifiesta el valor. (Scheler. 2001: 66-67). Se trata entonces de cualidades añadidas al ser, pero que al perfeccionarle son algo en ese ser.

Todo ser, sabemos, está compuesto por sustancia y accidentes. La sustancia hace referencia a su esencia y los accidentes a rasgos particulares de su existencia. Partiendo

de lo anterior, los valores serían cualidades accidentales a los seres, rasgos positivos que particularizan su sustancia. Pero surge de inmediato un problema que hay que resolver: cada persona vale, de manera única e irreplicable, por el hecho de ser, es decir, por su esencia humana. La “dignidad humana” hace referencia al valor de todo ser humano independientemente de sus cualidades y defectos.

Más aún, todo ser-animal, vegetal, mineral-vale (de acuerdo con su jerarquía de los seres) independientemente de sus características accidentales, pues tiene una razón de ser en el ecosistema y en el universo.

Partiendo de lo anterior, los valores son el ser; están en él como rasgos que trascienden el ser mismo; son propiedades del ser. Dicho de otro modo, el valor se ancla en el ser y, como afirma W. Brugges, “anclar en el ser significa justamente afianzar su carácter absoluto”. (Brugges. 1988: 556)

López de Llergo, señala que: “Valor es toda perfección real o posible que procede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente”. (López de Llergo. 2000: 34)

El bien, la verdad y la belleza son, entonces propiedades trascendentales del ser; en tanto que el mal la imperfección y el error son, en este sentido, carencia de ser.

Tratándose del ser humano se observa que, al desarrollar y expresar su ser, su valor, se “matiza” de diferentes formas, en función de las necesidades que satisface, de las actividades que realiza y de las facultades de su naturaleza que pone en juego y perfecciona. (Chavarría. 2007: 59).

De este modo, el ser del hombre se expresa de diferentes formas, en esferas de valor, es decir, en tipos de manifestaciones del valor de la persona humana, de acuerdo con los rasgos de su naturaleza, desde lo más corpóreo (o material) hasta lo más espiritual y, a partir de ello, al plano sobrenatural.

Ahora bien, estas esferas de valor poseen ciertas características fundamentales:

Son armonizables. Se enlazan unos valores con otros, integrando un solo perfeccionamiento, el de la persona. Coexisten en el proceso de perfeccionamiento humano, siendo posible un equilibrio entre ellos; no se dan aisladamente, ni es preciso renunciar a unos para desarrollar otros.

Son inagotables. La cima de cada esfera de valor es infinita, no tiene límite. Los valores nunca se acaban. Cualquier persona u objeto valioso en algún sentido puede serlo más. El hombre es un ser perfectible, no perfecto.

Son objetivables. Se manifiestan en hechos, personas y situaciones concretos; pueden conocerse.

Son universales. Son, independientemente de que sean o no captados. Son asequibles a todo hombre, y valen para todos (aunque algunos sujetos no los reconozcan).

Son jerarquizables. Entre las distintas esferas de valor cabe cierta subordinación. Pueden ordenarse en virtud del grado de perfección que proporcionan al hombre. Esto último es – pedagógicamente hablando-, el criterio que hace objetiva la jerarquización, ya que algunos valores perfeccionan más la parte corporal del ser humano, mientras otros perfeccionan más el espíritu, y otros más lo perfeccionan integralmente.

Finalmente, cabe una óptica más para estudiar los valores: la de la “axiología formal”, de Robert S. Hartman, según la cual, atendiendo a un objetivismo axiológico, los valores son el cumplimiento de la intensidad de un concepto. Esto indica que cada ser vale en la medida en la que se acerca o cumple las características de su propio concepto. Hartman plantea “el axioma del valor que define bueno como un término lógico, a saber, el predicado de cualquier sujeto que cumple la comprensión de su concepto. (Hartman: 227).

Por ejemplo, una silla coja “vale menos” como silla que una silla firme con todas sus patas; una fórmula “vale” en la medida en que la representa fielmente lo que quiere representar y, para valorar el comportamiento humano, tendríamos que referirnos al ejercicio de ciertos papeles, por ejemplo: un portero impuntual “vale” menos como portero que un portero puntual, un profesor motivante “vale más” como profesor que otro apático y aburrido.

Esta forma “lógica” de valorar los seres y las circunstancias es sólo válida y útil en su campo: el del razonamiento lógico que parte de lo existencial; pues en el terreno del ser el valor está, en su esencia; los valores son propiedades del ser. (Chavarría. 2007: 61)

¿Moda o Realidad?

En la última década del siglo XX y primeros años del siglo XXI, se ha visto el surgimiento en la sociedad de un boom de los valores; somos protagonistas del “retorno a los valores” en distintos órdenes de la vida y en distintas latitudes del planeta.

Es común hoy en día que las escuelas y empresas hagan explícito el “ideario” educativo o laboral que inspira su trabajo, y que por medio de carteles pongan por escrito y a la vista: la misión, la visión y los valores en ellas implícitas. Así, algunas empresas y colegios seleccionan al personal más por los valores que aceptan y manifiestan, que por sus capacidades técnicas aludiendo a que una persona “valiosa” siempre lo será para la

empresa, pues será leal a la misma y pondrá su mejor esfuerzo; las capacidades técnicas podrá desarrollarlas en el trabajo, pero la moral la trae, casi como una herencia, del ambiente familiar. (Chavarría. 2007: 63)

Es por esta razón que es tan importante enseñar valores dentro del hogar y desde que los niños/as son pequeños/as. Para que aunque vayan a escuelas donde la enseñanza de valores no tenga tanta importancia, igual ellos, puedan sentirse orgullosos de tenerlos y así enseñar a su vez a promoverlos en donde se encuentren.

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

Tal vez a nivel mundial los índices de corrupción sean cada vez mayores; las distintas sociedades han experimentado en carne propia lo que es sufrir robo, la desestabilización económica, los crímenes de Estado, lo cual les lleva finalmente a reconocer que “los 10 mandamientos” siguen siendo vigentes, y a pugnar por la educación en valores.

Para los educadores (padres o profesores), los valores son un tema insoslayable; pugnar por “la educación en valores” no es una moda, sino la esencia misma de la acción educativa. La educación, o es “en valores” o no es tal, pues los valores son el contenido de la educación.

Para educar en los valores hace falta conocerlos bien y habilitarse en la metodología apropiada para ello; es decir, partir del conocimiento firme de aspectos axiológicos básicos y, así posteriormente, profundizar en directrices prácticas que permitan que la educación sea lo más auténtica e integral posible.

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

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

Valores y Virtudes.

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

Las virtudes son “hábitos operativos buenos” (Isaacs. 1995:40), es decir manifestaciones regulares de la conducta humana que tienden o aspiran al bien. Las virtudes no se explican en abstracto, sino encarnadas en sujetos y manifestadas en conductas específicas de éstos.

Como explica López de Llergo, “La palabra virtud proviene del vocablo latino virtus: de vir, varón y vis, fuerza. Encierra la idea de fuerza y vigor. Proviene también del vocablo griego areté, que expresa la idea de perfección, mérito o cualidad”. (López de Llergo: 140).

Las virtudes son, entonces, hábitos de conducta humana que apuntan a la perfección, y que suponen fuerza y vigor para gestarse y mantenerse.

Considerando esto desde el punto de vista pedagógico, se puede decir que los valores son la meta (el fin objetivo de los mismos), y las virtudes son medios operativos a la vez que sucesivos logros en el gradual proceso de hacerlos propios.

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

“Los valores a diferencia de los hábitos buenos o virtudes, son toda perfección y razón de ser que dependen de la naturaleza de cada ente.

Ahora bien, así como los valores se contraponen los antivalores (por ejemplo, al amor se contraponen el odio), a las virtudes se interponen los vicios (por ejemplo, a la valentía se contraponen la cobardía).

En el terreno de la acción educativa, la educación en los valores y la educación en las virtudes se identifican porque convergen en la misma praxis pedagógica, que por esencia apunta a la perfección o plenitud humana, pero se diferencian y complementan en el terreno de la especulación, de la teoría pedagógica.

Los valores se descubren, se perciben, se apetecen y se asimilan, en la medida en la que el sujeto los reconoce, los acepta, se deja atraer y se compromete vitalmente con ellos. Las virtudes se desarrollan, se manifiestan y se mantienen operativamente, en la medida en la que la persona concreta se decide, se esfuerza y persevera en una buena conducta. (Chavarría. 2007:67)

Por lo tanto, la educación en los valores es nuestra tarea y nuestro compromiso por toda la vida. Lo importante será aprender a integrar todos los valores, para que podamos a su vez transmitirlos a nuestros alumnos/as.

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

Se trata de conseguir, a través de la integración de todas las influencias educativas, el perfeccionamiento integral del ser humano; es decir, su mejora, madurez y plenitud progresiva en todas sus capacidades, en todas sus facultades, la asimilación de todas las esferas de valor.

Los modos o formas de abordar la acción educativa pueden ser muy variados, pero en todos los casos habrán de considerar básicamente los siguientes tres principios:

1. El ejemplo de los educadores como punto de partida, con el fin de ser reflejo vivo (aunque imperfecto naturalmente) de los valores en lo que se desea formar.
2. La convicción vs. La imposición, como propósito que se desea lograr, pues los valores pueden proponerse pero nunca imponerse.
3. La formación de la voluntad como medio sustancial, pues el perfeccionamiento humano es decisión y tarea personal.

Ejemplo, convicción y voluntad son tres cauces concretos pero complejos para la educación en los valores. El ejemplo supondrá esfuerzo y vocación por parte de los educadores; la convicción requerirá el esfuerzo intelectual por parte de educadores y educandos; y la voluntad precisará que desde la infancia el educando posea una formación en las virtudes humanas.

Finalmente, lo fundamental para la educación en valores será entender cada vez más a fondo qué son los valores y cuáles son las esferas axiológicas en las que se manifiestan para el desarrollo humano, apuntar al perfeccionamiento integral del hombre como finalidad última, y perseverar en el ejemplo vivo como marco de referencia motivador y en la formación de la inteligencia y de la voluntad como instrumentos clave en la permanente conquista de la CIMA de cada una de las esferas de valor. (Chavarría.2007:70)

Es claro que si no es a partir de los valores, no hay posibilidad alguna de llevar a cabo un proceso educativo, porque no existe el hombre biológico, desnudo de cultura, es decir, de valores desde los cuales exige ser interpretado. (Ruiz y Vallejos, 2001: 14)

No pocas veces los profesores se sienten perplejos ante unos contenidos de enseñanza, como son los valores que se escapan de los métodos o técnicas habituales en su trabajo profesional. Otras pretenden aplicar al ámbito de los valores la misma metodología de enseñanza que utilizan para la historia o geografía. Y, obviamente, constituyen ámbitos distintos, y por lo mismo exigen actuaciones también distintas. Enseñar valores no es enseñar geografía e historia, matemáticas o lengua. (Ruiz y Vallejos, 2001: 29)

Muchas veces pensamos en buscar una institución educativa, y cuando vamos a visitarlas, pensamos en la infraestructura, en las áreas verdes, en el sistema de extracurriculares, en si es bilingüe o no, pero la gran mayoría de veces no nos hacemos la pregunta sobre qué valores enseña dicha Institución. Y es una pregunta que todos como padres debemos hacernos, para ver si está de acuerdo sobre todo a la educación que nosotros damos en casa.

El niño-adolescente que va a nuestros centros escolares viene ya equipado con unos valores determinados que le permiten filtrar las inevitables propuestas valorativas que la escuela, a diario, realiza. Ninguna de ellas dejará de estar interpretada por el modo de pensar y vivir (valores) de la propia familia y del contexto social más significativo para el niño-adolescente. Esto obliga a pensar la educación en valores “de otro modo”, a reafirmar su carácter necesariamente compartido. Queremos con ello decir que no es posible, o por lo menos claramente insuficiente, educar en valor “en y desde” la sola institución escolar.

La escuela, es preciso reconocerlo, constituye un elemento indispensable, pero no suficiente, para la educación en valores.

La enseñanza-aprendizaje de los valores no se identifica, en modo alguno, con la transmisión de ideas, conceptos o saberes, algo a lo que la escuela, desde hace tiempo, viene acostumbrada. Es otra cosa, reclama y exige la transferencia a la experiencia del valor. Por ejemplo: la tolerancia no se enseña porque se transmita la idea o concepto de tolerancia, sino porque, además y sobre todo, se perciban y oferten comportamientos de personas tolerantes.

Es necesario que alguien se haga garante del valor desde la experiencia del mismo.

(Ruiz y Vallejos, 2001: 30)

Integrar los valores en el aprendizaje de manera intencionada y consciente significa no sólo pensar en el contenido como conocimientos y habilidades, sino en la relación que ellos poseen con los valores.

Educar en valores es participar en un auténtico proceso de desarrollo y construcción personal. Una participación que en lenguaje educativo consiste en crear condiciones, así también como en formar ciudadanas y ciudadanos auténticos que sepan asumir conscientemente los retos de la globalización y puedan comprometerse en la construcción de un mundo más justo, más inclusivo, equitativo e intercultural.

Es muy importante que desde los primeros años escolares, niños y niñas desarrollen una actitud reflexiva sobre lo que piensan y sienten acerca de sí mismos y de los otros; también es fundamental que conozcan sus derechos, clarifiquen sus valores, identifiquen cuáles son sus prejuicios, acepten las diferencias y logren asumir actitudes de mediación en la solución de conflictos.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1.Participantes.

A continuación se especifica la descripción de los docentes clasificados por edad, sexo, título académico. Además la población estudiantil por sexo, especialidad o año de Educación Básica.

Tabla 1. DESCRIPCIÓN DE LOS DOCENTES CLASIFICADOS POR EDAD

Número de docentes que trabajan en la institución	Edad de los docentes
23	Entre 27 y 70 años

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

Tabla 2. DESCRIPCIÓN DE LOS ALUMNOS CLASIFICADOS POR SEXO

Número de Alumnos	Sexo Femenino	Sexo Masculino
189	88	101

Fuente:Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

Tabla 3. DESCRIPCIÓN DE LOS DOCENTES CLASIFICADOS POR SEXO

Número de Docentes	Sexo Femenino	Sexo Masculino
23	17	6

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

Tabla 4. DESCRIPCIÓN DE LOS DOCENTES CLASIFICADOS POR TÍTULO ACADÉMICO

Título	Número	Frecuencia (Porcentaje)
Superior (3 nivel) Ingeniera	3	13.04%
Postgrado (4 nivel) Ingeniero Especialista	1	4.35%
Superior (3 nivel) Licenciada en ciencias de la educación	7	30.43%
Postgrado(4 nivel) Periodista	1	4.35%
Superior (3 nivel) Técnico	1	4.35%
Superior (3) Licenciada	3	13.04%
Bachillerato en Ciencias de la Educación	1	4.35%
Postgrado (4 nivel) Licenciada Diplomado	1	4.35%
Superior (3 nivel) Asistente Pedagógico	3	13.04%
Postgrado (4 nivel) Doctor Especialista	1	4.35%
Superior (3 nivel) Tecnólogo	1	4.35%
Total	23 docentes	100%

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

Tabla 5. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR SEXO, EDAD, GRADO O CURSO

Edad, Grado o Curso	Hombres	Frecuencia (Porcentaje)	Mujeres	Frecuencia (Porcentaje)
Grupo 3 años	2	1.98%	2	2.27%
Grupo 4 años	5	4.95%	1	1.14%
Grado 1	6	5.94%	7	7.95%
Grado 2	4	3.96%	2	2.27%
Grado 3	6	5.94%	7	7.95%
Grado 4	8	7.92%	9	10.23%
Grado 5	4	3.96%	2	2.27%
Grado 6	10	9.90%	6	6.82%
Grado 7	6	5.94%	8	9.09%
Grado 8	11	10.89%	4	4.55%
Grado 9	10	9.90%	8	9.09%
Grado 10	7	6.93%	9	10.23%
Curso 1	5	4.95%	8	9.09%
Curso 2	7	6.93%	5	5.68%
Curso 3	10	9.90%	10	11.36%
TOTAL	101		88	

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupeño

Elaborado por: Lorena Durán

La población determinada para la realización de esta investigación fue la siguiente:

1. Rector, Vice-rector y cuatro jefes de Área.
2. 20 Docentes, escogidos de la Institución. Los 3 docentes restantes que no fueron escogidos para las encuestas se debió a que eran docentes que trabajan en la Institución por horas, es decir son profesores encargados de las actividades de currículo complementario o extracurriculares.
3. 15 Padres de Familia, escogidos al azar entre todos los de la Institución. Los mismos que fueron escogidos en forma aleatoria de la base de datos de los alumnos/as.
4. 20 Alumnos/as escogidos al azar en la institución, tomando en cuenta que la edad mínima de los encuestados es de 10 años, es decir que se ha tomado el nombre de los mismos, de estudiantes de quinto, sexto y séptimo de básica. De la misma forma que los Padres el nombre de cada alumno/a escogido fue a través de la base de datos de la Institución.

2.2. Materiales e instrumentos de Investigación.

El tipo de muestreo de este trabajo es de carácter probabilístico al azar ya que cada miembro de la institución tiene una probabilidad conocida e igual de ser incluido y seleccionado en la muestra.

Se han utilizado materiales físicos como grabadora y encuestas impresas.

La muestra fue realizada en La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, la misma que consta su información a continuación:

NOMBRE: Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito

PROVINCIA : Pichincha

CANTON: Quito

PARROQUIA : Nayón

DIRECCIÓN: Luis Cordero s/n y José Palacios, Sector La Pirámide

TELEFONOS: 2884-510 2884-526

NIVEL: Pre básica, básica y bachillerato

SOSTENIMIENTO: Particular

JORNADA: Matutina

RÉGIMEN: Sierra

TIPO: Experimental

ACUERDO DE CREACION: Resolución Ministerial No. 034 del 26 de Julio de 1983.

Tanto las entrevistas como las encuestas fueron realizadas con el objetivo de recabar información necesaria sobre diferentes aspectos relacionados con el tema de esta tesis: **GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA EXPERIMENTAL GUADALUPANO DE QUITO.**

La entrevistas tuvieron por objeto “obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de las personas como las creencias, las actitudes, las opiniones, los valores, en relación con la situación que se está estudiando” (Massot, et al.,2004,p.336) (García Valcárcel-Muñoz Repiso, 2004: 43)

Gracias a este método se pudo favorecer y estimular la expresión del entrevistado, para que sea el mismo el que aborde los temas e incluso, en su caso, presente alternativas de cambio. Esto es un aspecto muy positivo de la entrevista como tal, ya que él/la entrevistad/a pueden dar sus libres opiniones sobre algún tema en particular. En esta investigación, las entrevistas fueron realizadas, a los Directivos de la misma institución.

Con respecto a las encuestas, éstas se realizaron con el objetivo de investigar a una muestra representativa de sujetos pertenecientes a la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, la misma que utilizó procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población. Dichas encuestas fueron realizadas de forma aleatoria y los encuestados fueron docentes, padres de familia y estudiantes.

2.3.Método y procedimiento.

Se revisan los componentes implicados en las distintas fuentes de recogida de información sobre la gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito obteniendo información de todas las fuentes mencionadas anteriormente, mediante instrumentos como observación, entrevistas, y encuestas.

La investigación realizada fue de carácter descriptivo, ya que este método facilitó explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en la Unidad Educativa.

El método estadístico, hizo factible organizar la información alcanzada, con la aplicación de los instrumentos de investigación, y además facilitó los procesos de validez y confiabilidad de los resultados. Y, finalmente se espera la aplicación práctica para el proceso de verificación del problema.

Para la recolección y análisis de la información teórica y empírica, se utilizó la lectura, como medio importante para conocer, analizar y seleccionar aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre Gestión, Liderazgo y Valores.

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO

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

Según la Ley de Educación El Título Segundo Estructura del Sistema Educativo. Capítulo I. Estructura General. Página 73

Art. 8. La educación en el nivel pre-primario tiende al desarrollo del niño y sus valores en los aspectos motriz, biológico, psicológico, ético y social, así como a su integración a la sociedad con la participación de la familia y el estado.

En este caso la Ley de Educación no tiene algún artículo especificando algo sobre la Gestión, liderazgo y valores, sin embargo, habla sobre los valores de la educación en el nivel pre-primario. Pero se enfoca únicamente en el aspecto de valores, más no en los otros dos que son de nuestro interés.

La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito propone como principal objetivo la Educación Personalizada, esto implica un seguimiento constante en todos los aspectos de desarrollo de nuestros niños, niñas y jóvenes. Basados en la Pedagogía Conceptual y aplicando la metodología activa de proyectos, buscando la excelencia académica y el desarrollo humano saludable y valorado.

Promover el respeto a todas y cada una de las personas, a la unidad educativa, pedagógica y académica y así a todos sus participantes: docentes, no docentes y educandos, su integridad física y moral, así como a los bienes de las personas que forman parte de la Institución.

Reconocer y tolerar la diversidad sin que ocurra ningún tipo de discriminación por razón de sexo, raza, religión, capacidad intelectual o física, situación personal o social.

Cuidar el aseo y la imagen personal. Llevar una correcta presencia adecuada al contexto educativo, propia de un instituto de formación de futuros profesionales de éxito.

Lograr que la institución sea un lugar de personas justas, y honradas, promoviendo estos valores en los estudiantes, para que ellos los adopten siempre en sus vidas tanto dentro como fuera de las aulas.

Con respecto a la gestión dentro de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, puedo decir que ésta siempre ha tratado de promover una gestión educativa,

administrativa y de proyectos, buscando principalmente beneficios para todos los miembros de la Institución.

Esto se ha logrado gracias a que la Unidad Educativa está buscando respuesta a las necesidades específicas de la sociedad. Es decir se plantea alguna propuesta, se dispone un tiempo aproximado y se pone en marcha el proyecto. Por ejemplo la Institución buscaba el mejoramiento de las aulas de audiovisual, entonces lo que se hizo fue buscar ideas de mejoramiento con el área de Computación y así se llegó a un acuerdo. Se hizo una alianza con el grupo EDUCARE, los mismos que manejan material de apoyo a diferentes áreas con el uso de las nuevas tecnologías.

Por otro lado la gestión con respecto al aprendizaje también está tomada en cuenta ya que la Institución está comprometida con las necesidades que los estudiantes tienen, y es por esto que continuamente está haciendo mejoras dentro de este campo. Por ejemplo este año lectivo se instaló una pantalla digital, denominada Mimio, la misma que ayuda a los estudiantes a prender de diferente manera, es decir, los profesores gracias a este recurso pueden hacer sus clases más dinámicas. Esto es algo muy positivo dentro de la Unidad Educativa ya que está avanzando en tecnología, modernizando sus métodos de enseñanza y logrando un ambiente más dinámico para sus estudiantes.

Otra gestión muy buena que viene haciendo la Institución es el uso de textos de lectura de escritores ecuatorianos. Entonces una vez que el alumno/a ha leído su texto, la Institución hace una invitación al autor/a del mismo para que a manera de una entrevista, los niños/as puedan hacer preguntas sobre el texto. Ha sido una forma muy buena de incentivar a los alumno/as a la lectura, dando resultados fantásticos, ya que ellos/as al ver a quien escribió el libro se sienten mucho más identificados con los personajes y pueden llegar a sentirse mucho más propios a la lectura, ya que están viendo en vivo y en directo a la persona que cuenta estas magníficas historias. Finalmente después de la entrevista el autor/a firma los libros de los alumnos/as y estos han sido momentos muy gratos y satisfactorios para la Institución.

Con respecto a la gestión administrativa creo también que se ha logrado un equilibrio adecuado ya que gracias a la ayuda del comité central de padres de familia se ha podido hacer colectas y así por ejemplo adquirir materiales didácticos como por ejemplo la Pizarra Mimio que nombré anteriormente.

Es decir siempre se ha tratado de contar con el apoyo de todos los miembros que forman parte de la Institución para que entre todos, aportando un granito de arena se logren los buenos resultados obtenidos.

3.1.1.El manual de organización.

Diseñar una estructura no se hace sólo desde un modelo ideal, sino desde la organización concreta; mejor dicho, desde las personas que la configuran y desde la misión que las une. De esta manera cobra importancia el manual de funciones de la institución.

La función de organizar una institución educativa no queda reducida al simple hecho de estructurar los cargos, sino también contempla la configuración dinámica de ellos, a fin de que, en forma participativa y en acción comunitaria, logren alcanzar sus objetivos y los del centro educativo.

El manual de funciones como configuración dinámica de la estructura del centro educativo

Esta especificación dinámica del manual de funciones deberá tener características muy concretas:

- Centrarse en la participación;
- En la responsabilidad de cada persona en su trabajo;
- En la delegación de autoridad como forma específica de participación y responsabilidad;
- En la motivación como elemento imprescindible para que exista una verdadera comunidad educativa. (López, 2005: 262)

Toda institución educativa debe contar con un manual de organización, el mismo que debe ser elaborado en base a las necesidades de cada organización, es decir no todas las instituciones educativas cuentan con un manual igual. Por esto es muy importante contar con uno, en el cual podamos basarnos y seguirlo con el único objetivo de poder obtener los objetivos que como institución nos hayamos planteado.

La institución cuenta además con un manual de organización. Se puede decir que ambos términos están unificados dentro del reglamento general descrito a continuación

3.1.2.El Código de Ética.

El código de ética de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, está escrito a continuación, pero basándose principalmente en los puntos donde se refiere a la gestión, liderazgo y valores de la misma.

REGLAMENTO GENERAL

INCLUYE: Reglamento Interno y Código de Convivencia

Título I

Capítulo I: Ámbito de Aplicación y Principios Generales

Principios:

Los principios en los que se fundamenta el Reglamento General y el Código de Convivencia del Colegio Guadalupano son la Educación Personalizada y la Familia. Tomando en cuenta que se debe considerar a cada estudiante como un ser único y capaz que, acompañado de su familia nuclear y la familia que formará dentro de la institución, sentará las bases y valores para ser un profesional realizado y exitoso, buen ciudadano y, sobre todo, un excelente ser humano.

Otros principios de trabajo del presente reglamento y código de convivencia son la democracia, Ciudadanía, Cultura del buen trato, Valores, Equidad de género, comunicación, Disciplina aspectos determinados por el acuerdo ministerial 182, con fecha 22 de mayo de 2007, que abarca las instancias que se deben tomar en cuenta para el proceso educativo y formativo.

Fines

El fin del presente Reglamento y Código es la convivencia armónica que promueva y acompañe el proceso de formación de niños, niñas y adolescentes, brindándoles las bases necesarias para enfrentarse a la vida estudiantil posterior, y al periodo de la búsqueda de la autonomía.

Objetivos

Además de los Objetivos específicos de los subsistemas educativos planteados en el Título III capítulo I de los objetivos de la educación regular, artículo 19, el objetivo del Colegio Guadalupano es trabajar en base de proyectos que generen afianzamiento de los conocimientos trabajados en un ambiente cálido, y que brinde todas las comodidades y satisfacciones a los estudiantes, profesores y padres.

Capítulo II: Identidad Institucional

Lema: Trabajar porque estalle la paz.

Valores

- Respeto
- Justicia
- Responsabilidad
- Libertad
- Fraternidad

Título II

Normas de Convivencia

Para este título se han tomado en cuenta los estatutos establecidos en el Reglamento Interno de la institución, Posteriormente podemos encontrar los cuadros de trabajo con los problemas más comunes dentro de la convivencia diaria de parte de todos los actores de nuestra comunidad educativa, y los compromisos respecto a mejorar y generar normas de convivencia armónicas que vayan de acuerdo con los principios, valores y objetivos del Colegio:

En reunión de trabajo, el Rector, Inspector y personal docente del Colegio Guadalupano, por unanimidad de criterio, han establecido las siguientes normas de comportamiento, que serán observadas tanto por los profesores como por los estudiantes en las diversas situaciones que se presentan durante las actividades académicas, con el objeto de fomentar en todos un comportamiento ordenado que favorezca el desenvolvimiento del trabajo y contribuya a mejorar el aspecto disciplinario.

- Repetición de una o varias faltas leves.
- Inasistencia injustificada a clases.
- Crear desorden en actos cívicos, sociales, culturales y deportivos propuestos por la institución.
- Provocar daños al edificio, muebles e instalaciones.
- Mal comportamiento individual o colectivo dentro del aula de clase.
- Desobedecer las órdenes impartidas por las autoridades o personal docente dentro del colegio o en los lugares públicos donde estuvieren presentes los estudiantes.
- Abandonar o no ingresar al aula de clase sin autorización.

Título III

Normas de Convivencia

PROBLEMAS

CAUSAS

GOCE DE DERECHOS

(SITUACIÓN DESEADA)

¿QUE HACER? ¿CUANDO HACERLO?}

- Ausencia de los padres de familia en las reuniones convocadas por el Colegio.
- Falta de tiempo de los padres por sus trabajos y diferentes prioridades.
- Que los padres atiendan a las reuniones solicitadas por el colegio.
- Buscar horarios accesibles y comprometerse a brindar tiempo de calidad a los hijos.
- Organizar reuniones en fines de semanas u horarios a convenir.
- Generar actividades entre padres e hijos y colegio.
- Mejorar relaciones entre Profesores y estudiantes, sin gritos ni amonestaciones y con respeto de parte de los estudiantes hacia los maestros.
- Los profesores tienen expectativas diferentes sobre la disciplina y el rendimiento que las de los estudiantes, y a veces no encuentran la motivación ideal.
- Ambiente de respeto y de trabajo motivado, disciplinado e interactivo.
- Capacitar más a los maestros sobre manejo de grupos.
- Trabajar con los estudiantes sobre el respeto a las normas y autoridades.
- Generar proyectos que motiven a los estudiantes diariamente con actividades correctamente planificadas tomando en cuenta las necesidades del grupo.
- Con apoyo del DOBE para la capacitación docente en manejo de grupos y la intervención en conversación con los padres sobre su manejo de autoridad en casa para comprender cada una de las realidades.

PROBLEMAS COMPROMISOS

Maestros/ as

Estudiantes

Padres y Madres.

Comunicación.

- Generar más espacios de diálogo y escuchar abiertamente a los estudiantes y las sugerencias de directivos y compañeros profesores.
- Entablar dudas y conversaciones en un marco de respeto.
- Apoyar a sus hijos en conflictos académicos y respaldar las disposiciones de la institución. Dejarles conocer que se encuentran en contacto con el colegio.

PROBLEMAS RESPONSABILIDADES

Autoridades Administrativos

Maestros/as Estudiantes

Padres y Madres

Comunicación

- Generar espacios de comunicación y mantener informados a todos los actores del proceso educativo.
- Mantener limpios y abiertos los canales de comunicación y estar prestos a contactar a todos los participantes.
- Escuchar y generar cambios.
- Expresar sus opiniones respetuosamente.
- Respalda a la institución y las necesidades de sus hijos en todo momento.

Durante 25 años el Colegio Guadalupano ha ido construyendo sus normas de convivencia con los grupos de estudiantes, profesores y padres que han sido parte de la familia guadalupana. Se ha encontrado como principal problema el de la comunicación de calidad, ya que al considerar que cada ser humano es distinto y único la comunicación se ha visto interrumpida por percepciones propias, subjetividades o distintas prioridades. Creemos que esta es la causa que desencadena distintos conflictos que padres, maestros y estudiantes han detectado. Pero si se trabaja en prevención, y cada actor se compromete a generar comunicación de calidad, el proceso educativo puede verse muy beneficiado.

Título IV

De los Padres de Familia.- Deberes y Derechos

Además de contemplar el Código de la Niñez y Adolescencia que, en sus artículos 38, 39, 40 y 41, se refieren a los objetivos de los programas de educación, a los derechos y deberes de los progenitores con relación al derecho a la educación, las medidas disciplinarias y las sanciones prohibidas; se toman en cuenta los Artículos 28 y 29 de la

Convención sobre los Derechos del Niño para la elaboración del presente Código de Convivencia.

Aplicando el Acuerdo 182 en su artículo 5 sobre las Normas para el Código de Convivencia firmado por el Ministro de Educación el 22 Mayo del 2007 que declara que los padres, las madres y/o representantes legales tienen, entre otros, el derecho a:

- a. Acceder a una educación de calidad y calidez y un entorno educativo seguro y sano para sus hijos.
- b. Dialogar con los profesores de sus hijos en un tiempo acordado mutuamente.
- c. Dialogar con el Director, Rector o el dirigente de curso de sus hijos sobre preocupaciones o temas que no se hayan resuelto durante sus conversaciones previas con el profesor o la profesora de clase.
- d. Obtener informes periódicos regulares sobre el desempeño de sus hijos, las políticas educativas adoptadas por la institución educativa, las necesidades que surgen de la tarea, etc.
- e. Participar en las asociaciones de padres.
- f. Ser informado sobre el Plan o Proyecto Educativo Institucional y participar, en los órganos creados para el efecto y en los términos adecuados, de los procesos de evaluación del mismo.

Además de lo anteriormente mencionado los padres de familia de la institución tienen derecho:

- A ser consultados previa cualquier intervención o evaluación particular.
- A ser tomados en cuenta como parte de la familia guadalupana.
- A ser escuchado sobre sus consultas, reclamos o interrogantes.
- A no ser discriminado por sus creencias religiosas ni modelo de familia que haya decidido mantener y profesar en su núcleo familiar.

Aplicando el Acuerdo 182 en su artículo 6 sobre las Normas para el Código de Convivencia firmado por el Ministro de Educación que declara que los padres, las madres y/o representantes legales entre otros, tienen la responsabilidad de:

- a. Promover una actitud positiva hacia el estudio y hacia las expectativas de la institución con respecto a la conducta de sus hijos.
- b. Interesarse por el progreso académico de sus hijos, las tareas enviadas a casa y las actividades escolares a las que son convocados.
- c. Asegurarse que sus hijos asistan a clases puntualmente y que lleguen al colegio con los materiales necesarios para sus tareas.
- d. Comunicar a las autoridades de las instituciones educativas cualquier preocupación médica, académica o de conducta, que pueda afectar el desempeño o el comportamiento de su hijo o hija en la escuela.
- e. Establecer un contacto regular con el establecimiento educativo en áreas de trabajo de aula (firmar circulares, trabajos, revisar cuadernos, verificar el cumplimiento de tareas, asistir a reuniones de padres, etc.)

Los padres de familia en el colegio guadalupano tienen la responsabilidad de:

- Acompañar a sus hijos en su proceso educativo en todos los aspectos: académico, emocional o social.
- Ayudar o buscar ayuda en caso de que el Colegio requiera nivelación o revisión de contenidos específicos en alguna materia o área.
- Realizar evaluaciones específicas que el Colegio solicite.
- Asistir a todos los programas y reuniones del Colegio para regir la conformación del Comité Central de Padres de Familia será tomado en cuenta el Reglamento Sustitutivo para la gestión de las redes escolares Título III capítulo III de la participación de Padres de Familia y Estudiantes en la sección uno, artículos 26 al 29.

Como padres de familia de la Institución es muy importante que todos cumplan tanto con sus deberes como también con sus derechos, ya que ellos son un pilar fundamental en la formación de sus hijos/as y no deben pensar que únicamente son los miembros de la Institución los responsables de este proceso. Las familias actuales pueden ser afectadas por influencias sociales negativas, dificultades de convivencia o divorcios de los padres y es precisamente por estas razones que los padres deben encontrar colaboración en la Institución Escolar que ayude a sus hijos a entender y aceptar su realidad, pero por otro lado la reciprocidad por parte de los padres en casa es también muy importante. Lo ideal es una relación basada en la confianza en donde todos apoyen y ayuden al alumno/a.

3.1.3.El Plan Estratégico.

El Ministerio de educación cuenta con los siguientes planes estratégicos:

- Proyecto de Ley de Educación General presentado por el Gobierno del actual presidente Rafael Correa Delgado.
- Borrador del proyecto de Ley de Educación General preparado por la mesa ocasional de Educación de la Asamblea Nacional.
- Informe del Ministerio de Educación, del 12 de noviembre, que presenta la propuesta de escalafón luego revisada y aprobada por la comisión ocasional de Educación de la Asamblea. **Este documento confirma que la autoría del escalafón es del Ministerio de Educación.**

Esto si nos referimos a la ley, sin embargo dentro de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito, no existe en sí un plan Estratégico, pero cabe mencionar que dentro del POA se pueden encontrar aspectos o proyectos de mejora a manera de un plan estratégico.

3.1.4.El plan operativo anual (POA).

Con respecto al Plan Operativo anual El Ministerio de Educación cuenta con un POA del año 2007, 2008 y 2010. El Presidente Constitucional de la República, Rafael Correa Delgado y en ese momento el Ministro de Educación Raúl Vallejo Corral, decretaron lo siguiente:

"Velar porque antes del año 2015, los niños y sobre todo las niñas que se encuentran en situaciones difíciles, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen." Declaración Mundial sobre Educación para Todos.

Así también la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito cuenta con el siguiente POA:

Aspecto Administrativo

Diagnóstico	Objetivo	Actividades	Responsable
Continuar el uso del mail	Conseguir el manejo y el uso de la computadora	Revisar permanentemente la cuenta individual. Revisar página web del colegio	Director y autoridades de cada nivel
Socializar el organigrama de la institución	Conseguir el empoderamiento de la responsabilidad de cada miembro	Publicar organigrama en carteleras. Pegar una en cada sección	Autoridades
Entregar por escrito el instructivo del trabajo del Colegio	Conocer el aplicar la política institucional.	Entregar por escrito un manual. Socializar, poner en práctica	

Ejecución		Evaluación
Inicial	Final	
1.	Agosto 16	Julio 08 Permanente
2.	Septiembre 21-2009	Octubre 30-2009 Permanente
3.		Permanente

Diagnóstico	Objetivo	Actividades	Responsable
Continuar el uso del mail	Conseguir el manejo y el uso de la computadora	Revisar permanentemente la cuenta individual. Revisar página web del colegio	Director y autoridades de cada nivel
Socializar el organigrama de la institución	Conseguir el empoderamiento de la responsabilidad de cada miembro	Publicar organigrama en carteleras. Pegar una en cada sección	Autoridades
	Conocer el aplicar la política institucional	Entregar por escrito un manual. Socializar, poner en práctica	

Aspecto Técnico Pedagógico

Diagnóstico	Objetivo	Actividades	Responsable
Revisión, corrección y capacitación de planificaciones con el proyecto de aula	Mejorar y dinamizar calidad metodológica en el aula	Cursos de capacitación de técnicas activas. Asesorar en forma permanente al personal	Vicerrectora y coordinadoras de sección

		docente. Vigilar el manejo del material didáctico. Socializar metodologías Realizar una reunión trimestral ampliada para evaluar procesos.	
Conocimiento y aplicación de reglas ortográficas	Mejorar la eficiencia ortográfica	Publicar reglas ortográficas en cartelera los lunes, iniciando por lo más elemental. Tomar viernes un dictado de 20 palabras. Hacer correcciones ortográficas en cada materia	Coordinadoras de sección
Aplicación del proyecto de lectura español-inglés	Conseguir hábitos de lectura	Leer un libro por mes en español y por trimestre uno en inglés. Fomentar el rincón de lectura en cada aula. Elaborar el proyecto de la maqueta	Elizabeth Noboa
Reglamento del Consejo Estudiantil	Estructurar el reglamento de elecciones y funciones del Consejo Escolar y Estudiantil	Estructurar un manual de leyes y funciones de cada miembro del Consejo escolar y estudiantil	Janeth Montenegro

Aspecto Social y Cultural

Diagnóstico	Objetivo	Actividad	Responsable	Recursos	Ejecución
Fondos	Realizar actividades	Cumpleaños Fechas importantes	Todo el personal	Dinero	A lo largo del año lectivo
Nuevos profesores	Integrar al personal docente	Paseo o comida	Rector y secretaria	Colegio	12 de septiembre
Antiguos alumnos necesitan integrarse	Mantener contacto con los ex alumnos	Reunión social	Sara I. Andrade	Colegio	17 de octubre
Considerar la muerte como parte natural de la vida	Mantener tradiciones e identidad	Concurso de epitafios. Colada Morada	Tutores, Eloísa Crespo, Autoridades	Cartulinas, marcadores, tizas pinturas, ingrediente para	30 de octubre

				la colada morada y las guaguas de pan	
Los profesores	Estrechar lazos de amistad	Juego de cuarenta. Comida	Comisión social	Cuota extra	4 de diciembre
Predominio material sobre lo espiritual	Compartir el sentido principal de la Navidad. Organizar la velada navideña	Amigo secreto. Agasajo niños y ancianos	Comisión social. Tutores y Autoridades Todo el personal	Regalos, ropa, refrigerios, disfraces	Escuela y asilo: 16 de Diciembre. Velada: 18 de Diciembre Amigo secreto 14 al 19 de Diciembre
Pérdida de valores ancestrales	Mantener tradiciones e identidad	Fanesca	Eloísa Crespo, alumnos, profesores y autoridades	Ingredientes para la fanesca	19 de marzo
La educación es la base del progreso	Reconocer, valorar y homenajear el trabajo de los estudiantes	Programa de los estudiantes	Estudiantes y Autoridades	De acuerdo a los programas	13 de abril

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

3.1.5.El Proyecto educativo institucional (PEI).

Perfil de estudiante del Colegio Guadalupano

-El Colegio Guadalupano desea que sus alumnos tengan el siguiente perfil:

-Seguridad y confianza en sí mismo, mediante una adecuada autonomía, al recibir atención a su persona.

-Desarrollo de problemas sociales con el fin de buscar soluciones.

-Defensor y protector de la naturaleza y su ecosistema.

-Dominio adecuado de su propio idioma con el fin de que se pueda comunicar adecuadamente.

- Libre para pensar, crear y expresarse con responsabilidad.
- Lograr sus metas de manera exitosa demostrando su capacidad.
- Buena formación moral que guíe su comportamiento y discipline sus impulsos naturales, con el fin de posibilitar una mejor interacción en la sociedad.
- Espíritu crítico, activo y participativo en todas las actividades que realice.
- Aprendizaje a través del trabajo individual y grupal.
- Auto superación, por medio de la elaboración de proyectos.

Filosofía

Creemos en la educación laica como la expresión idónea para nuestra sociedad y en la educación particular como coyuntura de progreso y factor de un cambio social para la mejor convivencia.

Somos tolerantes, solidarios y creemos en la libertad de cultos.

Somos orgullosos de nuestra cultura milenaria y cuyos matices de diversidades étnicas, le hace única y diferente.

Creemos en la identidad del ecuatoriano que ama a la Patria, es responsable, eficiente y digno.

Seguros que todos los ecuatorianos somos iguales en derechos y responsabilidades, nuestra misión apunta a incentivar a la clase media para que siga siendo el factor preponderante del desarrollo del país.

Nro.	Característica	
1	Normas	<p>Las normas de Convivencia general en el Colegio Guadalupano son el Respeto por las individualidades y la Equidad.</p> <p>El saludo es una norma básica que todos debemos cumplir.</p> <p>Están prohibidas las manifestaciones excesivas de afecto entre todos los miembros del colegio.</p> <p>Todos los miembros del colegio deben cuidar, proteger y ser solidarios con sus compañeros, especialmente los mayores, con respecto a los menores.</p> <p>El lenguaje vulgar está prohibido para todos, en cualquier lugar y momento.</p>
2	Valores predominantes	<p>A través de la constante y adecuada formación de los estudiantes, la institución pretende prepararlos para una vida de continuo aprendizaje por medio de una educación de excelencia académica impartida por educadores altamente calificados, en un ambiente que maximiza el potencial intelectual y artístico, proporcionando las habilidades y los conocimientos necesarios para un mundo en constante cambio.</p> <p>Asimismo, en conjunto con los padres de familia y la comunidad, estamos comprometidos a promover el respeto y el aprecio por la diversidad entre los individuos, la sensibilidad hacia las necesidades y los sentimientos de los demás, la estima de los valores universales y el sentido de servicio a la comunidad</p>
3	Filosofía	<p>La Institución busca brindar a los estudiantes una sólida formación humanista, científica y tecnológica, basada en el continuo aprendizaje, en el desarrollo cultural de su comunidad y del país, comprometiéndolos en la construcción de una sociedad justa, solidaria, con una cultura ecológica , de paz y solidaridad, donde el respeto a la dignidad humana sea el sustento de la convivencia social.</p>
4	Reglas	<ul style="list-style-type: none"> -Asistir puntualmente a las clases y a los diversos actos cívicos, culturales, deportivos y sociales, organizados por el curso o la institución. -Guardar la debida consideración y respeto a los superiores, profesores compañeros, dentro y fuera del establecimiento. -Rendir las pruebas de evaluación con honestidad y sujetos al horario determinado por las autoridades. - Observar en todos sus actos, dentro del plantel y fuera de él un comportamiento correcto. - Cuidar su buena presentación en el vestido e higiene personal. - Velar por el prestigio y buen nombre del establecimiento. - Contribuir con la buena conservación del edificio, anexos, muebles, material didáctico y más pertenencias del establecimiento. Asumir la responsabilidad por el deterioro de cualquier bien ocasionado por él y pagar el costo de su reparación o reposición. - Cumplir las disposiciones determinadas en la ley y los reglamentos y las impartidas por las autoridades del establecimiento.

5	Clima organizacional	<p>El funcionamiento armónico de una institución educativa requiere de un clima propicio donde se prevea a los directivos, docentes, alumnos y demás personas, de un agradable ambiente de aprendizaje, de estudio e investigación.</p> <p>El clima organizacional constituye de hecho la personalidad de una organización. Además, determina y condiciona el comportamiento de los individuos en la institución, y el grado de satisfacción respecto de la actividad que los empleados desempeñan.</p> <p>El clima adecuado de la institución debe estar nutrido de dosis suficientes de colaboración, de participación y actitud crítica por parte de todos los involucrados, estableciendo una red de flujos que no solamente reflejen la cultura del centro sino que intentan superar desde un compromiso de responsabilidad profesional y moral.</p> <p>La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito pretende formar jóvenes de provecho, personas del mañana, que además de obtener todos los conocimientos necesarios, también aprendan valores, de compañerismo, respeto y solidaridad. Es por esto que la Institución siempre está preocupada por velar por el bienestar de todos, y por enseñar que todo puede salir mejor si es hecho en equipo. Dos trabajan mejor que uno, y este es el lema que siempre está impartiendo, tanto a los Directivos, como profesores y estudiantes.</p>
---	-----------------------------	---

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

3.1.6.Reglamento interno y otras regulaciones.

Dentro de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito se ha escrito un reglamento interno el mismo que ha sido nombrado anteriormente dentro del Código de Ética o Manual de Convivencia los mismos que están incluidos como parte del Reglamento General de la Institución. Es por esto que no los nombro nuevamente.

3.2.La estructura organizativa de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.

3.2.1.Misión y visión.

Tomado del Reglamento General de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito

Misión

La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito es un plantel sin fines de lucro, basado en la auto-gestión, que proporciona una educación laica, de carácter social, personalizada y científica a niños, niñas y jóvenes, en un ambiente familiar donde se les brinde la mayor cantidad de oportunidades.

Con respecto a la misión de la U.E.E Guadalupano de Quito no se refieren a la gestión, liderazgo y valores. Creo que sería adecuado que lo hagan ya que al hablar sobre estos temas, se estaría hablando de una misión más comprometida al bienestar del alumno/a, docente y la propia institución.

Visión

En el futuro la U.E.E. Guadalupano de Quito será una institución educativa bilingüe y líder en su campo. Contaremos con un equipo humano profesionalmente formado, competente, comprometido con los intereses institucionales, motivado y reconocido por su eficiencia con altas remuneraciones.

Promocionaremos estudiantes sólidamente formados con la ética necesaria para desenvolverse como personas democráticas, autónomas, respetuosas de sí mismas y de los demás, solidarias, protagonistas de su propio proyecto de vida y que se constituyan en agentes de cambio.

Contaremos con alumnos sólidamente formados con ética y valores que les permita desenvolverse como personas democráticas, autónomas y respetuosas de sí mismas y de los demás, solidarias, protagonistas y líderes de su propio proyecto de vida, que se constituyan en agentes de cambio.

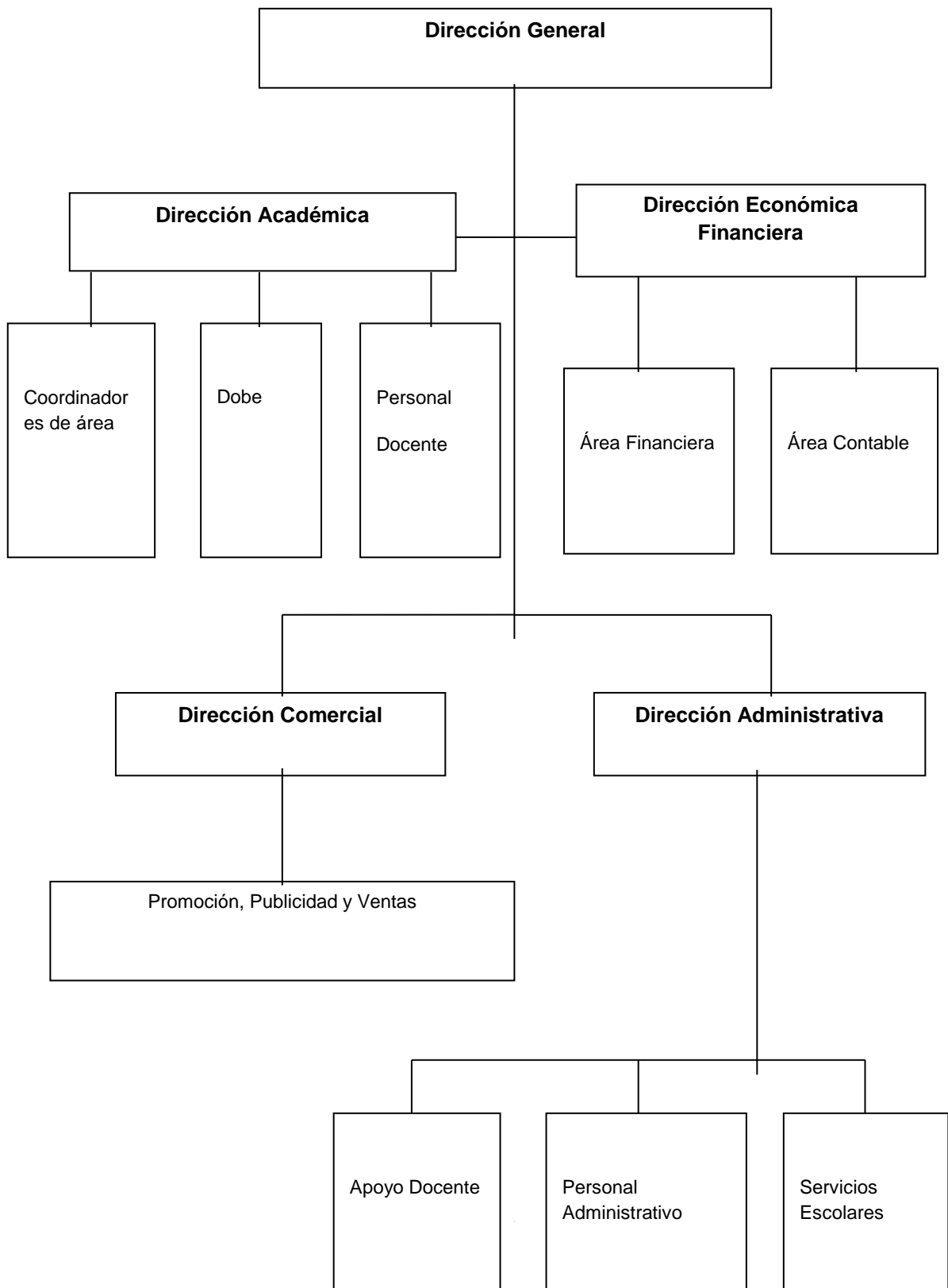
La visión de la U.E.E Guadalupano de Quito como dice en el párrafo anterior está basada en la formación de valores y de la formación de personas de bien. Es decir que al hablar de valores la Unidad difunde los mismo en sus alumnos /as, ain embargo no menciona dentro de su visión, nada correspondiente a la gestión y al liderazgo

3.2.2.El Organigrama.

Dentro de la U.E.E Guadalupano de Quito se ha elaborado un organigrama con el fin de estructurar en forma simplificada la organización que ha adoptado la Institución Educativa.

Dicho organigrama ha sido elaborado con fines de organización y como herramienta de análisis. Además lo que se espera con este gráfico es informar a los miembros del plantel la posición que ocupan y la relación que tienen con el resto de la organización.

Y finalmente se elaboró este organigrama para proporcionar una visión global de la estructura e informar a los usuarios sobre cómo se encuentra organizada la institución educativa.



Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

3.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Autoridades

Además de las contempladas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, en Título IV, capítulo XX, artículos del 95 al 100, las autoridades del Colegio Guadalupano se encuentran en el siguiente nivel de organización y jerarquía y cumplen con las siguientes funciones:

DEL CONSEJO DIRECTIVO

Es prerrogativa del Señor Rector llamar a Consejo Directivo para casos o situaciones en los que crea necesario un consenso general en la toma de alguna decisión.

- a. Asistir y asesorar al Rector en diferentes asuntos cuando lo requiera.
- b. Analizar las causas o motivos para establecer sanciones legales tanto a los estudiantes como al personal docente y administrativo, amparados en el reglamento de educación vigente.
- c. Evaluar por lo menos una vez al año el plan institucional.
- d. Resolver como instancia final de la institución los problemas que se presenten en la misma.

DEL RECTOR

- a. Representar a la institución ante las autoridades ministeriales, padres de familia y la sociedad en general, en todos los actos que el colegio realice, ya sean estos internos o externos.
- b. Supervisar las actividades del personal docente, administrativo, estudiantes y empleados de la institución.
- c. Reunirse periódicamente con la junta de tutores para controlar el avance en el aspecto académico y disciplinario.
- d. Autorizar y legalizar todo movimiento económico que la institución y empleados requieran.

- e. Dotar al colegio de los recursos necesarios para el fiel cumplimiento de las planificaciones.
- f. Dirigir y organizar todas las funciones que los diferentes departamentos de la institución deban cumplir.
- g. Elaborar el calendario de reuniones del Consejo Directivo, Junta de Profesores Tutores y Junta de Profesores.
- h. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la institución.
- i. Coordinar todas las labores y actividades de la sección administrativa.
- j. Convocar y presidir la Asamblea de Profesores y padres de familia.
- k. Organizar el Comité Central de Padres de Familia, promover su participación en las actividades del establecimiento y controlar la ejecución.
- l. Registrar y evaluar mensualmente la asistencia y puntualidad del Personal docente.

DEL VICERRECTOR

- a. Asumir el rectorado en ausencia del titular.
- b. Asistir a las reuniones convocadas por el Ministerio de Educación.
- c. Asistir a las reuniones del comité central de padres de familia.
- d. Responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el Rector.
- e. Asesorar al Rector en asuntos técnico-pedagógicos.
- f. Permanecer en el establecimiento durante el desarrollo de las actividades de la jornada estudiantil.

- g. Informar periódicamente al Rector y al Consejo Directivo del cumplimiento de sus funciones.
- h. Asesorar a los profesores del establecimiento en la planificación didáctica.
- i. Receptar la planificación de manera oportuna.
- j. Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentos y más disposiciones impartidas.
- k. Orientar la elaboración y utilización de recursos didácticos.
- l. Dirigir, orientar y controlar el proceso de evaluación permanente de los estudiantes.
- m. Revisar, coordinar y evaluar permanentemente la ejecución de proyectos de la institución. Enviar oportunamente los datos estadísticos de inicio y fin de año, trámites legales obligatorios, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial de Educación.
- n. Legalizar documentos ministeriales de inicio y terminación de año en conjunto con secretaría general de toda la Unidad Educativa.

DE LA COORDINACIÓN GENERAL

- a. Enviar oportunamente los datos estadísticos de inicio y fin de año, trámites legales obligatorios, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial de Educación.
- b. Aplicar trimestralmente las evaluaciones del Desempeño Docente y anualmente la evaluación Institucional.
- c. Promocionar la Institución Educativa.
- d. Solicitar y revisar informes permanentes de los coordinadores de sección.
- e. Organizar, facilitar y ejecutar los macro-proyectos institucionales.

DEL INSPECTOR GENERAL

- a. Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos y más disposiciones impartidas por las autoridades del establecimiento.
- b. Apoyar al rector en la ejecución de las políticas institucionales, así como en la organización y buen funcionamiento del plantel.
- c. Participar en la oportuna realización de las planificaciones docentes y de las comisiones.
- d. Supervisar las actividades desarrolladas por los (las) docentes, procurando el fiel cumplimiento de los objetivos pedagógicos.
- e. Asistir a todas las juntas de profesores (as) que se realicen.
- f. Asistir a todas las juntas de curso que se realicen.
- g. Asistir a las reuniones del comité central de padres de familia.
- h. Realizar los horarios de clases
- i. Revisar que se cumplan los horarios de clases.
- j. Supervisar el cumplimiento del horario por parte de los profesores (as) y estudiantes (as).
- k. Desarrollar acciones tendientes a asegurar el bienestar social y la formación moral y cívica de los estudiantes.
- l. Controlar la disciplina (uso del uniforme, atrasos, faltas, formaciones, actividades extracurriculares, etc.) dentro de la institución e imponer sanciones disciplinarias de acuerdo al Reglamento Interno vigente.
- m. Informar oportunamente al rector de las actividades realizadas.

- n. Comunicar oportunamente a los padres y madres de familia sobre los avances o problemas de sus hijos (as).
- o. Entregar diariamente los leccionarios y cuidar de que estos se lleven correctamente.
- p. Hacer un seguimiento y control de las actividades que desarrollen el cuerpo docente.
- q. Informar al cuerpo docente las decisiones tomadas por el Señor Rector.
- r. Informar sobre los problemas disciplinarios de los estudiantes y ponerlos a consideración del Señor Rector y la Junta de Tutores.
- s. Calificar la conducta de los estudiantes sujetándose a las normas del reglamento interno.
- t. Organizar los minutos cívicos.
- u. Estar presente en todos los recreos, organizar y controlar los juegos y actividades que se realicen en el mismo.
- v. Organizar, dirigir y controlar al personal de mantenimiento
- w. Precautelar el buen uso y estado de la infraestructura, bienes muebles e inmuebles y toda propiedad de la institución.
- x. Tomar asistencia y revisar uniforme de toda la unidad educativa, pasar el respectivo informe las coordinaciones de cada sección.
- y. Comunicar a secretaría sobre los estudiantes ausentes para que esta se comuniquen con los padres de familia y averigüe el motivo de la falta.

COORDINADORES DE SECCIÓN (PREESCOLAR, PRIMARIA Y SECUNDARIA)

Además de lo que dispone el Reglamento General de la Ley de Educación vigente, en Título IV, capítulo XX, artículos del 95 al 100

- a. Orientar, coordinar y ejecutar el Proyecto Educativo Institucional, con toda la Comunidad Educativa.

- b. Responder por la administración del Plantel de acuerdo con las Leyes y Reglamentos de Educación, disposiciones ministeriales y administrativas vigentes y con las disposiciones de este Reglamento
- c. Ejecutar las resoluciones de la Junta de Profesores.
- d. Realizar actividades de motivación y estimular el trabajo, llamar la atención al personal en los casos de faltas leves y comunicar para las sanciones respectivas en el caso de que éstas sean graves.
- e. Solicitar, con la debida anticipación al personal docente, comisiones y padres de familia, los planes de trabajo, planificación didáctica, informes, inventarios y otros documentos.
- f. Evaluar permanentemente la marcha del establecimiento y la labor docente para mejorar su desempeño frente a la Comunidad Educativa, utilizando los instrumentos adecuados.
- g. Controlar, realizar el seguimiento y acompañamiento del trabajo del Personal docente, administrativo y de servicio, para superar las observaciones respectivas
- h. Orientar el trabajo del Personal docente y estimular el constante perfeccionamiento de los recursos humanos bajo su responsabilidad.
- i. Mantener y fomentar las buenas relaciones interpersonales entre la Comunidad Educativa.
- j. Coordinar el proceso de evaluación cualitativa permanente de los estudiantes.
- k. Revisar y controlar los libros, registros y más documentos oficiales del establecimiento de manera permanente y oportuna.
- l. Responsabilizarse del buen uso y mantenimiento de los bienes del establecimiento.

- m. Participar en las acciones de perfeccionamiento profesional organizados por el Ministerio y la Dirección Provincial de Educación o interna con la debida planificación.

COORDINADORES DE ÁREA

- a. Organizar el proyecto anual.
- b. Coordinar y Asesorar el Macro-proyecto.
- c. Revisar planificaciones semanales y anuales.
- d. Revisar exámenes trimestrales previa aprobación de vicerrectorado.
- e. Convocar reuniones semanales o mensuales para comprobar el avance de la materia.
- f. Mantener informadas a las autoridades del colegio y personal a su cargo sobre cualquier eventualidad que considere necesaria.
- g. Entregar los materiales a los profesores con una acta de recepción.

DEL DOBE

- a. Realizar el proceso de evaluación de ingreso y admisión.
- b. Elaborar perfiles de grupo e individuales de entrada y salida de cada año lectivo.
- c. Mantener un seguimiento de casos remitidos al DOBE.
- d. Realizar evaluaciones individuales y Remisiones a terapias y seguimientos externos.
- e. Planificar y realizar talleres de acuerdo a intereses y necesidades grupales.
- f. Mantener reuniones con padres de familia y profesores relacionada a ayudas emocionales u académicas.

- g. Guiar a los tutores en su trabajo con los estudiantes.

PROFESORES TUTORES

- a. Asistir semanalmente a la junta de tutores convocada por el señor rector.
- b. Informar a la junta de tutores sobre las actividades académicas y problemas disciplinarios que se presenten durante la semana.
- c. Informarse sobre los avances o problemas de los y las estudiantes de su curso comunicándose constantemente con sus compañeros docentes.
- d. Informar a las autoridades sobre los problemas que se presenten en su curso cuando se crea necesario.
- e. Informar a los padres de familia sobre los problemas que se presenten en su curso cuando la situación lo amerite.
- f. Sancionar las faltas disciplinarias leves que se presenten en el aula, siempre que un profesor lo solicite.
- g. Entregar mensualmente la libreta de notas.
- h. Entregar un informe trimestral a la junta de profesores.
- i. Cuidar del espacio físico que ocupen los y las estudiantes de su curso.
- j. Asistir y organizar las reuniones de padres de familia.
- k. Llenar correctamente y en plazo de un bimestre la ficha personal de cada estudiante.
- l. Dictar una hora semanal de clase de tutoría, en la que se tratará especialmente la formación de valores y diferentes proyectos presentados por el profesor.
- m. Comunicar al DOBE sobre las situaciones que se presenten dentro de su curso.

- n. Planificar y organizar salidas, observaciones y paseos del curso.
- o. Facilitar la integración de los y las estudiantes en el grupo.

- p. Coordinar y motivar las participaciones de sus estudiantes en actividades internas o externas de la institución.

3.3.El clima escolar y convivencia con valores.

Partimos primero por entender que es la convivencia escolar. Se puede decir que es la interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional, que tiene incidencia significativa en el desarrollo ético, socio-afectivo e intelectual de alumnos y alumnas. Esta concepción no se limita a la relación entre las personas, sino que incluye las formas de interacción entre todos quienes conforman una comunidad educativa, por lo que constituye una construcción colectiva y es responsabilidad de todos los miembros y actores educativos sin excepción alguna.

La calidad de la convivencia, así entendida, en el Colegio Guadalupano de Quito es un antecedente decisivo que contribuirá a configurar la calidad de la convivencia ciudadana, en tanto la comunidad educativa constituye un espacio privilegiado de convivencia interpersonal, social y organizacional que servirá de modelo y que dará sentido a los estilos de relación entre los niños, niñas y jóvenes, futuros ciudadanos del país.

Por ello, una de las formas de avanzar en la construcción de una democracia sana y sustentable, es reconocer la importancia de la acción educativa en el ámbito de la convivencia y valores de la misma.

Al referirnos entonces a la convivencia con valores podemos decir que a través de la constante y adecuada formación de los estudiantes, la institución pretende prepararlos para una vida de continuo aprendizaje por medio de una educación de excelencia académica impartida por educadores altamente calificados, en un ambiente que maximiza el potencial intelectual y artístico, proporcionando las habilidades y los conocimientos necesarios para un mundo en constante cambio.

Asimismo, en conjunto con los padres de familia y la comunidad, estamos comprometidos a promover el respeto y el aprecio por la diversidad entre los individuos, la sensibilidad hacia las necesidades y los sentimientos de los demás, la estima de los valores universales y el sentido de servicio a la comunidad.

3.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.

La Unidad Educativa Guadalupano de Quito cuenta con los siguientes estamentos claramente estructurados: Directivos, profesores, centro de alumnos y padres de familia.

Estos participan en reuniones propias de sus respectivas funciones, cuando se requiere participan en conjunto para organizar o sugerir actividades factibles de realizar para el beneficio de los alumnos.

En la Institución, todos tienen derecho a opinar y a entregar sus puntos de vista, que serán considerados y estudiados, fundamentalmente su aplicación.

El proyecto fundamental de este equipo de gestión será el mejorar los requerimientos de los alumnos en instancias educativas y de infraestructura para lograr este objetivo.

Con respecto a los valores de la misma, como mencioné anteriormente, nuestro objetivo es promover el respeto y el aprecio por la diversidad entre los individuos, la sensibilidad hacia las necesidades y los sentimientos de los demás, la estima de los valores universales y el sentido de servicio a la comunidad.

Sobre las mallas curriculares la Institución no cuenta con las mismas, sin embargo se basan en las materias que el Ministerio de Educación de Ecuador ha dictaminado, las mismas que incluyen Lenguaje, Matemáticas, Estudios Sociales y Ciencias Naturales, así con sus derivaciones como Historia, Geografía, Química, Biología y Física y además con la enseñanza de un Idioma Extranjero (Inglés) el mismo que a partir de preescolar ha sido aumentado a 15 horas semanales, esperando llegar a ser una institución bilingüe. Por el momento la sección de secundaria cuenta con 10 horas semanales pero los nuevos alumnos que entren el próximo año lectivo ya comenzarán con la carga horaria de 15 horas semanales, es decir los alumnos de primaria que ya están con este horario.

3.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.

La Unidad Educativa Guadalupano de Quito cuenta con los siguientes estamentos claramente estructurados: Directivos, profesores, centro de alumnos y padres de familia.

Estos participan en reuniones propias de sus respectivas funciones, cuando se requiere participan en conjunto para organizar o sugerir actividades factibles de realizar para el beneficio de los alumnos.

En la Institución, todos tienen derecho a opinar y a entregar sus puntos de vista, que serán considerados y estudiados, fundamentalmente su aplicación.

El proyecto fundamental de este equipo de gestión será el mejorar los requerimientos de los alumnos en instancias educativas y de infraestructura para lograr este objetivo.

Con respecto a los valores de la misma, como mencioné anteriormente, nuestro objetivo es promover el respeto y el aprecio por la diversidad entre los individuos, la sensibilidad hacia las necesidades y los sentimientos de los demás, la estima de los valores universales y el sentido de servicio a la comunidad.

3.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.

Con respecto a la contratación del personal del Colegio Guadalupano de Quito es rigurosamente elaborada a través de entrevistas directas, donde el criterio fundamental es lo idóneos y la adecuada preparación del profesional, que conozca con claridad el PEI del colegio y esté dispuesto a trabajar en un proyecto educacional orientados por los valores de la institución y la valoración de nuestras relaciones culturales.

En término de la estructuración temporal de los alumnos al interior del colegio se considera una distribución acorde con el cumplimiento de los contenidos educacionales y la aplicación de actividades de esparcimiento, cultura y deportivas, definidos por la dirección del colegio.

En un contexto operativo existe, por parte de las autoridades del colegio un compromiso permanente por la implementación y utilización de material didáctico a disposición de los alumnos, donde la principal importancia al apoyo informático, con una sala de computación adecuadamente implementada conectada a la red y supervisada por un profesor especialista que desarrolle su labor en los distintos niveles.

En términos financieros el colegio cuenta con una pensión mensual por parte de los padres de familia o apoderados del alumno/a.

Cada profesor debe entregar a principio de año un listado de materiales que necesitará implementar en su área, para así entregar a las autoridades del colegio y que ellos asuman revisen dicho listado y sean quienes asumen con los gastos del mismo.

Con respecto a los materiales de los alumnos/as, se les entregará una lista de útiles escolares a los padres de familia o apoderados al momento de matricular a sus hijo/a, para que adquieran la misma.

3.3.4. Dimensión comunitaria y valores.

La participación de los padres en el proceso educativo de sus hijo/as es de principal importancia para el establecimiento, ellos están constantemente informados de las actividades que se realizan en el colegio además, se les invita a participar de ellas a través reuniones con los mismos para hablar sobre el desarrollo, social, psicológico y educacional de su hijo/a. Siempre basándonos en los valores predominantes de la institución, y asegurándonos que los padres estén de acuerdo en ayudar con la fomentación e implementación de los mismos fuera del colegio.

3.4. Análisis FODA.

3.4.1. Fortalezas y Debilidades.

FORTALEZAS

- La buena imagen de la institución.
- Servicios básicos.
- Áreas deportivas para la práctica del deporte en los alumnos.
- Alumnos con ganas de estudiar.
- Alumnado mixto dándose una buena relación de colaboración en subgénero.
- Psicóloga infantil.
- Infraestructura adecuada para diversas clases y juegos.
- Aula acondicionada para el curso de computación.
- Actividades culturales.
- Actividades Deportivas.
- Actividades Extracurriculares.
- Buena relación entre Directivos y Alumnos.
- Docentes con el conocimiento pedagógico adecuado.
- Docentes con un alto grado de voluntad y conocimiento en aplicar métodos y técnicas activas.

- Docentes aplican métodos y técnicas de aprendizaje que están de acuerdo al nivel cognitivo de los estudiantes.
- El 90% de los docentes cuentan con licenciatura.
- Organización docente.
- Docentes con un enfoque moderno.
- Profesores entusiastas.
- Padres de Familia asumen con responsabilidad su rol educativo y formador de sus hijos.
- Padres de familia con alto nivel de autoestima.
- Participación de los Padres de familia a través de un comité de cada aula.
- Padres de familia practican actitudes que demuestran práctica de valores.
- Padres de familia activos en colaboración con los docentes en brindar una buena educación al niño/a.

DEBILIDADES

- Difícil acceso a la institución. (Por las calles mal tenidas).
- Al no tener paralelos, es imposible implementar el sistema de Bachillerato Internacional.
- Tiempo limitado para aplicar métodos y técnicas activas.
- Pocos estudiantes ponen empeño y dedicación al trabajo con métodos activos.
- Capacidad de retener laboralmente a profesores.
- Muchos padres de familia, tutores y apoderados no asumen responsablemente su rol como padres y no se preocupan de la educación de sus hijos/as.
- La mayoría de los padres de familia cuentan con problemas.
- Escasa participación de los padres de Familia en asambleas y reuniones organizadas por los comités de cada aula.
- Padres de Familia no se unen y no se encuentran bien organizados y existen rencillas entre ellos.
- Falta de apoyo de los padres.

3.4.2.Oportunidades y Amenazas.

OPORTUNIDADES

- Espacio libre para construir nuevas aulas de preescolar.
- Implementar talleres.
- Concursos de conocimientos.
- Olimpiadas escolares.
- Campeonatos deportivos.
- Feria de ciencias.
- Actividades para captar fondos.
- Mejorar la infraestructura.
- Reconocimientos públicos
- Estudios superiores puesto que los alumnos están aptos para acceder a estos centros de educación.
- Capacitación docente.
- Estudiantes con ausencia de sus padres logran superar las dificultades.

AMENAZAS

- Jóvenes sin orientación vocacional.
- Construcción de un nuevo colegio a cuatro cuadras.
- Que con las nuevas reformas a la Ley de Educación el Gobierno obligue a las instituciones privadas a incluir a profesores que quizás no cumplan con todos los requisitos que el colegio necesita o requiere.
- Abandono material de los hijos que se dedican a ciertos vicios como la drogadicción y el alcoholismo

3.4.3. Matriz FODA.

Situación Interna y Externa de la Institución

Respecto de la Gestión Directiva

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -La buena imagen de la institución. -Servicios básicos. -Áreas deportivas para la práctica del deporte en los alumnos. -Alumnos con ganas de estudiar. -Alumnado mixto dándose una buena relación de colaboración en subgénero. -Psicóloga infantil. -Infraestructura adecuada para diversas clases y juegos. -Aula acondicionada para el curso de computación. -Actividades culturales. -Actividades Deportivas. -Actividades Extracurriculares. -Buena relación entre Directivos y Alumnos. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Difícil acceso a la institución. (Por las calles mal tenidas). -Al no tener paralelos, es imposible implementar el sistema de Bachillerato Internacional.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Espacio libre para construir nuevas aulas de preescolar. -Implementar talleres. -Concursos de conocimientos. -Olimpiadas escolares. -Campeonatos deportivos. -Feria de ciencias. -Actividades para captar fondos. -Mejorar la infraestructura. -Reconocimientos públicos -Estudios superiores puesto que los alumnos están aptos para acceder a estos centros de educación. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Jóvenes sin orientación vocacional. -Construcción de un nuevo colegio a cuatro cuadras.

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

Análisis FODA

Situación Interna y Externa de la Institución

Respecto a la Gestión Pedagógica

Fortalezas -Docentes con el conocimiento pedagógico adecuado. -Docentes con un alto grado de voluntad y conocimiento en aplicar métodos y técnicas activas. -Docentes aplican métodos y técnicas de aprendizaje que están de acuerdo al nivel cognitivo de los estudiantes. -El 90% de los docentes cuentan con licenciatura. -Organización docente. -Docentes con un enfoque moderno. -Profesores entusiastas.	Debilidades -Tiempo limitado para aplicar métodos y técnicas activas. -Pocos estudiantes ponen empeño y dedicación al trabajo con métodos activos. -Capacidad de retener laboralmente a profesores.
Oportunidades -Capacitación docente.	Amenazas -Que con las nuevas reformas a la Ley de Educación el Gobierno obligue a las instituciones privadas a incluir a profesores que quizás no cumplan con todos los requisitos que el colegio necesita o requiere.

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

Análisis FODA

Situación Interna y Externa de la Institución

Respecto de la Gestión de la Comunidad-Padres

Fortalezas -Padres de Familia asumen con responsabilidad su rol educativo y formador de sus hijos. -Padres de familia con alto nivel de autoestima. -Participación de los Padres de familia a través de un comité de cada aula. -Padres de familia practican actitudes que	Debilidades -Muchos padres de familia, tutores y apoderados no asumen responsablemente su rol como padres y no se preocupan de la educación de sus hijos/as. -La mayoría de los padres de familia cuentan con problemas. -Escasa participación de los padres de Familia en
---	--

<p>demuestran práctica de valores.</p> <p>-Padres de familia activos en colaboración con los docentes en brindar una buena educación al niño/a.</p>	<p>asambleas y reuniones organizadas por los comités de cada aula.</p> <p>-Padres de Familia no se unen y no se encuentran bien organizados y existen rencillas entre ellos.</p> <p>-Falta de apoyo de los padres.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>-Estudiantes con ausencia de sus padres logran superar las dificultades.</p>	<p>Amenazas</p> <p>-Abandono material de los hijos que se dedican a ciertos vicios como la drogadicción y el alcoholismo.</p>

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

3.5.Resultados.

Para la realización de este trabajo se aplicaron encuestas tanto a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

Con esto pude recopilar información adicional para sustentar dicho trabajo.

La investigación es de carácter descriptivo centrándose básicamente en la Gestión, Liderazgo y Valores del Colegio Guadalupano de Quito.

Las encuestas a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia fueron hechas en base a preguntas simples cerradas y semi-abiertas.

La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito es un plantel sin fines de lucro, basado en la autogestión, que proporciona una educación laica, de carácter social, personalizada y científica a niños, niñas y jóvenes, en un ambiente familiar donde se les brinde la mayor cantidad de oportunidades.

Con respecto a las encuestas y entrevistas realizadas, éstas fueron aplicadas a los Directivos de la misma institución, así como también a docentes, alumnos y padres de familia. Los resultados de esta aplicación sirvieron para calcular la Gestión, liderazgo y valores que promueve la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.

Antes de presentar los resultados de fiabilidad se describen la edad de los sujetos que participaron en las encuestas y entrevistas.

Tabla 6. ESTADÍSTICAS DE LAS EDADES DE LAS PERSONAS ENCUESTADAS

Estadística	Valor (en años de vida)	Número de Personas Encuestadas	Frecuencia (Porcentaje)
Mínimo	10	20	32.79%
Máximo	70	1	1.64%
Media	30	40	65.57%
Total de personas encuestadas		61	

Fuente: Secretaría de Colegio Guadalupano

Elaborado por: Lorena Durán

3.5.1. De los directivos.

Tabla 7. FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de organización	F	%
El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	2	33%
Coordinadores de área	4	67%
Por grupos de trabajo	-	-
Trabajan individualmente	-	-
No contestan	-	-

Fuente: Directivos de la U.E.E. Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Con respecto a esta pregunta el 67% de los encuestados respondieron que la forma de organización de los equipos de trabajo en la U.E.E Guadalupano de Quito es a través de coordinadores de área. El 33% restante respondieron que es a través de la dirección que organiza tareas en una reunión general cada trimestre.

Tabla 8. ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Aspectos	F	%
El número de miembros de la institución	5	83%
Los resultados obtenidos en la institución	1	17%
Valor y tiempo empleados en la institución	-	-
Otros	-	-
No contestan	-	-

Fuente: Directivos de la U.E.E. Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Hablando sobre los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, el 83% de los encuestados respondieron que el aspecto principal es el

número de miembros de la institución. En cambio el 17% respondió que para medir el tamaño de la organización se toman en cuenta los resultados obtenidos en la institución.

Tabla 9. LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION Y EL MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
Sí	6	100%
No	-	-
TOTAL		

Fuente: Directivos de la U.E.E. Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Con respecto a esta pregunta sobre las tareas de los miembros de la institución y si estas se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos, el 100% de los encuestados respondieron afirmativamente, es decir SI

Tabla 10. EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Está liderado por	F	%
Director	1	17%
Rector	4	67%
Consejo Directivo	1	17%

Fuente: Directivos de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Al preguntarles sobre el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones el 67% respondieron que es el Rector quién lidera. Un 17% restante respondió que es el Director y finalmente el 17% restante dijo que es el Consejo Directivo. Por lo que puedo decir que en este caso, no está muy claro para los Directivos quien o quienes toman las decisiones dentro de la Institución.

Tabla 11. DELEGACION DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
Sí	1	17%
No	5	83%
TOTAL		

Fuente: Directivos de la U.E.E. Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Al preguntarles si delegan un grupo para la toma de decisiones el 83% de los encuestados respondieron que no lo hacen, y un 17% respondió afirmativamente.

Tabla 12. SU ADMINISTRACION Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	5	83%	1	17%		
B	El desarrollo profesional de los docentes	4	67%	2	33%		
C	La capacitación continua de los docentes	4	67%	2	33%		
D	Trabajo en equipo	6	100%				
E	Vivencia de valores institucionales y personales	6	100%				
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	4	67%	2	33%		
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	33%	4	67%		

Fuente: Directivos de la U.E.E. Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Sobre la pregunta correspondiente a la administración y liderazgo que promueve el centro educativo los directivos respondieron así:

Excelencia Académica, el 83% respondió que siempre y el 17% a veces

El Desarrollo profesional de los docentes, el 67% respondió que siempre y el 33% a veces.

La capacitación continua de los docentes, el 67% respondió que siempre y el 33% a veces.

Trabajo en equipo, el 100% respondió que siempre

Vivencia de valores institucionales y personales, el 100% respondió que siempre

Participación de los padres de familia en las actividades programadas, el 67% respondió que siempre y el 33% restante a veces

Delegación de autoridad a los grupos de decisión, el 33% respondió que siempre y el 67% a veces.

Tabla 13. HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCION

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	3	50%	3	50%		
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	17%	4	67%	1	17%
C	Se adquieren a partir de la experiencia	3	50%	3	50%		
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	33%	4	67%		
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	5	83%	1	17%		

Fuente: Directivos de la U.E.E Guadalupano de Quito.

Elaborado por: Lorena Durán

Con respecto a esta pregunta correspondiente a las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución los directivos respondieron lo siguiente:

Son innatas, el 50% respondió que se promueven siempre y el 50% restante respondieron que se promueve a veces.

Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, el 17% respondió que siempre se promueve, el 67% respondió a veces y el 17% restante respondió nunca.

Se adquieren a partir de la experiencia. El 50% respondió que siempre se promueve, y el 50% restante respondió que se promueve a veces.

Se desarrollan con estudios en gerencia. El 33% respondió que siempre se promueve y el 67% restante respondió que se promueve a veces.

Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión. El 83% respondió que siempre se promueve y el 17% restante respondió a veces.

Tabla 14. PROMOCION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCION ESCOLAR

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	5 83%	1 17%	
B	La disminución del número de estudiantes por aula		2 33%	4 67%
C	La mejora de los mecanismos de control	4 67%	2 33%	
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	5 83%	1 17%	

Fuente: Directivos de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Con respecto a la pregunta sobre si la Institución promueve la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar, los directivos respondieron de la siguiente manera:

El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, el 83% respondió que siempre y el 17% restante respondió a veces.

La disminución del número de estudiantes por aula, el 33% respondió que a veces y el 67% que nunca.

La mejora de los mecanismos de control el 67% respondió que siempre y el 33% restante a veces.

La existencia de ambientes cordiales de trabajo el 83% respondió que siempre y el 17% restante a veces.

Tabla 15. ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCION

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc)	6	100%				
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc)	1	33%	4	67%		
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc)	2	33%	1	17%		
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc)	1	17%	2	33%		
E	Otros (cuáles?)	1	17%				

Fuente: Directores de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Con respecto a la pregunta sobre los organismos que se encuentran en la institución, la respuesta de los directivos fue la siguiente:

De dirección (director/a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc, el 100% respondió siempre,

De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc) el 33% respondió siempre y el 67% restante, respondió a veces.

De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc), el 33% respondió siempre y el 17% respondió a veces, quedando el 50% que no respondió en este punto de la pregunta.

Técnica (departamentos, equipo docente, etc), el 17% respondió siempre, y el 33% respondió a veces, el 50% restante no respondió a esta pregunta.

Otros, el 17% respondió siempre, sin embargo no especificó cuáles.

Tabla 16**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDACTICO O JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	50%	1	17%		
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	1	17%	4	67%	1	17%

C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	6	100%		
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	4	67%	1	17%

Fuente: Directores de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Con respecto a la pregunta realizada a los directivos sobre las actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores, respondieron de la siguiente manera:

Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, el 50% respondió siempre, el 17% por ciento respondió a veces y un 33% restante no respondieron a esta pregunta.

Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, el 17% respondió siempre, el 67% respondió a veces y el 17% restante respondió nunca.

Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, el 100% respondió siempre.

Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos para resolverlos, el 67% respondió siempre, el 17% restante respondió a veces y 17% no respondió.

Tabla 17. LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de	Si	No
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4 67%	1 17%
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente y la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	4 67%	1 17%
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	4 67%	1 17%
D	Mantener actualizada la metodología	4 67%	1 17%
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	4 67%	1 17%
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	4 67%	1 17%
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4 67%	1 17%
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	4 67%	1 17%
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	4 67%	1 17%
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	4 67%	1 17%

Fuente: Directores de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

De acuerdo a la pregunta sobre los departamentos didácticos, sus acciones y de qué se encarga cada uno los directivos los directivos debían responder sí o no, y los hicieron así:

Sobre organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente y la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Mantener actualizada la metodología, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Promover la investigación educativa y proponer actividades d perfeccionamiento para sus miembros, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica docente y los resultados obtenidos, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología, el 67% respondió Sí y el 17% restante respondió No.

Tabla 18. LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	Sí	No
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico	5 83%	

Fuente: Directores de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Sobre la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones los directivos debían responder sí o no y lo hicieron de la siguiente manera:

La Gestión Pedagógica en el Centro Educativo fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, el 83% respondió que sí y el 17% restante no respondió.

Tabla 19. MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si	No
A	Reingeniería de procesos	3 50%	
B	Plan estratégico	4 67%	
C	Plan operativo anual	6 100%	
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	3 50%	1 17%

Fuente: Directores de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Sobre el material de planificación educativa los directivos respondieron lo siguiente:

Reingeniería de procesos, de los cuales el 50% respondió que sí, el porcentaje restante no respondió.

Con respecto al plan estratégico, el 67% respondió positivamente, el restante no respondió.

Con respecto al Plan Operativo anual, el 100% respondió que sí se ha elaborado en la Institución.

Finalmente sobre los proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes, el 50% respondió positivamente, el 17% respondió de forma negativa, y el 33% restante no respondió.

3.5.2. De los Profesores.

Tabla 20. RESULTADO DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
El rol docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	1 Total: 5%	17 Total: 85%	2 Total: 10%
El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	8 Total: 40%	12 Total 60%	
La gerencia promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante	12 Total: 60%	8 Total 40%	
Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representantes-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo	7 Total: 35%	13 Total: 65%	
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta	6	12	2

llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	Total: 30%	Total: 60%	Total: 10%
Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	12 Total: 60%	7 Total: 35%	1 Total: 5%
En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	16 Total: 80%	4 Total: 20%	
Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza		13 Total: 65%	7 Total: 35%
Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros		4 Total: 20%	16 Total: 80%
Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	3 Total: 15%	10 Total: 50%	7 Total: 35%
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	8 Total: 40%	11 Total: 55%	1 Total: 5%
Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo	11 Total: 55%	9 Total: 45%	
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	14 Total: 70%	5 Total: 25%	1 Total: 5%
Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	12 Total: 60%	7 Total: 35%	1 Total: 5%
Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes	9 Total: 45%	10 Total: 50%	1 Total: 5%
Los valores predominantes en la	15	5	

decisiones de los directivos y profesores	Total: 75%	Total: 25%	
---	------------	------------	--

Fuente: 20 Profesores de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

Después de haber realizado la encuesta a los 20 docentes de la Institución se pudo obtener los siguientes datos:

El rol docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes el 5% respondió siempre, el 85% respondió a veces y el 10% restante respondió nunca.

El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, el 40% respondió siempre y el 60% respondió a veces.

La gerencia, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, el 60% respondió siempre y el 40% restante respondió a veces.

Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-asociación civil-padres y representantes-consejo con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo, el 35% respondió siempre, y el 65% restante a veces.

Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, el 30% respondió siempre, el 60% a veces y el 10% restante respondió nunca,

Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, el 60% respondió siempre, el 35% a veces y el 5% restante respondió nunca.

En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante, el 80% respondió siempre y el 20% a veces.

Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza, el 65% respondió a veces y el 35% restante nunca

Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros, Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, el 20% respondió a veces y el 80% nunca.

Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo, el 15% respondió siempre, mientras que el 50% respondió a veces y el 35% respondió nunca.

Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, el 40% respondió siempre, el 55% respondió a veces y finalmente el 5 % respondió nunca.

Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo, el 55% respondió siempre y el 45% respondió a veces.

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica, el 70% respondió siempre, el 25% respondió a veces y el 5% respondió nunca.

Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera, el 60% respondió siempre, el 35% respondió a veces y el 5% respondió nunca.

Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, el 45% respondió siempre, el 50% respondió a veces y el 5% respondió nunca.

Los valores predominantes en las decisiones de los directivos y profesores, el 75% respondió siempre y el 25% respondió a veces

3.5.3. De los Estudiantes.

Tabla 21. RESULTADO DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	10 Total: 50%	10 Total: 50%	
Las autoridades hablan más que escuchar a los problemas de los estudiantes.	5 Total: 25%	12 Total: 60%	3 Total: 15%
El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	7 Total: 35%	9 Total: 45%	4 Total: 35%
Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	8 Total: 40%	10 Total: 50%	2 Total: 10%
En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo	11 Total: 55%	6 Total: 30%	3 Total: 15%
Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o	4	14	2

comunitario	Total: 20%	Total: 70%	Total: 10%
El profesor propone actividades innovadores para que los estudiantes las desarrollen	8 Total: 40%	10 Total: 50%	2 Total: 10%
Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes	8 Total: 40%	10 Total: 50%	2 Total: 10%
Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	9 Total: 45%	5 Total: 25%	6 Total: 30%
En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	10 Total: 50%	10 Total: 50%	
Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	11 Total: 55%	8 Total: 40%	1 Total: 5%
En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	9 Total: 45%	11 Total: 55%	
Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente	10 Total: 50%	8 Total: 40%	2 Total: 10%
Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	8 Total: 40%	9 Total: 45%	3 Total: 15%
La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	15 Total: 75%	4 Total: 20%	1 Total: 5%

Fuente: Encuesta elaborada a 20 estudiantes escogidos al azar de 5to, 6to y 7mo de básica, de la U.E.E Guadalupano de Quito.

Elaborado por: Lorena Durán

3.5.4. De los Padres de Familia.

Tabla 22. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES	SI	NO
Cree usted que el Director-Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	15 Total: 100%	
Cree usted que las autoridades hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes.	4 Total: 27%	11 Total: 73%
Le ha comentado su hijo/a que los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad	8	7

del entorno familiar y/o comunitario.	Total: 53%	Total: 47%
Le ha comentado su hijo/a que el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	11 Total: 73%	4 Total: 27%
Sabe usted si los docentes se interesan por los problemas de su hijo/a.	13 Total: 87%	2 Total: 13%
Le ha mencionado su hijo/a si en clases le dan oportunidades de expresar sus opiniones.	10 Total: 67%	5 Total: 33%
Cree usted que los docentes de la institución se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	14 Total: 93%	1 Total: 7%
Cree usted que la institución enseña ética y valores basándose en el ejemplo.	15 Total: 100%	

Fuente: Encuesta realizada a 15 padres de familia escogidos al azar de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

De la entrevista a Directivos

Matriz 2. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro	Pregunta	Respuesta Positiva	F	Respuesta Débil	F
1	Qué es la comunicación para ud? En qué se diferencia de la información	100%	4		
2	El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	100%	4		
3	Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	100%	4		
4	Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	100%	4		

5	Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	100%	4		
6	Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	100%	4		
7	Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	100%	4		
8	En el caso de existir antivalores, cuáles son?	75%	3	25%	1

Fuente: Entrevista realizada al rector, vicerrectora, y dos coordinadoras de área

Elaborado por: Lorena Durán

Después de haber realizado la entrevista a 4 directivos de la U.E.E Guadalupano de Quito se pudo observar que es su mayoría todos los entrevistados respondieron de forma similar con respecto a las preguntas elaboradas en dicha entrevista. La pregunta en la cual difieren fue la pregunta 8.

En la pregunta #8 tres de los cuatro entrevistados respondieron de manera similar, al referirse a los antivalores que existen dentro de la institución. Tres de ellos respondieron que no existen antivalores, sin embargo uno de ellos dijo que sí existía uno que era la hipocresía.

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
<p>Problema 1. Existencia de antivalores dentro de la U.E.E Guadalupano de Quito. La Hipocresía como antivalor.</p> <p>Problema 2. Las nuevas tecnologías cada vez imparten nuevos conocimientos, muchas veces desfavorables para los alumnos.</p>	<p>Que los docentes no tengan muy buenas relaciones y por este motivo sientan que existe hipocresía entre ellos/as</p> <p>Y podría suceder que la U.E.E Guadalupano de Quito no ha logrado integrar estas nuevas formas de educación, por así decirlo en su práctica cotidiana.</p>	<p>Una relación poco amistosa entre los docentes dentro de la Institución, pudiendo llegar a causar falta de comunicación entre los mismos.</p> <p>Que la institución no se sienta comprometida con el alumnado por el hecho de que imparte la educación necesaria, sin preocuparse de factores externos que puedan afectar en la educación de sus alumnos.</p>

<p>Problema 3.</p> <p>Falta de tolerancia por parte de ciertos docentes, puede crear intimidación en los alumnos</p>	<p>Malas relaciones entre docentes y alumnos, por falta de comunicación al sentirse ellos en un pedestal y hacer sentir a los alumnos menos. Causa de baja autoestima en los alumnos.</p>	<p>Pérdida de relaciones entre ambas partes.</p>
--	---	--

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista a los 4 directivos de la U.E.E Guadalupano de Quito

Elaborado por: Lorena Durán

3.6. Discusión.

“El liderazgo no es algo instituido que se mantiene al margen de los cambios, al contrario, es una parte importante de ellos y está íntimamente ligado a la transformación cultural, estamos ante una interacción constante con el medio en el que se actúa. Peter Ducker (1996), quien ha dedicado años y esfuerzos para investigar el comportamiento de los líderes ha escrito que el liderazgo es una disciplina, prácticamente condicionada por la cultura y sujeta a los valores, tradiciones y hábitos de una sociedad determinada. No se trata de un tema gratuito. El liderazgo se maneja con la realidad que a su vez está hecha por la gente que construye las organizaciones según sus valores y porque las sociedades están compuestas por instituciones y organismos que reflejan los valores dominantes de su cultura”. (Ministerio de Educación. 2007: 210)

He querido comenzar este punto con esta sabia frase, porque lo importante es que sepamos todos, tanto, directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, que lo esencial en un proceso de enseñanza-aprendizaje es tener claros nuestros objetivos, es plantearse algo y finalizarlo. No podemos volar contra corriente, debemos tratar de encajar en la sociedad, y así en sus costumbres, valores, los mismos que con el paso del tiempo han ido evolucionando. Así mismo no podemos ser presa de la sociedad y hacer lo que todos hacen simplemente por seguir, debemos tener valores dominantes, que a pesar de influencias, que siempre van a haber, podamos mantenerlos, aceptarlos y promulgarlos.

“En el centro escolar conviven una variedad de agentes e intereses, de grupos discrepantes que no mantienen acuerdos en torno a valores y defienden principios tan enfrentados como la igualdad, la eficacia, la competitividad, el altruismo, la afición por el trabajo, etc. ¿Qué hacer desde una nueva y actualizada democracia escolar, qué prácticas son aconsejables?” (Imbernón: 190)

Creo que las prácticas aconsejables serían evaluar la gestión de la Institución educativa, así como también el liderazgo, la coordinación e evaluación de la misma, para que todos

puedan llegar a consensos. Lo importante no es que todos los miembros piensen igual, lo importante es que todos se respeten mutuamente permitiendo así los acuerdos. Que cada miembro encaje en su lugar por así decirlo, que todos pensemos de forma democrática.

Después de haber realizado las encuestas y entrevistas a los miembros de la U.E.E Guadalupano de Quito y después de haber obtenidos los datos de las mismas, se pudo llegar a los siguientes resultados:

Al hacerme la pregunta sobre si ¿Existe Gestión, Liderazgo y Valores dentro de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito?. Pues la respuesta a esta pregunta es Sí. Porque he visto que a lo largo de esta investigación, y a lo largo de los años trabajados en la misma, la dirección y liderazgo de la Institución se fundamenta en principios éticos y valores, así también como en el mantenimiento de relaciones basadas en la satisfacción del personal, en la resolución de conflictos y su estabilidad.

Por otro lado los directivos de la institución siempre han manifestado su preocupación ante aspectos concernientes al profesorado y estudiantes, esto es, tratar de satisfacer las necesidades de todos, estar disponibles el momento que sea necesario y claro está tratar de que todos cumplan con las reglas o acuerdos dentro de la Institución.

Con respecto a la encuesta realizada a los Directivos, en su mayoría, es decir el 83% de los encuestados piensan que el liderazgo dentro de la Institución siempre es promovido, ya sean con capacitaciones dentro de la misma o mediante el continuo desempeño del mismo con todos los miembros que forman parte de la Unidad Educativa. Existen puntos como se pueden observar en las diferentes tablas, en donde las respuestas difieren de manera más pronunciada, sin embargo en general se puede decir que los directivos, van hacia un mismo objetivo dentro de las actividades realizadas dentro de la Institución.

Este aspecto es muy importante, el que todos los directivos sean participantes activos, es decir que todos formen juntos un equipo, en el cual muchas veces piensen de la misma forma y otras no, pero que sin embargo puedan llegar a consensos para el bienestar de la Institución.

La realización de las encuestas fue de suma importancia dentro de este proyecto de investigación, ya que gracias a las mismas, se ha podido observar que está bien o mal dentro de la institución educativa, así como también la forma de pensar de los encuestados y poder ver si todos los involucrados van hacia un mismo objetivo o fin.

Posteriormente, en las encuestas realizadas a los profesores se pudo observar que la mayoría de los docentes respondieron también con la respuesta a veces. Lo bueno de esto

es que también se pudo ver que están en su mayoría de acuerdo en este caso me refiero a las repuestas dadas a sus preguntas.

El hecho de poder contar con docentes que tengan los mismos objetivos o que al menos concuerden en la mayoría de ellos, ayuda mucho al desarrollo de una Institución, porque del mismo modo, se formaría un equipo docente que comparta el liderazgo, que distribuyan correctamente sus tareas y que tomen decisiones individuales y colectivas, con el único fin de la satisfacción y bienestar de sus estudiantes.

Al hablar sobre las encuestas realizadas a los estudiantes, pude observar variaciones con respecto a sus respuestas. Como mencioné anteriormente dichas encuestas fueron realizadas al azar y a estudiantes de distinto año escolar, esto pudo haber sido un factor de la variación de sus respuestas.

En este caso la mayoría de sus respuestas fueron a veces. El 50% de los casos contestaron esta respuesta y en otros el porcentaje fue más alto.

En función de las encuestas realizadas en esta investigación se plantea la siguiente hipótesis:

La comprensión no es genuina: Si bien al momento de realizar las encuestas, se leyeron detenidamente las preguntas una por una, se advierte que los estudiantes quizás respondieron las preguntas sin leerlas nuevamente o sin tomarse el tiempo necesario para su correcta lectura y comprensión. Esto trae como consecuencia quizás las respuestas dadas por los mismos/as.

Finalmente al analizar las repuestas de los padres de familia también se observó una mayoría en sus respuestas positivas. Es decir que el porcentaje de las respuestas del Sí ha sido el mayor en esta encuesta, y en todas las preguntas positivas fueron respondidas con el 53% delante de los entrevistados.

Este ha sido un aspecto muy positivo porque demuestra que en su mayoría los padres de familia están contentos, con la Gestión, Liderazgo y Valores que la Unidad Educativa Guadalupano de Quito ha venido ejerciendo.

Los resultados finales de esta investigación pretenden ver en qué medida, los directivos, docentes, estudiantes u padres de familia han podido responder a estas encuestas y también poder observar cómo lo han hecho, es decir sí los resultados entre una encuesta y otra variaba mucho, y lo que pude ver es que no es así, es decir nadie puede ser o pensar

igual que otra persona, sin embargo encontré que en cierta medida, las respuestas de todos los encuestados fueron en cierto grado similares.

El análisis de los datos a través de esta investigación ha podido demostrar que en gran parte tanto docentes, como padres de familia y alumnos piensan y se sienten de manera similar con respecto a aspectos relacionados a la Institución. Esto es algo muy positivo porque favorece una buena relación entre todos los miembros de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.

Gracias a esta investigación todos los miembros de la Institución han tenido la oportunidad de reflexionar sobre los temas tratados, de comentarlos, de ponerlos a prueba en la práctica. En el caso de los docentes por ejemplo esto ha permitido que se hagan ellos mismos/as la pregunta de sí están enseñando en valores, de si su gestión está correctamente realizada, y finalmente de la clase de liderazgo que ejercen dentro de sus aulas.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación ha perseguido la identificación de la Gestión, Liderazgo y Valores dentro de la U.E.E Guadalupano de Quito. Con este fin se propuso la consecución de los objetivos planteados al inicio de este trabajo investigativo y creo que a lo largo de este tiempo se cumplieron.

Cumpliendo con el primero de mis objetivos, pude hacer la investigación, gracias a las entrevistas y encuestas realizadas a los Directivos del plantel, además investigando en el manual de organización, y el código de ética del mismo y puedo concluir esta investigación diciendo que en La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito existe una buena gestión por parte de los administradores.

Observé, que dichos términos están presentes dentro de la institución. No sólo en palabras escritas en un código o manual como lo mencioné anteriormente, sino también en las acciones tanto de los directivos, docentes y alumnos de la Institución. Es decir, prevalece dentro de la misma Liderazgo por parte de los Directivos y docentes, así como también gestión y valores que son impartidas día a día a los estudiantes.

Por otra parte observando el nivel de desempeño de los docentes, pude darme cuenta, que la U.E.E Guadalupano de Quito se preocupa por implementar capacitaciones de los docentes, para tratar de mejorar su desempeño. Con respecto a esto pude ver por ejemplo la implementación de las pizarras digitales, las cuales ayudarán a los docentes a mejorar su labor profesional.

He podido observar también, que los alumnos están contentos con el desempeño de sus maestros/as, y así también estos/as con la Institución.

Con respecto al tema de convocar a la participación de los directivos, docentes, padres de familia y alumnos, también se logró, al elaborar las encuestas y entrevistas a los mismos, las cuales ayudaron a que todos se planteen el tema y lo pongan en discusión, tanto en la escuela, entre docentes, directivos y alumnos y en sus casas, entre padres e hijos.

Al lograr la identificación del problema, también se pudo implementar un plan de mejora, en mi caso como lo he llamado un plan de capacitación e innovación, para que la Gestión, Liderazgo y Valores sea parte de la U.E.E Guadalupano de Quito.

Finalmente con respecto a conformar y capacitar promotores, la idea también puede ser lograda, gracias al proyecto de innovación y capacitación, el mismo que busca el

mejoramiento profesional de los docentes y que todos se conviertan en agentes activos de la institución y de generar un cambio, es decir que todos los docentes logren ser capacitados y capacitar, empezando con el tema de la Gestión, liderazgo y valores, y posteriormente a otros temas de igual importancia para el desenvolvimiento de la Institución.

Este trabajo proporciona información que creo que será de gran importancia para la U.E.E Guadalupano de Quito porque puede mejorar la gestión, liderazgo y valores dentro del mismo.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones puedo decir que es muy importante siempre estar implementando y modificando, es decir, un maestro nunca termina de aprender, y es por esto que siempre debemos tratar de aprender cosas nuevas, cosas positivas, cosas que creamos que van a llegar a ser algo grande. Creamos siempre en nuestra capacidad de poder cambiar al mundo y creamos en que somos mejores cada día, para que así podamos transmitir esto a los estudiantes. Si nosotros como docentes creemos en una educación basada en gestión, liderazgo y valores podremos hacer que todos lo crean y vivan con estos principios.

Quisiera terminar con unas palabras de la Dra. Marcela Chavarría. Autora de 9 obras pedagógicas, así como también de varios artículos publicados en revistas especializadas a nivel mundial. Doctora en Ciencias de la Educación, Licenciada en Pedagogía, Profesora de Educación Preescolar, Orientadora Familiar y varios títulos más.

“Debemos entender que la educación en los valores es tarea de toda la vida. Nunca estamos suficientemente educados en algún valor, pues siempre podemos y aspiramos a llegar a más. Es esto lo que da sentido a la vida humana: la búsqueda siempre inconclusa de la plenitud”. (Chavarría. 2007: 68)

Y como ella lo dijo, nunca terminamos de aprender, cada día es una nueva enseñanza y así cada día debemos tratar de que nuestros alumnos/as, entiendan que los valores son básicas en nuestra vida. Que no nos hagan creer que les interesa, sino que nosotros sintamos que están comprometidos con ellos, y así cada acto de su vida, está comprometido al logro de los mismos. Sólo con valores fuertes, podremos hacer de los estudiantes futuros líderes, futuros gestores, y futuros hombres y mujeres de bien.

PROPUESTA DE MEJORA

Título de la propuesta

Una vez que ya se sabe que lo que se desea hacer es una innovación, podemos hablar sobre el proyecto que se tiene en mente. En este caso sería un Proyecto de innovación y capacitación en Gestión, Liderazgo y Valores denominado “PGESLIVA” de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.

Justificación

Teniendo en cuenta de que la gestión, liderazgo y valores dentro de una institución educativa es un factor primordial, este proyecto no podrá ser resultado de la improvisación, sino que se obtendrá como consecuencia de una correcta planificación. El proceso concierne a todo el personal y a todas las áreas de la institución.

Evolucionar hacia el progreso, surge de la insatisfacción con la situación actual, o de saber que cada vez podemos mejorar. Se puede hablar de objetivos e ideales nuevos que nada tiene que ver con los actuales. O también se puede hablar de progreso al tratar de moldear o mejorar cosas que vemos que no están bien, o que necesitan una adecuación.

Para poder innovar es importante situar las metas de los logros educativos más altos de lo que se supone que en la situación actual de la institución pueden alcanzarse. De tal forma, que para superar la insatisfacción generada por los objetivos pretendidos y no alcanzados puede provocarse la reflexión sobre las causas del fracaso y llevar a la búsqueda de soluciones innovadoras.

También cabe mencionar que intentar un proceso de innovación, requiere una reflexión para encontrar alternativas de solución que estén al alcance de nuestras manos. Se requiere buscar soluciones factibles más no imposibles.

Otros factores también serían los generadores de resistencia a la innovación, como por ejemplo, la oposición de personas y grupos dentro y fuera de la institución, como por ejemplo docentes y padres de familia.

Este proyecto es una propuesta que parte de un diagnóstico previo y que pretende plantear procesos de cambio o transformación en la institución, con el fin de mejorar el funcionamiento de la misma.

Gracias a dicho proyecto la gestión escolar dentro de la institución mejoraría, pero esto gracias a la participación activa de los diferentes agentes educativos y sobre todo de las acciones de investigación que se fomenten dentro de la misma institución.

El propósito de incrementar el liderazgo en los profesores es un punto de nuestro proyecto, es decir aprovechar los recursos internos del personal de la institución, constituyendo la misma en un lugar de aprendizaje y motivación mutua entre los profesores para el mejoramiento de la misma.

Con un sentido más democrático y comunitario de la gestión de la enseñanza se podrían lograr los objetivos y claro está gracias a la continua capacitación de los profesores promoviendo el desarrollo del conjunto del profesorado.

Pero la pregunta es: Qué debemos hacer para lograr la participación activa de todos? Crear un ambiente de confianza en la institución, propiciando una participación comprometida, y efectiva. Generando confianza en torno a la gestión del proyecto.

Es propósito de dicho proyecto es que todos los miembros de la institución comiencen a modificar sus comportamientos mediante una acción formativa del proceso, con el objetivo principal de sensibilizarlos sobre la necesidad de participar activamente en el mismo y contribuir así a la consecución de los objetivos.

Finalmente, es muy importante conocer la percepción de la satisfacción de dicho proyecto. Es decir conocer o detectar la satisfacción o insatisfacción de la misma, para lo cual se realizará una reunión cada fin de mes con los coordinadores de cada sección para ver si dicho cambio ha traído buenos o malos resultados.

Pienso que gracias a este proyecto de capacitación e innovación, se pueden lograr cambios muy buenos para la Institución ,porque básicamente lo que se pretende con este proyecto es crear dentro de la misma Institución docentes capacitadores, es decir en este caso buscaríamos docentes que puedan aportar al resto del grupo temas sobre la gestión, liderazgo y valores, pero lo interesante de este proyecto es que posteriormente, se podrán plantear otros temas también de gran importancia y con eso tendríamos capacitadores dentro de la Institución y además capacitados.

Objetivos del Proyecto

Como Objetivo general, mejorar la práctica de gestión, liderazgo y valores a través de la creación del PGESLIVA (Gestión, Liderazgo y Valores).

Como objetivos específicos están los siguientes:

Convocar la participación de los agentes educativos, directivos, docentes, alumnos, padres de familia de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito.

Diseñar estrategias innovadoras de aprendizaje de la gestión, liderazgo y valores.

Desarrollar las competencias necesarias para gestionar el cambio.

Diseñar los mecanismos de participación adaptados a la realidad de la institución.

Identificar el problema, objetivo, potencial de mejora, etc. Orientando una acción que permita identificar las causas posibles y posibles soluciones.

Lograr la Institucionalización y aplicación del presente proyecto en la Institución.

Construir un mejor clima institucional mediante el fomento de la práctica de Gestión, liderazgo y valores.

Conformar y capacitar promotores de la difusión de la práctica de la gestión, liderazgo y valores.

Localización y cobertura espacial

La Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito está ubicada en la Provincia de Pichincha, Parroquia Nayón, en las calles Luis Cordero s/n y José Palacios, en el sector La Pirámide.

Y es precisamente aquí donde se desarrollará el PGesliva. Al contar con una infraestructura, es más fácil ya que se cuenta con la misma para la realización de las capacitaciones. Además, otro factor de gran beneficio es que los docentes no tendrán que trasladarse a otro lugar porque una vez finalizada la jornada escolar, en la tarde empezarán las capacitaciones dentro de la Institución y eso ahorraría también el transporte.

Población Objetivo

En este caso los actores involucrados son los Directivos y Docentes de la Institución ya que lo que se quiere lograr con este proyecto es capacitarlos de tal manera que la gestión, liderazgo y valores de la Unidad Educativa sea promulgada por los mismos hacia los estudiantes. Esto puede lograrse generando alianzas estratégicas con los diferentes actores de la sociedad a través de una cultura de participación.

Al hablar de actores de la sociedad me refiero a los estudiantes, padres de familia y representantes, ya que la idea es concebir a todos los integrantes de la Institución como

verdaderos autores y actores que ayuden a construir el sistema educativo que el proyecto propone.

El intercambio de saberes entre los y las docentes, alumnos y alumnas, padres, madres, representantes y comunidad en general se persigue generar estrategias que surjan del propio medio educativo en un marco de cooperación, creando espacios de discusión con una visión de equipo, donde todos y todas aporten y reciban información, en aras de lograr la ejecución, evaluación y acción del Proyecto propuesto anteriormente.

Sostenibilidad de la Propuesta

Para la realización de esta Proyecto serán necesarios recursos humanos, es decir Directivos y docentes quienes serán los encargados de llevar la propuesta a cabo, Tecnológicos, ya que gracias a estos se podrá capacitar a los docentes con las nuevas tecnologías las mismas que contribuirán al buen desarrollo del mismo. Materiales, físicos, económicos y organizacionales, como los propuestos a continuación:

Presupuesto

Al ser este un perfil del proyecto los costos monetarios serían simplemente aproximados, sin embargo lo importante es tener una idea de cuánto podría costar el mismo.

PRESUPUESTO DEL PGESLIVA	COSTOS
AMBIENTACION DEL PROYECTO	100
COFFEE BREAK POR CADA CAPACITACION	25 docentes x \$2.00 dólares=50 \$50.00 dólares x 4 capacitaciones= \$200.00
ALMUERZO A LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCION POR CADA CAPACITACION	25 docentes X \$3.00 dólares= 75 \$75.00 dólares x 4 capacitaciones= \$300.00
COPIAS E IMPRESIONES POR CADA CAPACITACION	25 docentes X 5 copias aproximadamente= 125 copias X 4 capacitaciones= 500 x \$0.02 c/copia= \$10.00
DIPLOMAS POR TODA LA CAPACITACION	25 x \$1.00= \$25.00
CD	25 x \$1.00= \$25.00
CARPETAS PARA EL PERSONAL DOCENTE PARA INFORMACION ADICIONAL POR TODA LA CAPACITACION	25 x \$1.00= \$25.00
TOTAL TODA LA CAPACITACION	\$585.00

Elaborado por: Lorena Durán

Cronograma de Actividades

Lo que pretende el PGESLIVA (Gestión, Liderazgo y Valores) es la realización de cursos de capacitación a todos los miembros de la institución, tanto directivos, como docentes, con el fin de formar líderes educativos, encaminados sobre todo a promover en los alumnos la gestión y valores.

Lo que pretenden estos cursos es que los profesores acudan un jueves de cada mes, empezando desde enero y terminando en abril, a charlas que serán dadas por los mismos docentes de la institución. Ocho miembros de la institución, entre directivos y profesores, tendrán la oportunidad de dictar charlas a sus colegas encaminadas en este caso a la Gestión, liderazgo y valores con el fin de promover los mismos dentro de la Unidad Educativa Guadalupano de Quito. Cada curso contará con dos capacitadores. Además cada persona tendrá una hora y quince minutos para realizar su exposición y la media hora restante será para realizar preguntas y aportar con información por parte de los otros colegas.

La idea de estas capacitaciones es que participen quienes tengan ganas de hacerlo sin que sea de carácter obligatorio, entonces lo que se hará es que un mes antes del inicio de las mismas, es decir en el mes de diciembre se hará una reunión con el motivo de hablar sobre el proyecto y posteriormente las ocho primeras personas que se inscriban a través del correo electrónico del colegio guadalupano@guadalupano.edu.ec, serán las primeras en dictarlas.

La propuesta de este proyecto es continuar con estas capacitaciones, y que en un futuro todos los docentes y directivos de la institución se conviertan en capacitadores. Esto significa que en un momento dado todos habrán sido parte de estas charlas de capacitación, lo cual es algo muy beneficioso no sólo para quienes las reciban sino también para quienes las dicten.

He preparado un cronograma de actividades para poder realizar estas conferencias dentro del PGESLIVA.

DIA	HORA	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	MEDIOS Y MATERIALES EDUCATIVOS
Jueves 20 Enero 2011	3:00 pm hasta 6:00 pm	Presentación del proyecto Que es el PGESLIVA Tema: Elaboración de propuestas en gestión, liderazgo y valores	Exposición en Power Point Presentación del tríptico del Proyecto	Equipo Multimedia Carpeta con información adicional
Jueves 17 Febrero 2011	3:00 pm hasta 6:00 pm	Debate y aprobación del Proyecto en la comunidad educativa de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito Tema: La Evaluación en educación en gestión, liderazgo y valores	Exposición por parte de un capacitador miembro de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito	Equipo Multimedia Carpeta con información adicional
Jueves 24 Marzo 2011	3:00 pm hasta 6:00 pm	Proyecto PGesliva: Todos somos líderes Tema: Como lograr que todos los miembros de la Institución sean Líderes educativos. Técnicas y Estrategias	Presentación del proyecto a los estudiantes por parte de cada tutor en su aula respectiva. Motivación por parte de los mismos a la participación de los alumnos voluntarios que deseen trabajar en el mismo con propuestas,	Equipo multimedia Carpeta con información adicional

			charlas, etc	
Jueves 14 abril 2011	3:00 pm hasta 6:00 pm	Fin del PGesliva Elaboración del manual de funciones para los miembros de la Unidad Educativa Experimental Guadalupano de Quito	Identificar casos concretos donde se presentan antivalores y aportar soluciones para los mismos con el objeto de hacer un cierre de proyecto basado en hechos y circunstancias reales y ver así posibles soluciones a los mismos	Equipo multimedia Carpeta con información adicional

Elaborado por: Lorena Durán

BIBLIOGRAFIA

Ezpeleta, Justa y Furlán, La gestión pedagógica de la escuela. OREALC-UNESCO, 1992, p. 141

Manes, *Gestión Estratégica para instituciones.* 2005, p. 63

López, *Manual para elaborar el Proyecto educativo de la Institución Escolar.* 2005, p.262

Yugo y Estrella, *Antología José Martí,* 2005, p. 133

Ana García Valcárcel-Muñoz-Repiso, *Experiencias de innovación docente universitaria,* Universidad de Salamanca, 2004

Quintina Martín Moreno Cerillo, *Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores.* El Centro Educativo Versatil. McGraw-Hill. España. 2006

Marcela Chavarría Olarte, *Educación en un mundo globalizado. Retos y tendencias del proceso educativo,* Editorial Trillas. México. 2007

Buena Prensa, "Familias a todo dar". En ensayo de pedagogía familiar, México. p. 126

Max Scheler, *Ética,* Caparr's Editores, Madrid, España, 2001, p. 66-67

Walter Brugges, *Diccionario de filosofía,* Herder, Barcelona, 1988, p. 556

Ana Teresa López de Llergo, *Valores, valoraciones y virtudes,* CECSA, México, 2000, p. 34

Robert S. Hartman, *La estructura del valor,* Fondo de Cultura Económica, México, p. 227

David Isaacs, *La educación de las virtudes humanas,* Minos, México, 1995, p. 40

Ana Teresa López de Llergo, *Valores, valoraciones y virtudes,* CECSA, México, 2000, p. 149

Corporación de Estudios y Publicaciones, *Legislación Educativa,* Tomo I y II, actualizada a agosto de 2009

María Teresa Palomo Vadillo, Liderazgo y motivación de equipos de trabajo, ESIC, Madrid, 2008, p. 17-18

Los Premios Nacionales de Investigación Educativa y Tesis Doctorales 2005, Centro de Investigación y Documentación Educativa, Ministerio de Educación y Ciencia. España, 2007, p. 210

Francisco Imbernón Procesos y Contextos educativos: Enseñar en las Instituciones de Educación Secundaria. GRAO, España, p. 190

<http://www.educacioninicial.com/ei/contenidos/00/1850/1895.ASP>

<http://www.oei.es/publicaciones/educaval1.htm>

<http://sepiensa.org.mx/sepiensa2009/docentes/didacticos/>

http://recursos/de_educavalores/educavalores.html

http://www.oei.es/quipu/ecuador/Cod_ninez.pdf

http://www.educacion.gov.ec/_upload/l1.pdf

http://www.educacion.gov.ec/_upload/acue/acuerdo.pdf

<http://www.educacion.gov.ec/interna.php?txtCodilInfo=16>

<http://www.educacion.gov.ec/interna.php?txtCodilInfo=176>

http://www.educacion.gov.ec/_upload/acuerdo_438.pdf

<http://www.derechoecuador.com/index.php?>

[option=com_content&task=view&id=4390&Itemid=478](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4390&Itemid=478)

<http://www.educar.ec/documentos/convivencia1.htm>

<http://www.educarecuador.ec/interna.php?txtCodilInfo=254>

http://asambleaconstituyente.gov.ec/blogs/leon_roidos/2008/03/18/me-refiero-a-lareforma-del-reglamento-a-la-ley-de-carrera-docente-y-escalafon-del-magisterio-leonroidos-aguilera/

ANEXOS