



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Tema: “Gestión del liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Fisco misional Santa Teresita del cantón Celica provincia de Loja durante el año lectivo 2010-2011”

**Trabajo de fin de carrera previa la obtención
del Título de Magíster en
Gerencia y Liderazgo Educativo**

AUTORA:

Lic. Pilar Elizabeth Córdova González

DIRECTORA DE TESIS:

Mgs. Marita Hernández Cueva

CENTRO UNIVERSITARIO CELICA

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, Noviembre del 2011

Mgs.

Marita Hernández

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

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

.....

Mgs. Marita Hernández

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

f.....

PILAR ELIZABETH CÓRDOVA GONZÁLEZ

CI. 1102370929

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

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

Loja, Octubre, 2 del 2011

.....
Autora de tesis

1102370929

AGRADECIMIENTO

A Dios, a mi Familia, a la Universidad Técnica Particular de Loja a sus Directivos y catedráticos que nos dan la oportunidad de superando rompiendo las barreras de tiempo y distancia. A la Unidad Educativa Fisco Misional Santa Teresita, que me permitió realizar el presente trabajo de investigación y me brindo todas las facilidades para poder culminar el mismo.

EDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico primeramente a Dios, por darme la salud y fortaleza, a mis padres, forjadores de mi existencia; a mi esposo Iván a mis hijos Karina, Esteisy e Iván razón de mi vida a mis hermanos que son el cimiento en que me apoyo para buscar nuevos logros en este largo trajinar del quehacer educativo; y a todos los lectores que tengan interés en el presente trabajo.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Celica, 4 de enero del 2011

Hna.
Bélgica Márquez Córdova
Celica.

Hna rectora:

Por medio del presente me permito hacer llegar a su autoridad un cordial y respetuosa saludo, deseándole éxitos en su labor diaria.

Soy estudiante de Posgrado de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional de la Universidad Técnica particular de Loja, y debo realizar mi trabajo de investigación; motivo por el cual solicito a su autoridad de la manera más comedida se digne autorizarme para realizar la misma en la Institución que usted acertadamente dirige.

Por la favorable atención, le antelo mis sinceros agradecimientos.

De usted muy atentamente,


Lic. Pilar Elizabeth Córdova G
MAESTRANTE

Autorizado

Hna. Bélgica Márquez C



ÍNDICE DE CONTENIDOS.

	Páginas
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICACIÓN	VI
CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	5
3.1. Gestión	5
3.1.1. Concepto	5
3.1.2. Importancia de la gestión	6
3.1.3. Tipos de gestión	7
3.2. Liderazgo Educativo	10
3.2.1. Concepto	10
3.2.2. Tipos de líder	10
3.2.3. Características de liderazgo	14
3.3. Diferencias entre directivo y líder	16
3.4. Los valores y la Educación	18
4. METODOLOGÍA	19
4.1. Participantes	19
4.2. Materiales e Instrumentos	22
4.2.1. Entrevistas	22
4.2.2. Encuestas	22

4.2.3. La Observación	22
4.3. Método y Procedimiento	23
4.3.1. Método Exploratorio	24
4.3.2. Método Descriptivo	24
4.3.3. Método Analítico y sintético	24
4.3.4. Método inductivo y deductivo	25
4.3.5. Método Estadístico	25
4.3.6. Método Cualitativo y Cuantitativo	25
5. DIAGNÓSTICO	26
5.1. Instrumentos de Gestión	26
5.1.1. Manual de organización	26
5.1.2. El Código de Ética	26
5.1.3. El Plan Estratégico	27
5.1.4. El Plan Operativo Anual	28
5.1.5. El Proyecto Educativo Institucional	28
5.1.6. Reglamento Interno	29
5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	30
5.2.1. Misión y visión	30
5.2.2. Organigrama	31
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	32
5.3. El clima escolar y convivencia de valores	34
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular	34
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	36
5.3.3. Dimensión administrativa	37
5.3.4. Dimensión Comunitaria y valores	38
5.4. Análisis FODA	39
5.4.1. Fortalezas y Debilidades	39
5.4.2. Oportunidades y Amenazas	40

5.4.3. Matriz FODA	42
6. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	43
6.1. De los Directivos	43
6.1. De los Docentes	51
6.1. De los Estudiantes	53
6.1. De los Padres de Familia	55
6.2. Resultados de la entrevista a Directivos	57
7. DISCUSIÓN	58
8. CONCLUSIONES	62
9. RECOMENDACIONES	63
9. PROPUESTA DE MEJORA	64
10. Objetivos	64
11. Actividades	66
12- Cronograma	69
13. BIBLIOGRAFÍA	70
11. APÉNDICES	74

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

Tabla 1. Personal Directivo	20
Tabla 2. Personal Docente	20
Tabla 3. Estudiantes	21
Tabla 4. Padres de Familia	21
Tabla 5. Organización de actividades escolares	43
Tabla 6. Tamaño de la organización	43
Tabla 7. Tareas de los Miembros de la Institución	44
Tabla 8. Clima de respeto y consenso en toma de decisiones	44
Tabla 9. Delegación de la Toma de Decisiones	45
Tabla 10. Administración y Liderazgo del Centro Educativo	45
Tabla 11. Habilidades de Liderazgo	46
Tabla 12. Promoción para mejorar el desempeño	47
Tabla 13. Organización que integra la Institución	47
Tabla 14. Actividades del equipo educativo	48
Tabla 15. Departamento didáctico y sus acciones	49
Tabla 16. Gestión pedagógica	50
Tabla 17. Material de planificación Educativa	50
Tabla 18. Resultados de encuesta de docentes	51
Tabla 19. Resultado de encuesta a estudiantes	53
Tabla 20. Resultado de encuesta a padres de familia	55
Tabla 21. Resultado de entrevistas a directivos	57

1.- RESUMEN.

El presente trabajo investigativo surge de la imperiosa necesidad de involucrarnos en un proceso de cambio para adoptar políticas educativas que permitan incorporar nuevos modelos de gestión educativa, con la adecuada planificación, organización, ejecución, control y evaluación de las diferentes acciones que tienen que ver con el quehacer educativo ; como también con el manejo adecuado de los recursos físicos, financieros y fundamentalmente aprovechando las potencialidades de los recursos humanos como gestores de cambio, los directivos están llamados a realizar un análisis profundo de la situación actual para que puedan proyectarse en la búsqueda de estrategias que incentiven un liderazgo participativo, la descentralización funciones, toda vez que existe resistencia porque sus criterios no son tomados en cuenta y se habla de autoritarismo. Existe entonces la necesidad de tomar conciencia que el cambio es fundamental ya que el desarrollo de los pueblos depende de la educación que se imparta en los centros educativos; de ahí nuestro compromiso responsable para trabajar de manera mancomunada para conseguir las metas propuestas en la que los jóvenes puedan estar preparados integralmente para satisfacer sus necesidad frente las exigencia de la sociedad actual.

2.- INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca describir los principales fundamentos teóricos con relación a la gestión, liderazgo y valores de la Unidad Educativa Fisco misional “Santa Teresita” de Celica, ubicada en la provincia de Loja con la finalidad de analizar la situación actual y proyectarnos hacia un futuro promisorio formando integralmente a los jóvenes y señoritas para que puedan desenvolverse en la sociedad y vencer los retos que depara el nuevo milenio, ya que estos tres aspectos son fundamentales, como eje transversal para poder emprender cualquier actividad.

El objetivo de la enseñanza es educar en forma integral a los seres humanos, por lo que el docente tiene que desarrollar en los educandos la capacidad intelectual, moral, creativa y crítica mediante hábitos de comportamiento en su diario vivir dentro de la institución como fuera de ella, fortaleciendo los valores. Nosotros los docentes estamos llamados a volvernos, guías, orientadores, ya que mediante la constante motivación estamos prestos a acompañar a los estudiantes durante su proceso de aprendizaje y de esta manera cumpliremos con nuestra meta, esto lo lograremos si trabajamos con respeto, tolerancia, responsabilidad es así como fortaleceremos el desarrollo de competencias.

Hoy más que nunca, las reformas educativas deben llegar al centro educativo y a la clase, en donde el docente es el actor clave del, proceso de transformación educacional, por eso es necesario diseñar políticas integrales para los maestros/as, que superen los nuevos enfoques que plantea la sociedad del conocimiento, basados en la idea que es posible mejorar la calidad educativa. Por lo mismo hablar de profesionalización y capacitación docente es referirse al contexto en el cual se inscriben dimensiones de una política integral, porque la actividad del alumno requiere de una guía experta, de un medio ambiente estimulante que solo el docente y el centro pueden ofrecer.

Los profundos cambios que vive la sociedad pide a los docentes ser responsables de la formación integral de los estudiantes, el docente como guía del proceso de construcción del conocimiento este como profesional creativo y responsable de los resultados de su enseñanza, este como actor comprometido con la producción de valores, conocimientos cognitivos, culturales, entre otros. Como parte principal del proceso de enseñanza – aprendizaje es el docente quien relaciona los valores

con sus experiencias diarias impartíéndolos y de esta manera los estudiantes lo demuestren a través de su comportamiento.

Pedagógicamente: valor es una meta que se propone la educación; partiendo del concepto de hombre o mujer que se tenga, y está encaminado a ayudarlo a ser más persona, a ser más humano.

Entre los valores sociales se halla los de la juicio que permiten la convivencia como la sabiduría, delicadeza, tolerancia, generosidad, amistad, respeto, aprecio, consideración y aquellos que permiten a la comunicación como el afecto, la participación, la urbanidad, la afabilidad, la franqueza, el camaradería, la seguridad, la educación entre otro.

Vivir es tomar la vida en la extensión de la palabra es tener presente siempre los valor en forma auténtica, sin tratar de ser lo que somos o lo que los otros quieren que seamos; por lo tanto educar en valores es educar moralmente y de esta manera las personas aprendan a tolerarse como lo que somos unos verdaderos seres humanos, instituyendo un grado entre las cosas, llegando a la convicción de que hay cosas que importan y cosas que no valen la pena.

Para enfrentarnos a las transformaciones necesitamos de profesores de calidad formados con criterios de calidad, con ética y moral bien definidos, que trabajen en ellas y contribuyan en unidad con las familias y la sociedad, a promover buenos ciudadanos.

Estamos convencidos que a medida que escalamos en el nivel educativo, disminuye la preocupación por la formación pedagógica del profesorado. Se piensa que es necesario únicamente que tengan el conocimiento del contenido a enseñar y que lo demás se da como algo natural, como aquello que sobrevendrá con sólo esperar a que transcurran los años de experiencia.

Hay que tener presente que el trabajo del docente es cada vez más complejo y delicado, para lo cual se requiere una preparación ordenada, completa, es decir prepararse en todos los campos no solo en lo cognitivo, sino que este debe tener una formación práctica provechosa y un proceso de socialización evolutivo.

El trabajo de investigación tiene importancia, sobre todo en esta temporada en la existen muchas reformas que promueven diversos cambios para todos quienes

estamos inmersos en el campo de educación asignando nuevas responsabilidades dentro de los aspectos financieros, administrativos y, académicos por lo tanto debemos estar preparados para enfrentar las exigencias del Ministerio de Educación a través de la nueva ley de educación, y sus correspondientes reglamentos que regula de manera diferente todo el quehacer educativo en el cual directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad nos vemos inmersos, de ahí la necesidad fundamental de innovarnos.

Por ello el tema de investigación “Gestión de Liderazgo y Valores” es fundamental ya que el rumbo que toma la institución depende de la puesta en juego de la gestión de liderazgo y valores de quienes dirigen las instituciones educativas y se constituyen en el ejemplo a seguir para determinar qué tipo de personas queremos formar.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrando a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan a elevar la calidad educativa de la Unidad educativa Santa Teresita.

1.- Investigar referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo en valores a través de consultas en biblioteca ya sea libros, revistas, o cualquier otro documento como también consulta en internet.

2.- Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el centro educativo. Haciendo uso del pensamiento crítico-reflexivo para recoger, analizar e interpretar la información.

3.- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución educativa. A través del dialogo, de las encuestas, entrevistas; que permitan datos confiables para realizar el analizar el análisis de los roles de los directivos, con el objeto de mejorar la calidad educativa.

4.- Asumir con responsabilidad la elaboración la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores como eje transversal de la administración educativa.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. La Gestión Educativa

3.1.1. Concepto.

La gestión es considerada como “capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización desde los procesos de interacción educativa” (Agyss y Scoll 1978)

Por su naturaleza el ser humano tiende a ser comunicativo, desde nuestros hogares conocemos que la comunicación es la base del entendimiento y de la comprensión para establecer buenas relaciones con los demás; por ende la gestión desde este punto de vista da gran importancia a la interacción, al rol fundamental que desempeña la comunicación, el saber escuchar, permite analizar y llegar a consensuar criterios de los miembros que trabajan en una organización, a la vez que motiva a realizar sus mayores esfuerzos para lograr los objetivos propuestos y mejorar la toma de decisiones.

“La gestión Educativa se refiere a los procesos de organización coordinación administración y tratamiento de los asuntos educativos que ha cobrado gran fuerza y viene siendo un componente importante de la puesta en marcha de los procesos de modernización o renovación del aparato educativo”¹.

Los directivos son quienes deben asumir con responsabilidad el compromiso que han adquirido frente a la Institución a la cual representan iniciar la gestión tomando en cuenta la importancia que tiene cada una de las etapas de este proceso; la planificación de las diferentes actividades a realizarse, exige un conocimiento profundo de la realidad, y la búsqueda de alternativas que permitan desarrollar y organizar actividades tendiente a motivar a los miembros de la comunidad educativa, a involucrarse en las políticas que persigue el centro educativo, el buen manejo de los recursos físicos, financieros y fundamentalmente potenciar las competencias de los recursos humanos de manera adecuada para asegurar y ejecutar un trabajo productivo, el mismo que será controlado y a futuro evaluado.

“La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional,

¹ Revista Educación y Cultura La Tarea, Diciembre 2003, # 18, México

en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales”²

La gestión educativa permite desarrollar las actividades planificadas en los proyectos educativos instituciones que es el documento donde se plasma la misión, la visión que desea el cuerpo colegiado para brindar una educación de calidad a sus estudiantes acordes a las expectativas actuales. Es por ello que los miembros del centro educativo deben apropiarse del contenido exacto y preciso de los proyectos educativos, como la carta de presentación ya que se constituye en la guía del quehacer educativo.

La gestión Institucional Educativa “es un proceso de conducción de una Institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, afectividad comunitaria y trascendencia cultural”³

Las instituciones educativas son las responsables de la sociedad, pues la formación de las personas se complementa en los centros educativos, si bien es cierto el objetivo fundamental es el proceso enseñanza- aprendizaje, se debe proporcionar el ambiente adecuado para el desarrollo del mismo, de ahí la importancia de analizar ampliamente las etapas de la gestión, con el manejo efectivo y eficiente de todos los recursos con que cuenta la institución, como también utilizando de mejor manera el apoyo externo, orientado al trabajo en equipo, la capacitación, la asistencia de seminarios, la interrelación institucional, el uso de las Tics, la relación con la sociedad, el cuidado y protección del medio ambiente, la práctica de valores como aspectos fundamentales inmersos en el proceso para alcanzar las metas propuestas

3.1.2. Importancia.

Debido a las diversas transformaciones que estamos viviendo en la actualidad ocasionadas por la revolución tecnológica y con ella el apareamiento de nuevas teorías, enfoques diversos, nuevo sistema educativo en nuestro país, el impacto del nuevo bachillerato surge la imperiosa necesidad de que los directivos de los centros educativos como actores claves adopten una actitud urgente de cambio, de conciencia, basada en la capacitación

² [http:// portal educativo colombia aprende/2010nueva alianza.wordpress/2008/08/25/gestion-escolar-y-los-componentes-de-la-calidad-de-la-educacion](http://portal_educativo_colombia_aprende/2010nueva_alianza.wordpress/2008/08/25/gestion-escolar-y-los-componentes-de-la-calidad-de-la-educacion)

³ Juan Manuel Manes, Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Buenos Aires, edic. Granica, 2003

permanente, en su profesionalización que permita incorporar nuevos modelos de gestión que guíen de manera adecuada el diario accionar educativo, con miras a la descentralización, con criterio altamente motivadores, eficientes y consensuados, con trabajo en equipo, con la buena convivencia social, y la práctica de valores para asumir nuevos retos en la educación y lograr la excelencia educativa con una formación integral de las personas tendiente a conseguir el éxito para sentirse realizando.

3.1.3. Tipos de Gestión⁴

La **Gestión Educativa** toma en cuenta aquellas acciones y decisiones provenientes de autoridades políticas administrativas de gobierno que tienen que ver directamente con el desarrollo de las instituciones educativas. la mayoría de éstas acciones se rigen acorde a la política de estado y tomando en cuenta también los requerimientos de la sociedad actual, involucran objetivos y acciones consecuentes que apuntan a lograr una influencia sobre la institución educativa.

La **Gestión Institucional**, Implica la manera como conducir la institución educativa hacia una visión específica, basándose en los principios básicos de la gestión partiendo desde la planificación educativa, organizando las acciones tomando en cuenta las competencias, las experiencias con miras a emprender en proyectos de mejora institucional

La Gestión Directiva con su misión orientadora y promotora del mejoramiento tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son:

La gestión académica, la gestión de comunidad, y la administrativa y financiera.

Es fundamental la competencia que se tenga para desarrollar estas actividades pues de ello depende la buena organización, diseño desarrollo y evaluación. Mantener un buen liderazgo como también descentralizar funciones cuando sea necesario, como también delegar la toma de decisiones si la situación así lo permite.

La gestión Pedagógica y Académica como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes

⁴ Gerencia Educativa/Gestopolis[http://www.gestopolis.com/recursos5de csg/ger/geredum.html](http://www.gestopolis.com/recursos5de%20csg/ger/geredum.html)

aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

Es importante toda vez que está ligado con el desempeño mismo del docente, y la preparación académica, innovaciones, experiencias, investigaciones, etc. que permitan guiar a los estudiantes para transfórmalos en entes creativos capaces de crear su propia comunidad de aprendizaje en un clima escolar adecuado donde el respeto, la responsabilidad, la solidaridad marquen la personalidad de los educandos utilizando los medios tecnológicos adecuados para involucrarse en la investigación y en la información a través de la red prepararlos para que trabajen en fines comunes y sean los nuevos actores del cambio, progreso y desarrollo de nuestra sociedad.

En los actuales momentos en que en nuestro país estamos adoptando un cambio en Ley de Educación, urge aún más la necesidad imperiosa de entrar en dialogo permanente, reflexible y profunda para adoptar el sistema del nuevo bachillerato ecuatoriano, tomando en cuenta los cambios a los que debemos someternos ya que no fuimos preparados para ello pero como es nuestro trabajo, analizar pensum, buscar las competencias de los maestros organizar los planes y programas para emprender en este nuevo modelo y cumplir con las expectativas que tendrán los nuevos bachilleres a partir de este año lectivo.

La Gestión Administrativa y Financiera. Esta gestión es aquella que tiene que ver directamente con la administración de los recursos humanos, físicos, financieros y prestación de servicios. Constituye una parte muy delicada, para realizar un adecuado uso de los recursos, que satisfaga a todos los miembros de la comunidad para poder brindar un ambiente propicio para desarrollar las actividades educativas. En esta gestión se considera de vital importancia el compromiso responsable de Colector, Jefe de Talento humano que en coordinación con el directivo de la institución realizarán las acciones pertinentes para mejorar permanentemente este aspecto.

La Gestión de la Comunidad. Se refiere concretamente a la participación de la comunidad educativa para planificar, diseñar y ejecutar estrategias que permitan la sana convivencia y el buen vivir de todos sus miembros; en donde no exista

discriminación alguna sino más bien que respete las diferencias individuales y se establezca los medios necesarios, convivencias, seminarios para lograr una permanencia satisfactoria en la institución educativa.

En el contexto de la institución tenemos algunos referentes que contribuyen a mejorar la gestión, en la que cada miembro formula propuestas sobre las actividades que desea realizar en el tiempo libre, acuerdo y compromiso de convivencia para mejorar las direcciones en grupo y hacerlas conocer ya sea en PEI, en el manual de convivencia o en las evaluaciones internas.

Todo ello con la finalidad de involucrarse y formar parte activa en necesidad de una reestructuración para contribuir positivamente al cambio que se desea realizar para mejorar el sistema educativo de nuestras instituciones, ya que sin el valioso aporte personal, y la toma de conciencia de emprender en busca de nuevas alternativas que permitan lograr programas de mejoramiento no sería posible que se cumplan estos objetivos propuestos

3.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL

3.2.1. Concepto

Ralph M. Stogdill, "Teorías de Investigación del Liderazgo" Ediciones Gestión 1999 pág. 46 en su resumen de teorías de investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas".

El liderazgo es un don, una habilidad que poseen las personas, ejercen una actitud de mando con respeto a la dignidad humana, despiertan en los demás la libre adhesión, la colaboración voluntaria, la apropiación de objetivos, el sentido de pertenencia a la organización y la necesidad de involucrarse libremente y predisponerse para el trabajo en equipo.

El liderazgo, es un elemento presente en toda organización, y en una institución educacional es uno de los ejes fundamentales, ya que el líder es el que abre el camino y orienta el esfuerzo de todos para el alcance de las metas propuestas. Según Bennis (1995), el líder es el que compromete a la gente a la acción, quien transforma seguidores en líderes y los puede convertir en agentes de cambio⁵

El liderazgo se ejerce en casa, en el aula de clase, en el trabajo, en el grupo de amigos, en el club, en la sociedad; y en todas las circunstancias en que la sociedad lo ofrece. Si bien es cierto son cualidades innatas del ser humano también es necesario la respectiva preparación académica, acompañada por su puesto de las experiencias que marcan la pauta para elegir las alternativas correctas, aceptadas por los demás frente a las situaciones difíciles. El liderazgo asume el poder para convocar y orientar a las personas en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje de forma organizada y conjunta.

⁵ http://www.monografias.com/trabajos69/liderazgo_educativo

3.2.2. Tipo de líderes⁶

a. Líder organizador:

Es aquel que establece relaciones jerárquicos y/o de responsabilidad. Se rodea de buenos colaboradores, los deja trabajar solos y cuando tiene problemas les ayuda; es discreto por respeto a los demás.

El líder organizador descentraliza sus funciones, asigna tareas no se involucra directamente pero sin embargo está pendiente de lo que sucede a su alrededor y está presto para dar la ayuda necesaria.

b. Líder Participativo:

Es aquel que cree que el poder está en el equipo y no en una persona, para el jefe y subordinados forma un equipo. En este caso el poder significa adaptarse a los hombres y a las situaciones, dando importancia o valor a la lealtad y solidaridad, tomando decisiones con criterio.

Es una excelente forma de involucrar a todos, a ser parte fundamental en la búsqueda de alternativas de solución frente a conflictos, de los nuevos planteamientos que exigen las demandas educativas, sostener un dialogo reflexivo para llegar a establecer consensos que satisfagan a todos quienes son los gestores de los cambios y emprender en acciones conjuntas, para lograr la consecución de los objetivos y la satisfacción personal y profesional, lo que hace optimo el desempeño de los miembros de una comunidad.

c. Líder Burócrata:

Son los que dirigen a la organización desde su oficina, estructuran las organizaciones sobre la base de un sistema engorroso de trámites y requisitos, otorgan gran importancia al estatus social, son soberbios y conflictivos, no son solidarios con sus colaboradores e inducen a que sientan miedo. No están encuadrados en la realidad, por lo que toman decisiones sin criterios y equivocadas

⁶ Gerencia educativa/Gestopolishttp://www.gestiopolis.com/recursos5de_csg/ger/geredum.html

Este tipo de líder tiene que ver netamente con modelos tradicionalista en los que el jefe manda y los subordinados cumplen sin protestar, no hay derecho a opinar, se debe limitar únicamente a cumplir con lo dispuesto, en tal virtud no hay motivación, no hay trabajo en equipo, no hay respeto a los valores humanos y se tiene como resultado un trabajo forzado. Por tanto los resultados no son buenos, no se conoce ni se involucra en la problemática solo ordena y le interesan los resultados, quedando fuera el medio o forma para conseguir los mismos.

d. Líder Emprendedor:

Dirige a sus colaboradores para que tengan los mejores resultados, tienen iniciativa y motivación: impulsa su gente hacia la consecución de los objetivos propuestos, establece las relaciones jerárquicas claras. No hace nada al azar.

Actúa con frialdad y realismo, combina la dureza y bondad; sabe ganarse el respeto de los demás

Este tipo de liderazgo es importante porque guía y orienta las acciones a emprender en el camino a seguir para lograr los objetivos, propuestos, todas las acciones son cuidadosamente planificadas y organizadas mantiene la autoridad y brinda confianza para realizar su trabajo.

e. Líder Paternalista y Demagogo:

Tiene el ego inflado, son protectores de manera neurótica, hablan demasiado y, prometen cosas que después no cumplan; Hablan mucho de equipo y democracia, son muy influenciables, sus colaboradores pueden manipularlos sin que se den cuenta.

No se recomienda este tipo de liderazgo ya que provocan conflictos y se crea un ambiente de desconfianza difícil para realizar cual trabajo, y al dejarse manipular son aprovechados y por ende se pierde el respeto y con ello el liderazgo.

f. Líder Técnico:

Conformado por profesionales técnicos y especialistas competentes, son objetivos y realistas dan más importancia a la parte técnica. Estos líderes son exigentes, buscan resultados y se rodean de colaboradores.

Muy importante en la actualidad porque se requiere de la parte técnica para emprender en las diferentes acciones pero también se necesita combinar con otro tipo de liderazgo para complementarse y poder realizar un trabajo productivo.

g. Líder oportunista:

Son líderes que practican con frecuencia la ley de la jungla, son comodines y manipuladores, se sobrestiman demasiado y presionan a otros para obtener lo que desean siembran intrigas y cizañas, fingen sus verdaderos sentimientos para conseguir sus objetivos ambiciosos, siempre quieren salirse con las suyas, son inteligentes y hábiles para manipular al grupo, son egoístas y desleales.

El líder oportunista no consigue involucrar al personal por el contrario lo divide, lo desmotiva, crea un ambiente pesado e injusto de trabajo, imposible de desarrollar cualquier actividad, no presta atención a los criterios de los demás, le resta importancia a como se ve la organización desde fuera, con ello lo único que consigue es el desprestigio de la institución.

3.2.2. Características del liderazgo

Dentro de las características del liderazgo analizamos las siguientes⁷:

1. Liderazgo y posición formal ocupada en la organización no son sinónimos.
2. Liderazgo y gestión son diferentes.
3. El liderazgo es inevitablemente político.
4. El liderazgo es inherentemente simbólico.
5. El liderazgo tiene algo que ver con un conjunto de cualidades humanas y éticas

El liderazgo que mantienen las persona no necesariamente tienen que ser porque que se ocupa una función formal o un cargo directivo dentro de una organización, la persona puede ser líder dentro del hogar, en el campo de trabajo, en el aula de clase, dentro de un grupo de amigos, etc. Esto naturalmente depende de la capacidad que se dispone para involucrar a los demás en acciones con fines comunes en bien de una comunidad.

El liderazgo implica ir más lejos, buscar el perfeccionamiento, justificar los cambios, y lograr convencer a los demás par integrarse en la búsqueda de nuevas estrategias para lograr mejoras.

El ejercicio del liderazgo es político. Ya que para lograr acuerdos es necesario poner atención a las diversas opiniones, tener el tino adecuado para selecciones las mejores estrategias que en conjuntos permitan integrar las mismas para cumplir con los objetivos deseados.

El ejercicio del liderazgo es contextual, de ahí la importancia para los líderes de comprender profundamente la cultura en que trabajan. Por eso un liderazgo efectivo requiere una cultura organizativa de base, y -además- una cultura escolar fuerte requiere un liderazgo.

Es importante para ejercer el liderazgo las cualidades humanas y éticas, simpatía, solidaridad, respeto, compromiso ético, visión, predisposición, aceptación de un

⁷ Bolívar (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): El liderazgo en educación. (pp. 25-46). Madrid: UNED

grupo, metas claras y definidas que posee el ser humano, no necesariamente es considerando el sexo masculino como antiguamente, la equidad de género revela que en muchas ocasiones las mujeres se apropian de estas cualidades para lograr un buen liderazgo dentro de las diferentes organizaciones.

Deducimos entonces que el líder educacional es un docente que puede manejar las diferencias situaciones que se presentan dentro del aula, como también con sus compañeros, autoridades y padres de familia. Su profesionalismo lo pone en juego en el aula cuando consigue que sus estudiantes se motiven y logre despertar el interés necesario para poder desempeñar su labor educativa, brindando a los mismos un ambiente de confianza, de respeto de libertad de expresión que les permita formar sus conceptos fundamentados sobre el trabajo del docente, de igual manera la capacidad para dialogar con autoridades para establecer acuerdos, con los compañeros de trabajo para llegar a consensos que permitan la mejor toma de decisiones frente a situaciones de conflicto y con los padres de familia para involucrarlos dentro de las actividades educativas de sus hijos, para mejorar la calidad educativa.

3.3. DIFERENCIA ENTRE LÍDER Y DIRECTOR

DIFERENCIAS ENTRE LOS DIRECTORES DE GRUPOS Y LOS LÍDERES DE GRUPOS
 DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y LÍDER⁸

DIRECTORES DE GRUPO	LÍDERES DE EQUIPO
<ul style="list-style-type: none"> -Existe por autoridad -Considera la autoridad un privilegio de mando -Inspira miedo -Sabe cómo se hacen las cosas -Le dice a uno ¡Vaya! -Maneja a las personas como fichas -Llega a tiempo y asigna tareas -Llega a destiempo. Y asigna tareas - El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros. -Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero entro de ciertos límites. 	<ul style="list-style-type: none"> -Existe por buena voluntad -Considera la autoridad un privilegio de Servicio -Inspira confianza -Enseña cómo hacer las cosas -Le dice a uno vayámonos -No trata a las personas como cosas -Siempre llega antes y da ejemplo de puntualidad Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas. -Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal. Puede estimular la excitación y la acción. Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo. -Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la

⁸ <http://www.monografias.com/trabajos17/liderazgo.html>

<p>-Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.</p> <p>-Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que el Gerente.</p> <p>-Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia.</p> <p>-Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.</p> <p>-Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.</p> <p>-En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.</p>	<p>gente actúe.</p> <p>-Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.</p> <p>-Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.</p> <p>-Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.</p> <p>-Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.</p> <p>-Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.</p> <p>Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.</p>
---	--

Como se observa en el cuadro la diferencia entre director y líder es muy amplia, si bien es cierto ambos coinciden en que deben cumplir con los objetivos propuestos dentro de una organización para dar cumplimiento a la función a la cual se les a asignado, sin embargo la forma para conseguirlo es diferente el director con su forma tradicionalista, no logra una aceptación sino más rechazo, desarrollo y cumplimiento de tareas de manera obligada lo cual no lleva a conseguir la productividad deseada, por su parte el líder educativo gana aceptación logra que el personal este predispuesto a colaborar para rendir al máximo, sus opiniones son tomadas, gozan de un clima armónico que les permite desarrollarse e incluso proyectarse más allá de los objetivos propuesto.

3.4. LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN⁹

La Reforma Curricular, muy acertadamente ha puesto entre sus premisas los ejes transversales, entre estos, los valores: que son aquellas cualidades que hacen que una persona sea aceptada. A nosotros nos corresponde educar en la práctica de valores; si bien los valores deben ser percibidos desde una óptica objetiva, también es cierto que necesitan ser captados e interiorizados para que el desarrollo valorativo culmine y se traslade a la conducta del individuo

Los valores son cualidades que poseemos los seres humanos que se perfeccionan en la primera escuela de la vida que es en nuestro hogar por eso como padres somos los primeros llamados a perfeccionar y luego los docentes tenemos la ardua tarea de ponerlos en práctica para exteriorizarlos y que se mantenga una buena convivencia dentro y fuera de la escuela los valores son la parte fundamental de todo ser humano, y los niños miran en sus padres y en sus profesores los modelos ideales , los ejemplos exactos, de ahí que debemos enseñar con el ejemplo.

En la actualidad, atravesamos una dura crisis de valores, y son muchos los factores que influyen en la pérdida de los mismos, a veces, la edad adolescente, los medios de comunicación, los problemas sociales, las emigraciones de los padres, la falta de afecto, las situaciones de pobreza, de enfermedad, de divorcio entre otros afectan en la práctica de valores, por ello existe la necesidad en las escuelas para que se pueda viabilizar estos problemas con el objeto de retomar la buena convivencia y brindar un clima escolar que permita desarrollar los buenos valores y evitar de esta manera situaciones dolorosas a futuro con jóvenes y niños.

Los valores es el campo educativo, es una preocupación permanente por ello se cuenta con los departamentos encargados de contribuir en la formación personal, sin embargo todos y cada uno de los maestros estamos llamados en nuestras clases a utilizar los valores como un eje transversal, pues para adquirir conocimientos es necesario conocer como se encuentran anímicamente los estudiantes, ya que ello afecta muchas veces en el proceso enseñanza-aprendizaje. El buen maestro empieza su clase dando ejemplo de valores, motivando e incentivando a la práctica de los mismos.

⁹ <http://pcarlos.resp.galeon.com/enlaces/512656.html>

4. METODOLOGÍA

4.1. Participantes

La presente investigación se la realiza en la Unidad Educativa “Santa Teresita” de Celia, la misma que viene laborando por 62 años, preocupada de la formación moral, cristiana humanística, científica desde sus inicio se ha preocupado por brindar a los jóvenes estudiantes las carreras técnicas como Secretariado Ejecutivo y Contabilidad para que puedan emprender es trabajos de oficinas y por otro lado los bachilleratos en ciencias: Físico-Matemático y Químico- Biológica con la finalidad de dar cabida a aquellos estudiante que desean perfeccionar en las diferentes carreras universitarias buscando un desarrollo profesional; La Unidad es de carácter fisco-misional; es decir regentada por los religiosos y con el aporte económico del fisco, se labora en jornada matutina y es de carácter mixto. Actualmente cuenta con Bachillerato en dos especialidades: En Ciencias Básicas y Técnicas en Gestión de la Secretaría.

Se selecciono una muestra de tres directivos, las dos Hermanas religiosas de la Comunidad “Santa Teresita” de Colombia quienes regentan la institución educativa en sus dignidades de Rectora y Vicerrectora, y una seglar que labora como inspectora; de 20 maestros; y para tomar la muestra de los estudiantes se recurrió al departamento de inspección donde se nos proporcionaron los datos pertinentes y se procedió a encuestar a 25 jóvenes, entre las edades de 16 a 19 años de edad, observando en ellos sus características de líderes de sus grupos, contando con la buena predisposición de ellos, quienes cursan el Tercer año de bachillera tanto en la especialidad de Ciencias Básicas como Técnicas.

Para los padres de familia se seleccionó la muestra de entre los presidentes del comité de padres de familia de los diferentes cursos y paralelos en un total de 15.

Los datos se presentan en las siguientes tablas:

TABLA 1

Personal Directivo de la institución

Rasgos de Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	F	%
40-45 años	0	0	2	66.7
46-50 años	0	0	1	33.3
Total	0	0	3	100

FUENTE Datos recopilados de secretaria de UEFST
AUTORA: PILAR CORDOVA

Acorde a la realidad nacional el género femenino predomina en las instituciones educativas, pues en el colegio investigado en su totalidad los directivos pertenecen a este género.

TABLA Nro. 2

Personal docente

Rasgos de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	f	%
30 -35 años	1	12.5	1	8.33
36-40 años	2	25.00	2	16.67
41-45 años	3	37.5	4	33.33
46-50 años	1	12.5	2	16.67
51-55 años	1	12.5	1	8.33
55-60 años	0		2	16.67
Total	8	100,00	12	100

FUENTE: Datos recopilados Del Departamento de Inspección
AUTORA: PILAR CORDOVA

Los docentes encuestados del centro educativo investigado como se puede probar se encuentran entre las edades de 40 a 45 de edad.

TABLA 3**Estudiantes**

Edad	Hombres		Mujeres		Especialidad			
	F	%	F	%	Ciencias	%	Técnicas	%
19 años			1	7.14			1	11.11
18 años	1	9.10					2	22.22
17 años	6	54.54	9	64.29	11	68.75	6	66.67
16 años	4	36.36	4	28.57	5	31.25		
TOTAL	11	100	14		16	100	9	100

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

La muestra que se seleccionó de los estudiantes podemos darnos cuenta que en su mayoría se encuentran en la edad de 17 años y predomina el género femenino, y la especialidad en ciencias

TABLA 4**Padres de Familia**

Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
30 -35 años	2	28.57	3	37.5
35-40 años	2	28.57	1	12.5
40-45 años	1	14.29	2	25.0
45-50 años	2	28.57	2	25.0
TOTAL	7	100	8	100

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

En cuanto a padres de familia se encuentra entre las edades de 30 a 45 años de edad y se ha seleccionado la muestra tomando en cuenta ambos géneros.

4.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS

Los instrumentos son:¹⁰

4.2.1. LAS ENTREVISTAS

Permiten formular las preguntas cara a cara, y responde a las necesidades de la investigación, recopila información para poder cubrir los objetivos.

Para la entrevista se elabora un cuestionario, en con una serie de preguntas, dejando espacio para que el entrevistador pueda registrar las respuestas; las preguntas se relacionan directamente con los objetivos de estudio. y son de tipo semi estructuradas ya que las mismas permiten dar respuestas abiertas pero medianamente específicas en su intervención. Otras preguntas son no estructuradas ya que dan flexibilidad para plantear una gran variedad de ellas, en el orden en que se considere apropiado. Una vez estructura la entrevista es de vital importancia informar a los entrevistados sobre el propósito de la misma, de igual manera se deberá tomar nota tal como ellos contestan sin cambiar nada y asegurarles que las respuestas son confidenciales. Se debe indicar que se puede satisfacer cualquier duda antes de realizar la entrevista, luego se determina el sitio adecuado, las indicaciones generales pertinentes para proceder a realizar la misma. En este caso se dialogó con las autoridades, para solicitar en primer lugar la autorización corresponde dejando en claro el trabajo que se quiere realizar el mismo que beneficiará a la institución.

4.2.2. ENCUESTAS

Las encuestas son las técnicas de investigación más utilizadas, se basan en cuestionario elaborado con preguntas concretas con la finalidad de obtener respuestas precisas que permitan una fácil tabulación, interpretación y análisis de la información.

Las encuestas están prediseñadas para directivos, docentes y estudiantes solo se ha elaborado la encuesta de Padres de familia.

¹⁰ Enrique Izquierdo Arellano, Métodos y Diseños de Investigación, séptima edición. Loja UTPL.

4.2.3. LA OBSERVACIÓN

La observación es un proceso psicológico y fisiológico que nos permite obtener información real de las características de un objeto o fenómeno social o natural que se da en el entorno. La observación es un primer momento subjetiva pero a medida que van apareciendo las características de una actividad. Sistemática, total, fiel, objetiva y precisa, la información adquiere un carácter científico al descubrir las relaciones que rigen a los fenómenos.

La observación es tomar conciencia de un fenómeno en todas sus manifestaciones, lo que quiere decir que por medio de la atención consiente el observador identifica varios significados del objeto o fenómenos observado. En la observación hay que tomar conciencia de algunos hechos, especialmente de aquellos de aquellos que tienen relación con los objetivos, el sustento teórico de la investigación. La observación es fundamental para la recolección de datos es una acción por medio de la cual el investigador puede manipular los factores y los efectos de un fenómeno.

Se realizó la observación de los documentos curriculares que posee la Unidad educativa “Santa Teresita” mediante la cual nos permite recoger datos plasmados en los documentos. Los mismos que hacen referencia a la gestión, liderazgo y valores.

4.3. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO

4.3.1. Método Exploratorio

Que nos ayuda a examinar fenómenos nuevos o poco conocidos, descubrir motivos de las intenciones de los participantes, para desarrollar un concepto, modelo e hipótesis de forma detallada para la futura

Se utiliza para recoger datos organizar presentar y analizar generalizar los resultados de las observaciones, implica el examen del tema o problema poco estudiado del cual se tiene muchas

Permite explorar reconocer y sondear, es una acción preliminar mediante la cual se obtiene una idea general del objeto que va a ser investigado que a la vez permite formular hipótesis

4.3.2. Método Descriptivo

Describir u explicar los patrones relacionados con el fenómeno, para identificar las relaciones y la voluntad de iniciar la acción social, el método descriptivo busca especificar las propiedades importantes de las personas grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Este método consiste en describir el estado actual de casos hechos o cosas explicando sus distintas partes, propiedades, cualidades o circunstancias, no solo por sus atributos, sino más bien dando una idea completa del contexto Interpretando en forma real lo que se investiga. Es útil para todas las ciencias y da elementos para comparar o constatar la veracidad de los hechos en base de la interpretación clara de la información recogida y una lógica, y coherente exposición de los resultados obtenidos.

4.3.3. Método Analítico-sintético

Que facilitará la desestructuración del objetivo de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo, como también la

reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que puedan ayudar a la comprensión y conocimiento de la realidad.

4.3.4. Método Inductivo-Deductivo.

Porque parte del estudio de casos y hechos singulares para llegar a principios generales; y de un principio general para inferir en él consecuencias particulares. Permite configurar el conocimiento y generalizar de forma lógica los datos empíricos a alcanzarse en el proceso de investigación

4.3.5. Método Estadístico.

Permitirá organizar la información alcanzada con la aplicación de los instrumentos de investigación, facilitará los procesos de validez confiabilidad de los resultados y, su aplicación práctica en el proceso de la verificación de la hipótesis

4.3.6. Método Cualitativo y Cuantitativo

Que permitirán el uso de los números y del lenguaje para expresar los resultados de la investigación.

5. DIAGNÓSTICO

5.1. LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES

5.1.1. EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

El manual de organización es el documento donde consta el detalle de las funciones que deben cumplir cada uno de los miembros acorde al trabajo que desempeñan, como también se hace constar los requisitos para llenar las vacantes cuando estas se produzcan; todo ello basado en la normativa legal de nuestro país.

5.1.2. EL CÓDIGO DE ÉTICA

El código de ética (pag.4) es un documento que permite orientar y difundir los procesos de convivencia, a través de la comunicación educativa y la práctica de valores, para mejorar la calidad del aprendizaje y lograr la formación integral del ser humano que son los niños, niñas y adolescentes.

Los objetivos estratégicos son: “orientar y difundir los procesos de convivencia en la Institución, para desarrollar líneas de acción pedagógica, educativa y formativa que permitan alcanzar y, desarrollar una persona integral, fortaleciendo los valores ciudadanos éticos, sociales, religioso, democrático y participativo”

“Fomentar en la comunidad educativa los valores, proporcionando la formación de una persona moral con respeto al ecosistema, para lograr un ser cívicamente responsable en un ambiente de respeto por las diferentes creencias políticas, religiosas y raciales” “Convivencia es vivir en comunidad, armonía y paz, poner en práctica los valores de quienes conformamos la Unidad educativa, demostrando nuestra afectividad, solidaridad hacia los demás, que sirva como puente para poder fortalecer la confianza y la comprensión de manera que sobresalga el respeto compañerismo, el valor de la responsabilidad y el esfuerzo, sin discriminación practicando la virtud de la responsabilidad, prudencia, humildad, generosidad, y tolerancia como ejes fundamentales del buen vivir.

Promover la práctica de valores y educar en democracia para la construcción de una sociedad íntegra.

Orientar al alumno y desarrollar destrezas, capacidades y competencias para lograr un aprendizaje significativo y un cambio de actitud; y que maneje las situaciones con criterio propio. Siendo competente en la solución de conflictos en su contexto.

Que exista un clima de libertad y confianza para lograr una participación activa de los estudiantes en diversas actividades.

Asumir y colaborar como parte de la comunidad educativa, una actitud responsable frente a las normas establecidas en el código de convivencia, haciéndolas parte de nuestra vida.

5.1.3. EL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico posee varias premisas que tienen una línea de acción prioritaria, objetivos y estrategias; con la finalidad de encontrar una respuesta a los desafíos de la educación para poder brindar el bienestar a las generaciones presentes y futuras, que permita ofrecer una educación íntegra y de calidad.

El plan estratégico se fundamenta en el diagnóstico, análisis, reflexión, con la finalidad de conocer cuál es la situación de la institución sus aspectos positivos y negativos tanto internos como externos, para luego de este análisis proceder a elaborar los objetivos, líneas de acción y las estrategias para el año lectivo en curso en la Unidad Educativa Fisco misional “Santa Teresita” que servirá para la toma de decisiones colectivas acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro dicha instituciones.

El plan estratégico tiene como objetivo proponer y delinear estrategias de cambio, crear desafíos y premiar la innovación colectiva, asumir un compromiso con los objetivos a lograr, anticipar dificultades y necesidades, proyectar implicaciones antes de que ocurran, reducir el número de errores, reducir el grado de improvisación y aumentar las probabilidades de éxito en la institución educativa.

A demás el plan estratégico propone un compromiso con la comunidad educativa, en donde se establece una serie de estrategias a cumplir en un año escolar en beneficio los estudiantes.

5.1.4. EL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

El plan operativo anual es un documento formal elaborado por cada una de las áreas y comisiones en el que se presenta los objetivos a cumplir en el año lectivo, perfectamente alineado con el plan estratégico a conseguir cada año. Posee su propia identidad respetando la interculturalidad Desarrollo libre y democráticamente en actividades socio – culturales, político, religiosas, científico, técnico, lógicas y ambientales.

A si también en el plan operativo anual las áreas y comisiones proponen las actividades a realizar para el logro de los objetivos propuestos; uno de los objetivos que todos deben cumplir es el participar con un proyecto de investigación, ya que el mejor proyecto será seleccionado para participar en la Feria de Ciencia y Tecnología a nivel cantonal.

5.1.4. EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Cuenta con el Proyecto Educativo Innovador Teresiano, legalmente aprobado, en el año 2006. EL PEI (pág., 22,26,27,28,152) es un instrumento que refleja la organización, planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de toda una comunidad educativa para alcanzar la calidad en la educación, es un proyecto permanente de reflexión y construcción colectiva, es elaborado por todos quienes conforman la comunidad educativa es decir: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y líderes comunitarios; Del cual destaco los aspectos que tienen que ver con el tema de la presente investigación:

(Modelo Pedagógico “El estudiante adquiere conocimientos significativos, desarrollando capacidades intelectuales, poniendo en práctica la investigación, criticidad, espontaneidad y todos los valores que harán de ellos alumnos holísticos para la familia y la comunidad”.

“Los directivos deben demostrar capacidad de gestión y liderazgo para el cumplimiento de las diferentes actividades. Ser respetuoso de las fortalezas y debilidades de todo el personal.”El perfil del docente.

“El docente deber ser dinamizador del proceso pedagógico desde el Proyecto eje transversal Educación Religiosa, Ética, Moral y Valores teniendo como referente en las actividades diarias y en el desempeño de funciones específicas la persona de Jesucristo y su evangelio, las directrices de la escuela católica y el carisma misionero de las Hermanas Teresitas. Que satisfagan el deseo de trascendencia con mayor razón los jóvenes que caminan en actitud de búsqueda, anhelan encontrar complemento a sus ambiciones y ese algo son los valores que los ayudan a crecer y a quienes con ellos comparten la existencia”.

El perfil de los padres de familia “la familia como célula fundamental de la sociedad que con principios éticos contribuye en el comportamiento humano dentro y fuera de la institución para ser de sus entes útiles a la sociedad. Consientes de la responsabilidad y el compromiso adquirido con la institución para acompañar el proceso de formación integral de sus hijos”

“Estandarizar los procesos de la gestión educativa para el trabajo suponer, definir horizontes, mitos concretos con gran capacidad para analizar la organización al cumplimiento de un propósito compartido, orientando los procesos de cambio y mejora. El referente para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos por la Unidad Educativa Santa Teresita de Celica con el fin de que desarrolle una práctica organizativa, democrática y suficiente donde se note la buena participación responsable de quienes la conformamos. Con ello lograr la unidad y mejoramiento de funciones procurando la excelencia educativa”

5.1.4. REGLAMENTO INTERNO

El reglamento interno de la Unidad Educativa Fisco misional “Santa Teresita” de Celica, es el que guía todo el quehacer educativo nos permite conocer y comprender y apropiarnos, de nuestra identidad, la filosofía, deberes, derechos, estímulos, sanciones, etc. Todo nuestra accionar se centra en este documento, resaltando siempre la formación integral que deseamos brindar a la niñez y juventud para colaborar con la familia y con nuestra.

5.2. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA

5.2.1. MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

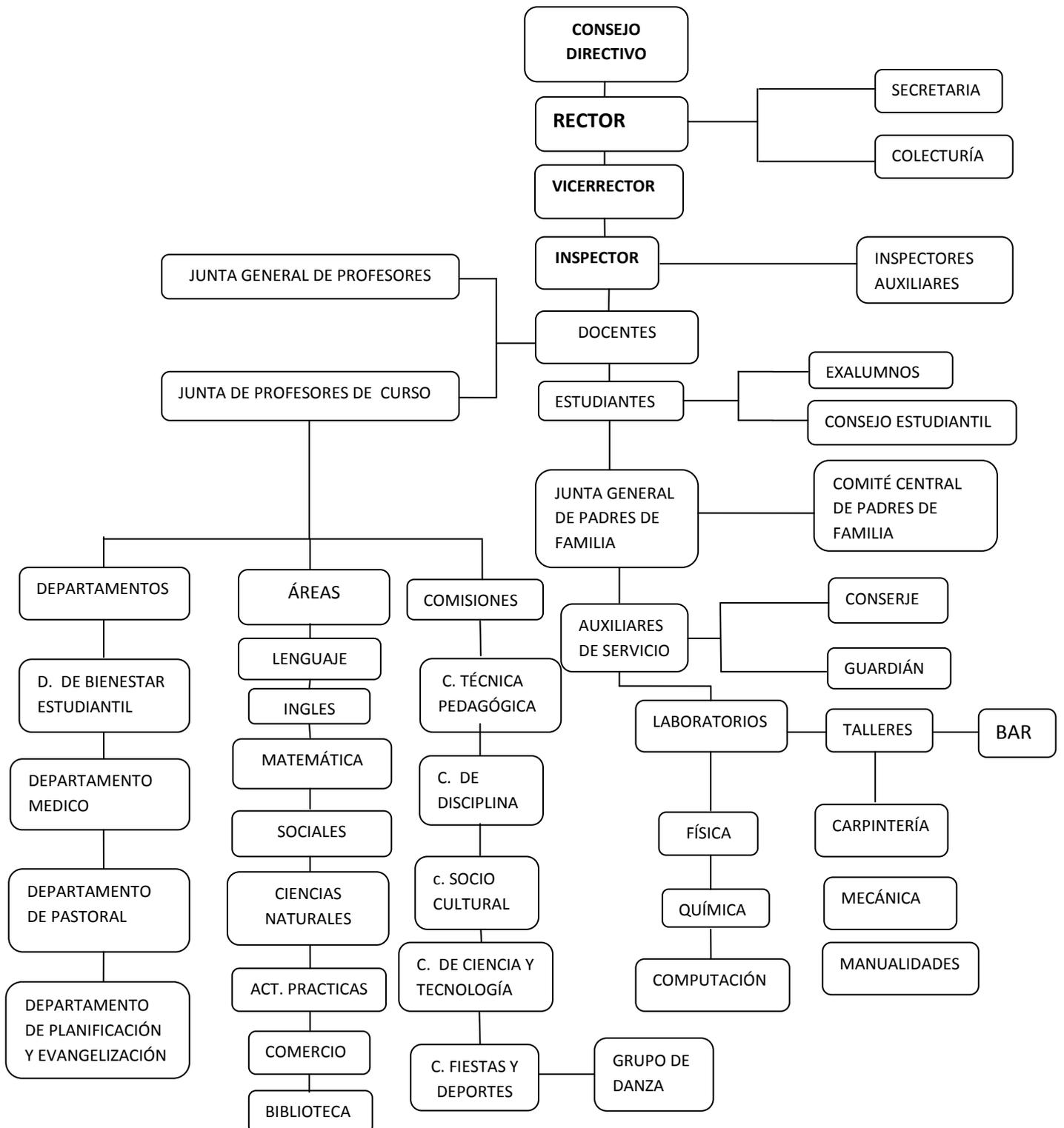
La UEST, es una Institución Católica, regentada por la Comunidad de Hermanas Teresitas de Colombia, creada para evangelizar y formar cristiana e integralmente a la niñez y juventud en ciencia, técnica y cultura para construir una nueva sociedad humanizada.

VISIÓN

La UEST ofrece a la sociedad bachilleres con formación integral, protagonistas del futuro, capaces de enfrentarse a las exigencias del nuevo milenio con una educación de calidad en sus dos tipos de bachillerato Ciencias y Técnicas, basado en los principios del evangelio, carisma misionero, proyectándose al servicio de la comunidad

En la visión y misión de la Unidad educativa “Santa Teresita” de Celica se reflejan todos los anhelos y el tipo de educación que ofrece a la comunidad celicana, pone a la disposición una educación de calidad basada en la práctica de valores humanos, con el fin de promover una educación integral pensando en la formación de entes capaces de enfrentarse a los nuevos retos de la sociedad y desenvolverse con capacidad para reflexionar y tomar sus propias decisiones en las situaciones de conflicto para lograr con ello el bien común de la sociedad a la que se pertenece.

5.2.2. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCO MISIONAL “SANTA TERESITA



5.2.3. FUNCIONES POR ÁREAS Y DEPARTAMENTOS

Las áreas son las siguientes:

- Comercio y Administración
- Matemática
- Lenguaje y Comunicación
- Inglés
- Sociales
- Formación religiosa
- Cultura Física
- Actividades Prácticas

La actividad de las áreas es fundamental en las prácticas Educativa. Cada Área debe elaborar el POA y poner en consideración de la Junta Ampliada de profesores para su análisis y posteriormente la aprobación del consejo Directivo del plantel.

LA COMISIÓN TÉCNICO-PEDAGÓGICO

Conformado la Hermana vicerrectora y por todos los jefes de área, designadas por el Consejo directivo por un año lectivo, encargados elaborar su proyecto de trabajo y otros más en busca de mejorar la calidad educativa, revisan la planificación anual, por unidad y diaria y los cuestionarios de las evaluaciones de todos los docentes.

COMISIÓN DE PLANIFICACIÓN

La comisión de planificación estará integrada por cuatro miembros designados por la Junta General de profesores y aprobada por el Consejo Directivo. Actuará como miembros natos: Rectora, Vicerrectora y Secretaria de la institución, durarán en sus funciones un año, pudiendo ser reelegidos por una sola vez.

LA COMISIÓN DE DISCIPLINA

Integrada por el Inspector general, orientador, médico y otro miembro designado por el consejo directivo le corresponde velar por el buen comportamiento de los estudiantes, planificar las actividades y acciones pertinentes, como conferencias, encuentros, convivencias para lograr mejorar la disciplina de la institución, organizar la elección del concejo

Estudiantil, resolver los problemas disciplinarios para lo cual se deberá realizar periódicamente reuniones y al final elaborar un informe.

LA COMISIÓN DE FIESTAS Y DEPORTES

Precedida por los Miembros del Consejo Directivo le corresponde la planificación, la realización y la evaluación de lo diferentes eventos sociales y deportivos que se desarrollarán a lo largo del año lectivo.

LA COMISIÓN DE EVANGELIZACIÓN

Precedida por Una Hermana religiosa y cuatro docentes encargados de motivar y practicar los valores religiosos acorde a la filosofía de la institución planificar y organizar los eventos religiosos como: eucarísticas, novenas, actos solidarios. Et

DEPARTAMENTOS

DEPARTAMENTO MÉDICO.

El médico del establecimiento dará atención médica a estudiantes y profesores, realizar las campañas de prevención de enfermedades, de vacunación, mantener el historial clínico de los estudiantes.

DEPARTAMENTO DEL DOBE.

Integrado por Las orientadoras, psicólogas, médico e inspector. Encargado de la orientación, Seguimiento académico, apoyo psicológico los estudiantes con problemas sean estos de índole familiar o social, realizar visitas domiciliarias a los hogares de los estudiantes, informar a rectorado, vicerrectora según corresponda.

DEPARTAMENTO DE PASTORAL

Dirigido por una religiosa, encargada de la problemática de los hogares, motivando siempre la práctica de los valores religiosos, y practicando la misión evangelizadora de su patrona Santa Teresita.

5.3. EL CLIMA ESCOLAR Y CONVIVENCIA EN VALORES

OBJETIVOS GENERALES DEL PROYECTO:

5.3.1. Dimensión Pedagógica Curricular

La Unida Educativa “Santa Teresita” adopta el modelo experimental, Constructivista y cognitivo por las siguientes razones:

El estudiante es el centro de atención en el proceso educativo propone orientaciones, tareas, proyectos y desafíos que integra y orienta el desarrollo de la creatividad.

Además el estudiante adquiere conocimientos significativos, desarrollando las capacidades intelectuales, poniendo en práctica la investigación, criticidad, espontaneidad y todos los valores que harán de ellos alumnos holísticos para la familia y comunidad.

La metodología a utilizar para el cumplimiento de objetivos dentro de este modelo pedagógico es: Inductivo, Deductivo, Científico, Experimental, Heurístico, Lógico y Reflexivo.

Técnicas que permitan alcanzar conocimientos significativos como: Trabajo grupal, la lectura comprensiva, mapas conceptuales, cuadros sinópticos, collages, expositiva, promoción de ideas, discusión, debate, crucigramas, lluvia de ideas, dramatización, socio-drama.

Teniendo opción el Docente a elegir los métodos y técnicas que creyere conveniente. Se comprobará al avance académico a través de: Autoevaluación, Coevaluación, Heteroevaluación; en forma continua y permanente que permita detectar avances cognitivos, procedimentales y actitudinales, estableciendo criterios e indicadores de calidad para el nivel posterior.

Como Unidad Educativa Misionera, experimentamos la grave responsabilidad de educar en, por y para la vida, la fe, la justicia y el amor, de modo que contribuyamos a construir una sociedad mejor, formada por hombres libres, responsables, con un destino trascendente, por tanto debemos educar con la práctica de los PRINCIPIOS DE LA DOCTRINA TERESIANA, peculiar a nuestra.

DIMENSIÓN MISIONERA.

ORACIÓN: “Antes de ir a los educandos debo hablar a Dios de los educandos”

AMOR A LA IGLESIA: “Viviendo la propia identidad” Hemos reflexionado sobre la misión de la iglesia como: “depositario del mensaje de salvación”, con su actividad de servicio a los hombres a ejemplo de Cristo.

Nosotros como la iglesia “Regalo del espíritu Santo” a ella (Juan Pablo II), copiamos y proyectamos al mundo lo que ella es **SERVICIO Y PRESENCIA DE CRISTO.**

SENCILLEZ: “Si no os hicieréis como niño, no entrarás en el reino de los Cielos.”
(Mc, 5,15)

AMABILIDAD: “Aprended de Mí que soy manso y humilde de corazón.” Mt (11,29)

RESPECTO A LA PERSONA: Respetaos mutuamente, porque todos sois hijos de Dios.

COMUNICACIÓN: Contacto personal en diálogo. En síntesis, nuestra educación teresiana, es un proceso armónico e integral en el que se conjugan todas las virtudes en permanente actividad orientada siempre hacia la búsqueda de una “identidad” para el niño y el joven de hoy; encaminada a fortalecer su fe, la justicia y la educación en valores propiciando constantemente en ellos, la relación, la comunicación y la participación.

Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a docentes que generen espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica. Una de las principales características de las escuelas o colegios exitosos es que la cohesión de sus integrantes está afianzada por los lazos de amistad, respeto cariño o confianza y no por mandatos autoritarios de quienes dirigen las instituciones. En un buen clima de trabajo son los ejercicios de evaluación de monitorio que cumplen su función, ya que no se ven como errores que detienen nuestro accionar y que nos señala, sino como el encuentro con retos y oportunidades para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de la comunidad educativa. Compartir la responsabilidad por los logros educativos de los estudiantes compromete a cada integrante de la comunidad educativa.

Fijar metas y objetivos comunes, permite aprovechar las competencias individuales y fortalecer al equipo de trabajo. Por lo tanto, un buen clima escolar es requisito indispensable para la gestión escolar.

5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.

Misionero: Desde el Bautismo somos misioneros, basándonos en MT. 28:16-20, que nos invita a “ID y anunciad el Evangelio”, motivándonos a ser misioneros como nuestra patrona Santa Teresita que nos invita a extender al Reino de Dios.

Trascendente:

El hombre propiamente no es trascendente, sino que está llamado a serlo Dios. Dios espera una respuesta personal de cada uno de los integrantes de la Comunidad Educativa para vivir bien, orientando acciones que permitan realizar actividades armónicas indelebles en las presentes y futuras generaciones.

Moral, Espiritual y Libre:

La verdadera moral consiste en ver y practicar las posibilidades de bien que hay en cada situación concreta en relación con el prójimo y la comunidad, se fundamenta en los principios de la ley de Dios, realidad que debemos mantener presente todos los miembros de la Unidad Educativa “Santa Teresita”, legado que permite ser “Imagen y Semejanza de Dios”. Siendo el evangelio la luz que conduce a formar hombres y mujeres libres, libertad que es don y conquista personal para el buen desempeño de nuestras labores.

Amor:

“En el corazón de mi madre la iglesia yo seré el amor”, pronunció Santa Teresita El hombre está hecho para amar, Una vida sin amor, es una vida perdida.

Social:

El hombre está llamado a vivir y llegar a su plenitud en comunidad. La relación y la complementariedad son relaciones del ser humano; es preciso lograr equilibrio afectivo, superar el egoísmo y abrirse a la comunidad universal, propietario a la comunidad escatológica.

Biológico:

En el hombre es espíritu se vinculó internamente con el cuerpo, el hombre es un ser viviente, natural, corpóreo con un ambiente físico, en una comunidad biológica de vida, con una solicitud de afirmación vital de su existencia. Como ser biológico tiene sus falencias y es necesario orientarlo.

Político:

La política forma parte de la formación integral del hombre. Nos invita a formar una sociedad más justa, en donde todas nuestras acciones, nos lleven a lograr bien común, asegurando la protección integral de los derechos y garantías de la familia.

Cultura:

Sin Cristo se hace imposible una cultura liberadora, donde el hombre y la mujer sean los protagonistas de su desarrollo con sus valores, actitudes que caracterizan a todo ser humano.

Estético:

Solo seres Espirituales pueden tener vivencias estéticas y producir actitudes acrisoladas. Lo estético amplía, enriquece y eleva el Espíritu al creador. El placer de lo bello significa una elevación del espíritu por encima de la monetaria cotidiana con sus necesidades y cuidados.

5.3.3. La dimensión administrativa:

La Unidad educativa fisco-misional Santa Teresita cuenta con una planta docente administrativa y de servicios dando las facilidades a medida de las posibilidades para desempeñar las labores educativas de la mejor manera, a pesar que se cuenta con un presupuesto sumamente reducido y que recurrir a la autogestión con otras organizaciones de apoyo para lograr los recursos económicos, o donaciones de los miembros de la comunidad.

En cuando al personal docente está establecido en su mayoría dentro de las áreas de Matemáticas, Lenguaje, Inglés, Ciencias Naturales, Sociales, Comercio, Religión, Actividades Prácticas.

Todas las actividades son planificadas por las diferentes áreas y comisiones, luego aprobadas por el Consejo Directivo; el departamento de Vicerrectora realiza seguimiento respectivo y, son evaluadas al finalizar el año.

5.3.4. La dimensión comunitaria y valores

El hombre está llamado a vivir y llegar a su plenitud en comunidad. La relación y la complementariedad son relaciones del ser humano; es preciso lograr equilibrio afectivo, superar el egoísmo y abrirse a la comunidad universal, propietario a la comunidad escatológica.

Oración

Amor a la iglesia.

Sencillez y amabilidad

Respeto a la persona

Comunicación.

En síntesis, la educación teresiana, es un proceso armónico e integral en el que se conjugan todas las virtudes en permanente actividad orientada siempre hacia la búsqueda de una "identidad" para el niño y el joven de hoy; encaminada a fortalecer su fe, la justicia y la educación en los valores, propiciando constantemente en ellos, la relación, la comunicación y la participación.

5.4. ANÁLISIS DEL FODA

5.4.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS: Son las ventajas comparativas, capacidades y recursos en los cuales la organización educativa se puede apoyar para llegar a concretar la visión.

Entre las cuales tenemos:

- Predisposición de la mayoría de docentes para actualización académica
- Personal especializado
- Buena ubicación geográfica
- Planta física, laboratorios, talleres
- Población estudiantil elevada
- Apertura de autoridades para innovar metodologías

DEBILIDADES: Razones circunstancias reales por las cuales la institución no alcanza una total satisfacción de quienes nos observa desde afuera, lo que impide que se cumplan las expectativas de los estudiantes y padres de familia, que en la actualidad se agudiza por la nueva ley de educación, y la rapidez con que avanza la revolución informática, lo que conlleva un cambio de actitud de autoridades y docentes urgente y obligatorio.

Entre las que se anotan las siguientes:

- Falta de comunicación oportuna
- Práctica de antivalores por parte de algunos docentes
- Falta de gestión de las autoridades ante los organismos pertinentes
- Poco sentido de pertenencia a la institución.
- Aplicación parcial del PEI
- Desnutrición, que provoca el bajo rendimiento de ciertos estudiantes
- Sobreprotección de los estudiantes por parte de ciertos padres de familia.
- Falta de buenas relaciones humanas entre docentes.

5.4.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES: Circunstancias externas favorables que la organización aprovecha para avanzar hacia la visión. La institución tiene la satisfacción de aprovechar las oportunidades para innovarse y participar en los diferentes eventos haciendo presencia en la sociedad. Entre las que anotamos las siguientes:

- La FEDEC, brinda cursos de capacitación para la innovación docentes.
- El Ministerio de Educación y Cultura a través del Programa del SIPROFE da la oportunidad a los docentes de acceder a los cursos para innovarse y fortalecer el desarrollo Académico
- La Ilustre Municipalidad de Celica por medio de sus departamentos permite la participación en seminarios de educación y cultura para preparar a la niñez y juventud y participar en eventos, sociales culturales.
- Liga Deportiva Cantonal colabora directamente con la Institución en cuanto a deportes se refiere, dando la oportunidad a los jóvenes para que participen en representación del Cantón.
- La Iglesia por su parte con los sacerdotes organizan los grupos juveniles, convivencias, retiros y demás eventos que realza la solidaridad, el respeto, el compartir para fortalecer el aspecto espiritual y contribuir de esta manera al buen vivir que la sociedad necesita.
- El Ejército acantonado en este lugar cuenta con un Centro de Cómputo al cual asisten docentes y estudiantes con la finalidad de integrarse al uso de las tecnologías.
- El Centro de Salud ofrece las campañas de Vacunación y conferencias para mejorar la nutrición de los estudiantes para un sano desarrollo.

AMENAZAS: Aspectos desfavorables en el contexto, que afectan negativamente en el desarrollo de las actividades escolares. Y que es un reto fundamental de los miembros de la institución luchar contra las causales, contra la problemática para guiar a los jóvenes por el camino correcto que le permita enfrentar los retos del nuevo milenio venciendo las dificultades que a su paso encuentre. Entre las cuales anoto las siguientes:

- Presencia de bares, discotecas, juegos mecánicos y demás lugares que distraen la atención de los estudiantes, y que los involucra en los problemas sociales.
- La falta de trabajo de los padres de familia, La migración, la desnutrición, son factores que afectan el aprendizaje de los jóvenes estudiantes.
- Influencia negativa de las redes sociales y medios de comunicación.

- Escasos control de las autoridades para evitar que los jóvenes ingresen a sitios no aptos para ellos.
- Presencia de Colegios a Distancia, o de estudios libres ya que ello reduciría el número de estudiantes.
- La Junta de la Niñez y la Adolescencia ya que no cumple con su rol de orientar y velar por los derechos de ellos, sino que tratan de desaparecer las normas disciplinarias establecidas en el plantel educativo.

5.4.3. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-Personal Directivo capacitado	Desactualización docente
-Personal docente especializado en 90%	Sobreprotección de padres de familia
-Médico	Bajo rendimiento
Personal administrativo idóneo	Influencia negativa de los medios de comunicación
Personal de apoyo	Desnutrición
Planta física	Malestar entre los miembros de la comunidad
Proyecto educativo Institucional	Reglamento Interno desactualizado
Código de Convivencia	Plan Operativo Anual incompleto
Aula Virtual adecuada	Cumplimiento parcial del PEI
Departamento del DOBE	Personal no especializado en un 10%
	Laboratorios incompletos
	Falta del sentido de pertenencia a la Institución
	Falta de Práctica de valores
	Falta de buenas relaciones interpersonales
	Resistencia al cambio en un 60%
	Conflictos callejeros
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Ministerio De Educación, Universidades permiten la Innovación docente	Presencia de Bares, discotecas ,juegos mecánicos cerca del plantel educativo
Iglesia Católica permite formar Grupos Juveniles	La emigración, la desintegración de los hogares.
Participación externa de los jóvenes en diferentes eventos	Falta de trabajo de los padres de familia, la desnutrición
Integración al mundo de las Tics	Incremento de problemas sociales: Alcoholismo, Prostitución, etc.
Liga Deportiva que permite la práctica de los deportes	Influencia negativa de las redes sociales y otros medios de comunicación.
Gobierno Cantonal permite asistir a seminarios de cultura, danza, y demás eventos sociales.	La Junta de la Niñez y la Adolescencia que no cumple con su función de Orientar a los jóvenes sin de imponer.

6. RESULTADOS DE ENCUESTA Y ENTREVISTAS

6.1. De los directivos (6)

Tabla 5. LA ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESCOLARES

Forma de Organización	F	%
a. El rector organiza las tareas en una reunión cada trimestres	4	67
b. Coordinadores de área	2	33
c. Por grupos de Trabajo	0	0
d. Trabajan individualmente	0	0
d. No contestan	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Datos recopilados del Archivo maestro de la UEFST

AUTORA: PILAR CORDOVA

La organización de los equipos de trabajo están dadas de acuerdo a las necesidades presentadas en los diferentes estamentos internos.

El 67% de los docentes responden que la organización del equipo de trabajo depende directamente de la Hna. rectora, quien organiza las actividades en reuniones trimestrales. El 33% manifiesta que lo hacen los coordinadores de áreas.

Tabla 6. ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la Institución.	4	67
b. Los Resultados obtenidos en la institución	2	33
c. Valor y tiempo empleado en la Institución	0	0
No contestan	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Para un 67 % consideran que el tamaño de la institución educativa se mide por el número de miembros que la componen, Sólo un 33 % considera que el tamaño se mide por los resultados obtenidos

Tabla 7. LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	3	50
b. No	3	50
TOTAL	6	100

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Los resultados nos indican que el 50% considera que sus tareas están reguladas en el Manual de normas, el otro 50% considera que no se toman en cuenta en éste manual, ciertos aspectos que tienen que ver con el desarrollo de las actividades educativas

Tabla 8. EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Rector	6	100
b. Consejo Directivo	0	0
TOTAL	6	100

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Los docentes encuestados tienen un criterio sólido pues, el 100% está de acuerdo en que el rector es el único que toma las decisiones en la Unidad Educativa "Santa Teresita".

**Tabla 9. DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER
CONFLICTOS.**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	4	67
b. No	2	33
	6	100

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Se considera como un factor importante la descentralización, la delegación para la toma de decisiones con la finalidad de resolver los conflictos que se presentan, aunque en nuestro plantel por ser colegio fisco-misional y con la finalidad de orientar espiritualmente a padres de familia, docentes y estudiantes de alguna manera las religiosas están involucradas con la finalidad de dar soluciones a los diferentes conflictos. De acuerdo a las encuestas el 67 % manifiesta que existe la delegación para la toma de decisiones para resolver conflictos; el 33 % de los docentes manifiesta que no hay delegación en la toma de decisiones.

Tabla 10. LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica.	4	9.52	2	4.76	-	-
B	El desarrollo Profesional de docentes.	2	4.76	4	9.52	-	-
C	La capacitación continua.	4	9.52	2	4.76	-	-
D	Trabajo en equipo.	5	11.90	1	2.40	-	-
E	Vivencias de valores institucionales y personales.	6	14.30	0	0	-	-
F	Participación de los padres d familia en las actividades programadas.	3	7.14	3	7.14	-	-
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	2	4.76	4	9.52	-	-
	Total 42		61.90		38.10	-	-

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Es fundamental que las autoridades promuevan la administración y el liderazgo en las instituciones educativas, recalcando la importancia de la capacitación, el trabajo en equipo, la vivencia de valores morales, humanos y cristianos, las buenas relaciones con los padres de familia y la delegación de la autoridad en ocasiones que fuere conveniente; ya que de ello depende el éxito en las labores emprendidas, así en la unidad Educativa Santa Teresita un 61.90 %; considera que las autoridades promueven la administración y liderazgo del centro educativo. El 38.10 % cree que se lo hace en pocas ocasiones.

Tabla 11. HABILIDADES DEL LIDERAZGO QUE SE REQUIERE PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas.	2	7.00	4	13.00		
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	0	0	3	10.00	3	10.00
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	4	13.00	2	7.00	-	-
D	Se desarrollan con estudio en gerencia.	2	7.00	4	13.00	-	-
E	Capacitación continua que combinen la práctica, la teoría y la reflexión.	3	10.00	2	7.00	1	3.00
TOTAL	30		37.00		50.00		13.00

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Las autoridades que se encuentran al frente de una institución en su labor diaria van enfrentando diversas situaciones de conflictos y a través de su experiencia van aprendiendo a manejar las situaciones y vencer las dificultades por medio de la correcta toma de decisiones, sin embargo existen opiniones diferentes, en nuestro plantel el 37 % de los encuestados creen, que las habilidades se adquieren a partir de la experiencia. Un 50 % considera las habilidades de son innatas, y un 13 % cree que se desarrollan cuando estudian gerencia.

**Tabla 12. PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO
DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR**

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejora.	5	21,00	1	4.00	-	-
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	2	8.00	4	17.00
C	La mejora de los mecanismos de control.	4	17.00	2	8.00	-	-
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	4	17.00	2	8.00	-	-
TOTAL	24		55.00		28.00		17.00

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Es importante reflexionar sobre las estrategias que se deben diseñar con la finalidad de mejorar el progreso y el desempeño de los centros educativos por ello un 55% manifiestan que a través de la autoevaluación es posible determinar la situación presente para proyectarse al logro de nuevas metas que permitan alcanzar el éxito deseado. El 28 % considera que parcialmente se atiende este aspecto y un 17 % que nunca.

Tabla 13. ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección Rector Consejo Directivo	5	21,00	1	4.00	-	-
B	De gestión Secretaria. Comisiones	0	0	2	8,00	4	17,00
C	De coordinación coordinadores	3	12,50	3	12,50	-	-
D	Técnica departamentos, equipo docente	3	12,50	3	12.50	-	-
D	Otros.	-	-	-	-	-	-
	24		46		37		17

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

La integración, el trabajo en equipo juega un rol importante en el desarrollo de las labores diarias, el involucrar a todos los miembros de la institución en las diversas actividades según corresponda a cada departamento da paso a una buena organización y por ende el progreso de la misma. Un 46 % de los encuestados manifiestan que siempre se promueve la integración de los organismos del centro educativo. El 37 manifiesta que a veces y un 17 % que nunca

Tabla 14. ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	1	4.17	5	20.83	-	-
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	8.33	4	16.67	-	-
C	Trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	2	8.33	2	8.33	2	8.33
D	Coordinar las actividades de enseñanza	2	8.33	3	12.50	1	4.17
TOTAL	24		29.16		58.33		12.50

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

El liderazgo que mantienen las autoridades de los planteles permite que lleve una excelente organización que permita el trabajo a desempeñar cada uno de los organismos en funciones de sus propias necesidades. El 29.16 % considera que siempre se promueve el trabajo en equipo, el equipo didáctico y la junta de profesores. Un 58 % de la población docente manifiesta que a veces se promueve y resalta que se da poca importancia a establecer acciones para mejorar el clima de

convivencia del grupo. El 12.50% manifiesta que nunca se promueve las actividades en grupo destacando que no se coordina la forma de tratar los conflictos que surgen y tampoco se establece medidas oportunas para resolver los mismos.

Tabla 15. LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar la enseñanza propia de cada materia	2	3.00	4	7.00
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programas de la institución	3	5.00	3	5.00
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	5	8.00	1	2.00
D	Mantener actualizada la metodología	3	5.00	3	5.00
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	4	7.00	2	3.00
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y dirección de problemas de aprendizaje	6	10.00	-	-
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	3.00	4	7.00
H	Los departamento didácticos formulan propuestas al equipo directivo	2	3.00	4	7.00
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	1	2.00	5	8.00
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	3	5.00	3	5.00
	60		51.00		49.00

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Los departamentos didácticos son los encargados de formular propuestas al equipo directivo y al personal docentes, la elaboración de los proyectos, planes y programas de la institución, de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, de formular propuestas al

equipo directivo, todas estas funciones se están cumpliendo en forma desinteresada dejándose ver la falta de ética y profesionalismo.

El 51 % manifiesta positivamente al accionar de los departamentos, mientras que un 49 % cree que los departamentos no cumplen con su rol.

Tabla 16. LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNOSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	Si		No	
		f	%	f	%
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	83.33	1	16.67
TOTAL		5	83.33	1	16.67

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

La gestión pedagógica fomenta la producción de diagnóstico y da soluciones adecuadas, demostrado según la encuesta en un 83.3 % sin embargo en un porcentaje bajo correspondiente al 16.67 % consideran que se debe trabajar en este aspecto que es fundamental para lograr la calidad de la educación.

Tabla 17. MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	3	12.50	3	12.5
B	Plan estratégico	4	16.67	2	8.33
C	Plan Operativo Anual	4	16.67	2	8.33
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	3	12.50	3	12.50
TOTAL	24		58.34		41.66

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

La gestión pedagógica permite que el material de planificación educativa este bien organizado dentro de los proyectos, planes que son necesarias para realizar la labor educativa en todos los establecimientos. El 58.34 % de la población manifiesta que

su trabajo lo desenvuelve atendiendo a los requerimientos que constan en el plan Operativo Anual y Proyecto Educativo institucional. Mientras que un 41.66 % considera que no existe una reingeniería de procesos ni tampoco proyectos de capacitaciones para directivos y docentes.

6.2. De los Docentes

Tabla 18. RESULTADOS DELA ENCUESTA A LOS DOCENTES (20)

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	F	%	f	%	f	%
1. El rol de docente líder se define como una persona que posee las actitudes y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	4	1.25	14	4.38	2	0.63
2. El liderazgo en la unidad educativa Está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	12	3.75	8	2.50	-	-
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidades en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	13	4.06	6	1.88	1	0.31
4. Los directivos y docente promueve investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde es integra docentes estudiantes, familias, asociaciones civil, padres y representantes comunal con el fin de desarrollar y materializar meta del centro educativo	11	3.44	9	2.81	-	-
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar acabo nuevos métodos de Enseñanza	6	1.88	12	3.75	2	0.63
6. Trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	14	4.38	6	1.88	-	-
7. En el proceso de enseñanza Aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante	16	5.00	4	1.25	-	-
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	2	0.63	13	4.06	5	1.57
9. Sentirme poco integrado en la escuela y	3	0.94	5	1.57	1	3.76

entre los compañeros					2	
10. Descuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			11	3.44	9	2.81
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	8	2.50	11	3.44	1	0.31
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo	11	3.44	9	2.81	-	-
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa	10	3.13	10	3.13	-	-
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa	11	3.44	9	2.81	-	-
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades padres de familia docentes y Estudiantes	9	2.81	11	3.44	-	-
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	10	3.13	10	3.13	-	-
Total 320		43.78		46.20		10.02

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

El liderazgo y la gestión educativa de los directivos es un aspecto fundamental para lograr los objetivos propuestos en una institución. Luego de la encuesta a los docentes se ha podido determinar que sólo el 43.78% está de acuerdo con el trabajo que desempeña los directivos, por lo que se requiere la urgente necesidad de buscar estrategias de cambio que permitan superar la problemática de la institución.

6.3. De los estudiantes

Tabla 19. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES (25)

DECLARACIONES	Completamente de Acuerdo		De Acuerdo		En Desacuerdo		Completamente en Desacuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	6	1.71	19	5.44	-	-	-	-
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	2	0.57	13	3.71	9	2.57	1	0.29
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidiana mente en el ambiente escolar	5	1.43	17	4.86	3	0.86	-	-
4. Rara vez se llevan a cabo Nuevas ideas en las clases.	9	2.57	8	2.29	6	1.71	2	0.57
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma, y en el mismo tiempo.	4	1.14	15	4.29	5	1.43	1	0.29
6. Los docentes inician la clase Con frases de motivación en “valores y virtudes” consideran la realidad del entorno familiar o comunitario.	6	1.71	6	1.71	11	3.14	2	0.57
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	1.43	11	3.14	9	2.57	-	-
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes	6	1.71	15	4.29	3	0.86	1	0.29
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	3	0.86	6	1.71	11	3.14	5	1.43

10. En las clases se da oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	10	2.86	13	3.71	2	0.57	-	-
11. Es el profesor quién decide qué se hacen la clase	16	4.57	8	2.29	1	0.29	-	-
12. Se realizan trabajos en Grupo (en equipo) con Instrucciones claras y Participación del docente.	15	4.29	10	2.86	-		-	-
13. Los docentes se sienten con prometidos con la gestión y Liderazgo de autoridades Educativas.	9	2.57	16	4.57	-	-	-	-
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	16	4.57	9	2.57	-	-	-	-
TOTAL 350		31.99		47.43		17.14		3.44

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

Es importante determinar las percepciones sobre el clima escolar que existe en el establecimiento; y son los estudiantes lo jueces que juzga que la labor del docente, el desarrollo psicopedagógico del docente en el aula y fuera de ella, la práctica de los valores, la habilidad de liderazgo que posee, lo cual les permite tener un criterio fundamentado en el que basan su opinión. Así solamente un 31.99 % está completamente de acuerdo lo que determina que se debe realizar una autoevaluación institucional que permita reconocer las falencias en el liderazgo, la gestión y práctica de valores en la planta docente para emprender en propuestas que permiten llegar a la calidad educativa en beneficio de la niñez y juventud que se educa en el establecimiento educativo.

6.4. Tabla 20. RESULTADOS DE ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA (15)

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. Las autoridades toman en cuenta su criterio para Realizar un plan anual de actividades	-	-	13	4.81	2	0.74
2. Se comprueba la capacidad de liderazgo de las Autoridades en la toma de decisiones frente a situaciones problemáticas	8	2.96	7	2.59	-	-
3. Existe la apertura por parte de las autoridades para Mantener un diálogo permanente.	8	2.96	7	2.59	-	-
4. Frente a los conflictos la actitud de las autoridades para solventar los mismos considera que es la más conveniente	6	2.22	9	3.33	-	-
5. La relación entre autoridades y padres de familia, se podría considerar como excelente	5	1.85	10	3.70	-	-
6. Está de acuerdo con la capacidad de gestión de parte de las autoridades	6	2.22	9	3.33	-	-
7. Se preocupan las autoridades por cultivar los valores éticos, morales y espirituales de los educandos.	13	4.81	2	0.74	-	-
8. Existen buenas relaciones entre autoridades, docentes y personal administrativo.	6	2.22	9	3.33	-	-
9. Observa un sistema organizado satisfactorio	7	2.59	7	2.59	1	0.37
10. Colabora en las diferentes actividades tendientes a lograr mejoras en la Institución Educativa.	12	4.44	3	1.11	-	-
11. Manifiesta su desacuerdo a las autoridades y, son escuchadas sus sugerencias.	3	1.11	10	3.70	2	0.74
12. La innovación de los docentes es fundamental para afrontar los retos de la nueva ley de educación	10	3.70	5	1.85	-	-
13. La institución educativa cumple con las aspiraciones para que sus hijos se puedan desenvolver con éxito en el aspecto académico y moral.	8	2.96	7	2.59	-	-
14. El Departamento de Bienestar Estudiantil está pendiente de los problemas de los estudiantes.	14	3.70	5	1.85	--	-
15. Está de acuerdo con el llamado de los docentes para informar sobre el avance académico de los jóvenes	15	5.56	-	-	-	-

16. La gestión de las autoridades ha permitido ha permitido que los estudiantes se involucren con el uso de las nuevas tecnologías	4	1.49	11	4.07	-	-
17. Los docentes practican ética y valores y los demuestran con el ejemplo	4	1.49	10	3.70	1	0.37
18. Está de acuerdo con la recuperación permanente que los docentes realizan durante todo el proceso Enseñanza –aprendizaje.	14	5.19	1	0.37	-	-
TOTAL 27º		51.46		46.22		2.22

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

La opinión de los padres de familia es fundamente para el desarrollo de actividades educativas, el involucramiento en el proceso educativo de sus hijos permite mejorar las relación con ellos y a la vez obtener la colaboración directa y oportuna en la formación de los educandos. Con un 51.46% de aceptación a nuestro trabajo consideramos que debemos tomar una actitud de cambio para llenar las expectativas de los padres de familia como los verdaderos responsables de la formación holísticos de su representado.

Tabla 21. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respu esta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	3	13.00		
2	¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	3	13.00		
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	13.00		
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	3	13.00		
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección docente y alumnado?	2	8.00	1	4.00
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	3	13.00		
7	¿Cuáles son los valores institucionales que predominan en los profesores y alumnos?	2	8.00	1	4.00
8	En el caso de existir anti valores ¿Cuáles son?	2	8.00		
total			92,00		8.00

FUENTE: Datos recopilados de encuesta directa

AUTORA: PILAR CORDOVA

El 92% de los directivos han respondido positivamente a los planteamientos sobre el desempeño de su rol haciendo uso de liderazgo, gestión y valores en la función que desempeñan. El 8 %, que constituye un porcentaje mínimo de respuesta débil frente a los planteamientos.

7. DISCUSIÓN

Luego de la investigación realizada para determinar los problemas que se presentan en Gestión Liderazgo y Valores de la Unidad Educativa Santa Teresita de Celica, podemos determinar lo siguiente:

En lo referente a la organización de las actividades educativas existe un porcentaje alto de docentes que manifiestan que es la rectora quién toma las decisiones frente a todas las actividades por ello es notorio que existe autoritarismo, falta la descentralización, comunicación, consenso; no hay un involucramiento por parte de todo el personal, en muy pocas ocasiones o casi nunca sus opiniones son tomadas en cuenta, existe desacierto frente a las actividades educativas; Esta situación provoca la división entre las autoridades y el personal docente, y administrativos causando desmotivación, que no permite realizar las labores educativas dentro de un buen clima escolar y que es notorio por parte de estudiantes, padres de familia y comunidad.

El criterio en cuanto a que las tareas de los miembros de la institución están normado en un manual es equitativo, el cincuenta por ciento considera que si están actuando los miembros de acuerdo a lo establecido, Sin embargo existe desacuerdo ya que la mitad considera que no se toma en cuenta y que desarrolla las tareas por costumbre, por principios pero no porque sean aspectos que constan en el manual de normas.

En lo referente a la toma de decisiones, los docentes tienen un criterio absoluto, la única que toma las decisiones es la Hermana rectora, quizá por el hecho de no existir un trabajo en equipo, delegación de funciones, madurez personal, crisis de valores, sentido de pertenencia a la institución, no identificarse con la misión y visión, etc. Son factores que conllevan a que una sola persona toma las decisiones, para no entrar en polémica frente a las situaciones de conflicto; Por otra parte un porcentaje bajo cree que en muy pocas ocasiones se escucha los criterios de quienes pertenecen a las diferentes comisiones que llegan a ciertos acuerdos pero al final es la autoridad quien toma las decisiones finales.

La Administración y el liderazgo son parte fundamental de la gestión educativa de toda organización, Un porcentaje no muy alto está de acuerdo como se lleva este

aspecto fundamental en la institución, pero es necesario incrementar este porcentaje, buscar y adoptar políticas que permitan tener un criterio unificado para mejorar la calidad educativa del plantel.

Frente a las habilidades de Liderazgo aplicadas en la institución los docentes en un porcentaje medio consideran que estas cualidades son innatas, que se logran estudiando las teorías actuales del liderazgo, que se adquieren con la experiencia o estudiando pero que los directivos no lo hacen siempre sino a veces expresándolo en un cincuenta por ciento de sus opiniones. Lo cual indica que hace falta la capacitación permanente en ellos para desarrollar las habilidades de liderazgo y proyectarse a dirigir eficientemente la institución.

Según los docentes encuestados existe un nivel bajo de aceptación frente a la actual gestión educativa desplegada en la Unidad Educativa hace falta desarrollar el liderazgo de las autoridades del plantel, desean involucrarse en la problemática educativa, pero es necesario que sus criterios sean escuchados, recibir capacitación, caso contrario se viene observando la práctica de antivalores, la desmotivación en los miembros del centro educativo que dificulta una completa aceptación de la institución frente a la sociedad celicana, los comentarios negativos, causan este tipo de desprestigio que no permite cumplir a cabalidad con la misión y visión para mejorar la calidad educativa.

Para mejorar el desempeño de la Unidad Educativa siempre se debe promover el uso de la información de los resultados por medio de la autoevaluación institucional que nos permite observar las falencias, como la desintegración entre organismos, áreas, comisiones, departamentos y buscar las estrategias necesarias para una mejor gestión pedagógica, administrativa, por medio del trabajo colaborativo para aumentar el porcentaje que se demuestra en la investigación y alcanzar el progreso deseado.

Los padres de familia ponen de manifiesto su preocupación en vista de que temen que sus hijos no reciban la formación integral que en la actualidad ellos necesitan; también hacen notar que están predispuestos a colaborar con la institución en lo que sea necesario, pero existe dificultad para expresar los desacuerdos con las autoridades y docentes, pues se actúan aun con métodos tradicionalistas creando temor a la represalia con sus hijos; son muy pocas las oportunidades que se tiene para establecer un diálogo, sólo son tomados en cuenta para informarles sobre el

desarrollo académico y disciplinario, no se da el seguimiento respectivo a los planteamientos requeridos. Razón por lo que se proceden hacer denuncias por medios de comunicación, ante las autoridades provinciales pertinentes, en la Junta de la Niñez y Adolescencia en contra de autoridades y profesores como único medio para ser escuchados, creando una barrera que dificulta el proceso enseñanza-aprendizaje, el clima escolar, la práctica de valores; perjudicando únicamente al estudiante, olvidando que ambos queremos conseguir de los estudiantes fines comunes ya que estamos conscientes de que de la educación que hoy brindemos a nuestros hijos y estudiantes depende el futuro de la sociedad del mañana.

La inconformidad de los estudiantes tiene su justificativo, pues la nueva exigencia en la que nos vemos involucrados quienes somos actores de la educación demanda una actitud de cambio inmediato, de búsqueda de nuevas políticas educativas, de técnicas, de metodologías que permitan satisfacer las expectativas de los educandos.

Por su parte los estudiantes manifiestan con altos porcentajes que su opinión no es tomada en cuenta, que existe autoritarismo e indiferencia frente a los derechos de los estudiantes a ser escuchados, expresan que solo hay deberes que cumplir que sus derechos son vulnerados,; manifiestan su desacuerdo con algunas normas disciplinarias, no observan un liderazgo efectivo en algunos docentes no se evidencia la práctica de valores, no se toma muy en cuenta las diferencias individuales de los estudiantes, y poco o nada interesa el estado anímico de ellos durante el desempeño de las clases, con todo ello no es difícil hacer una comparación entre el maestro tradicionalista y el maestro que hoy ellos necesitan para construir sus propio conocimiento significativo en base a la investigación, al uso adecuado de las tecnología de la información, con respeto a su cultura y a la naturaleza.

No existe el comprometimiento de los docentes con la gestión del liderazgo de las autoridades; falta el sentido de pertenencia a la institución, de identificarse con la misma, y es notoria la escases de la práctica de valores. Permanecen indiferentes ante los conflictos que enfrenta la unidad educativa.

Entonces la tarea del docente sigue siendo tradicional es decir ve al estudiante únicamente como un receptor de conocimientos. Más no como creador de su propio

conocimiento como lo manda el modelo constructivista establecido en el plantel, falta capacitación, permanente innovación, desean que todos los maestros sean más creativos, que brinden un clima escolar que les de confianza para expresar sus opiniones, en un ambiente democrático, que se les permita ser críticos y reflexivos para lograr el desarrollo de las habilidades del liderazgo de los estudiantes teniendo como motivador principal a su maestro.

Por otro lado la rapidez con la que los estudiantes aprender la tecnología exige que las autoridades ponga en juego su gestión educativa de manera urgente para involucrarse en el uso de tecnología moderna e incorporase a la mundialización, por medio de información en la red que permite la investigación, el conocimiento de las culturas, los avances tecnológicos, la comunicación alrededor del mundo, etc., por ende demanda la eficiente gestión educativa que determine el buen manejo de los recurso económicos, el aprovechamiento de las potencialidades de los recursos humanos, la innovación de los docentes es fundamental para atender este requerimiento de los estudiantes, se produce entonces aquí un inter aprendizaje, el maestro aprende de los estudiantes y crea un clima de confianza que facilita en proceso enseñanza aprendizaje.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

CONCLUSIÓN

Luego del análisis de las encuestas aplicadas a administrativos, docentes y padres de familia de la Unidad Educativa Santa Teresita concluyo lo siguiente:

- Los docentes, padres de familia, y estudiantes manifiestan su desacuerdo parcial frente a la gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa.
- Aun existe en la Unidad Educativas el autoritarismo.
- Existe la necesidad urgente de la capacitación del personal de directivos y docente como base prioritaria para concienciar el cambio de actitud y por lo tanto adoptar estrategias para incorporar nuevos modelos de gestión para lograr la calidad educativa que se desea.
- Falta gestión de las autoridades para conseguir los medios tecnológicos y los profesionales que nos permitan involucrarnos a todos los miembros de comunidad al uso de las nuevas tecnologías de la información.
- Los estudiantes por su parte consideran que la práctica de valores. En docentes y autoridades es parcial. Pues lógicamente el maestro enseña con el ejemplo, de ahí que debe tener mucho tino al actuar frente a los estudiantes.
- El modelo pedagógico de la Unidad Educativa es el Constructivista sin embargo se requiere que exista mayor preparación académica de los docentes, que permitan a los estudiantes ser más creativos y construir sus propios conocimientos; y que su aplicación sea total, ya que existen maestros con métodos tradicionalistas que no se apropian de éste modelo.
Existe resistencia al cambio de ciertos docentes, como consecuencia de la inconformidad de la actual gestión, consideran que las autoridades no son equitativas en el trabajo, se cometen injusticias que al no ser escuchados quedan en reserva.

RECOMENDACIONES

- Hacer un análisis reflexivo de la problemática de la institución y buscar alternativas de solución mediante el trabajo en equipo para conseguir un liderazgo participativo, incentivar la práctica de valores y obtener el éxito deseado en la gestión educativa.
- Analizar la forma de involucrar a todos los miembros de la Unidad educativa, dentro de las diferentes actividades, delegar funciones, y si es posible la toma de decisiones frente a situaciones conflictivas que se presenten en la institución.
- Buscar estrategias que faciliten la capacitación de los docentes.
- Apropiarse en forma global del modelo pedagógico adoptado por la institución educativa.
- Realizar actividades de integración entre los miembros de la institución para poder llegar a consensos claros y efectivos, que permitan cambio de actitudes para que contribuyan a una buena práctica de valores.
- La gestión de las autoridades y de la comunidad educativa para enfrentar la imperiosa necesidad de involucrarse en el uso de las nuevas tecnologías que nos permite romper las barreras de tiempo y de espacio para formar parte del mundo globalizado en el que vivimos.
- Lograr una gestión educativa que permita realizar acciones conjuntas de todos los miembros de la comunidad educativa, para dar cumplimiento a los objetivos del proyecto educativo institucional.

9. PROPUESTA DE MEJORA PARA

Aplicar un nuevo modelo de gestión educativa que permita involucrar a todos sus miembros poniendo de manifiesto el liderazgo participativo y la consecuente práctica de valores para conseguir calidad en la educación en beneficio de la juventud que se educa en el centro educativo.

JUSTIFICACION

La transformación actual por la que estamos viviendo exige que la educación como base fundamental del desarrollo realice cambios significativos para responder a las demandas de la sociedad. Es por ello que se debe realizar los esfuerzos conjuntos que nos lleve a conseguir la calidad en la educación, adoptando estrategias orientadas a la reestructuración para poder diligenciar entre los recursos que posee la institución. La propuesta tiene por objeto incorporar un modelo nuevo de gestión que sea funcional es decir que solviente la necesidad de los educandos de manera eficiente, acorde a las exigencias tecnología, a la importancia de los valores éticos y morales como base fundamental del buen vivir.

El liderazgo participativo de los directivos de la institución como ejes claves del sistema educativo permitirá la integración de todos los miembros de la comunidad educativa en un proyecto común, que permitirá desarrollar acciones conjuntas cuyos beneficiarios serán los educandos y la sociedad que a futuro depende de ellos según la preparación de los jóvenes será el futuro de las nuevas generaciones.

Objetivos:

Objetivo general:

Establecer espacios para reconocer la necesidad de adoptar una actitud de cambio que incorpore un nuevo modelo la gestión educativa, para potenciar el desarrollo participativo en las actividades educativas tendientes a conseguir la formación integral de los estudiantes y la satisfacción de los miembros del centro educativo

Objetivos Específicos

- Revisar y actualizar proyectos, documentos y reglamentos que guíen el quehacer educativo. A través de la implementación de estrategias para el trabajo en equipo, involucrando a todos los miembros de la institución para

unificar esfuerzos y acuerdo tendientes a lograr un buen clima escolar y mejora en el sistema educativo de la unidad.

- Lograr un cambio de actitud a través de un dialogo reflexivo que permita expresar las opiniones para llegar a consensuar acerca de las situaciones problemáticas del centro educativo.
- Desarrollar comunicación clara y oportuna, capaz de que los miembros de la institución estén enterados de todos los actos y eventos para la buena participación.
- Facilitar el acceso a los cursos de capacitación que permitan a las autoridades y docentes innovarse permanentemente y desarrollar su labor educativa atendiendo a las diferencias individuales y acorde a los requerimientos que exige la educación actual.

ACTIVIDADES

- Las actividades a realizarse están directamente relacionadas con seminarios de capacitación para concienciar a la comunidad educativa de que somos los actores de cambio, que debemos dar ejemplo de unidad de esfuerzo y trabajo para sacar adelante a la Intuición.
- Aprovechar el apoyo de las organizaciones externas como municipio, batallón, hospitales, Liga Deportiva, y demás organización que nos faciliten el desarrollo de diferentes actividades educativas.
- Realizar foros, mesa redonda, debates con los estudiantes para analizar la práctica de los valores, y establecer compromisos para evaluaciones periódicas.
- Los directivos deberán permanentemente gestionar ante las autoridades pertinentes para lograr que todos los docentes tenga acceso y puedan seguir los cursos de capacitación para conseguir la innovación necesaria.
- Todos los miembros aunaremos esfuerzos tendientes a conseguir ya sea mediante oficios, mediante actividades de carácter social para recabar fondos o conseguir donaciones para incrementar la sala de cómputo y conseguir la partida para el docente especializado.

Localización, cobertura y espacial.

La localización del proyecto está localizada, fue realizado en la provincia de Loja, en el Cantón Celica, se trabajó en una Unidad Educativa de carácter fiscomisional, con una visión y formación holística con setenta y ocho años de servicio en nuestra comunidad.

La Unidad Santa Teresita cuenta con espacios físicos y con infraestructura lo que garantiza el normal desempeño de la labor educativa, regentada por la Comunidad de hermanas Teresita; quienes se desempeñan en las dignidades de Rectora, Vicerrectora y Directora, se cuenta con cuarenta y ocho profesionales que conforman la planta docente, 6 administrativos y además la colaboración en las tareas y actividades programas, de los padres de familia y de los estudiantes en general.

Población.

La población para trabajar en esta propuesta contará con la participación de autoridades, los docentes, el comité central de padres de familia y el consejo estudiantil.

7.- Sostenibilidad de la propuesta

Esta propuesta es sostenible principalmente por:

- **Humanos:** Entre los recursos humanos serán principalmente:
 - Autoridades docentes y personal administrativo de las Institución
 - Comité Padres de Familia
 - Comité estudiantil
 - Ex alumnos
 - Comunidad en general
- **Tecnológicos:** Computadora
- s, internet, impresora, proyector y cámara.
- **Materiales:** Entre los recursos que va a utilizar hay: papel, esteros, marcadores.
- **Físicos:** Salón de Actos, de profesores, salones de Clase, Sala de Audiovisuales
- **Económicos:**
 - Realizar una actividad de tipo social para recabar fondos.

Presupuesto Todas las actividades se realizan con el presupuesto de la institución, con recursos propios, y planificando una actividad social para lo cual se cuenta con el apoyo de otras instituciones y de la colectividad en general.

El presupuesto que necesitamos para la propuesta es de \$1.000,00

Los ingresos y gastos están presupuestados de la siguiente manera:

		PRECIO UNITARIO	TOTAL
4	Facilitadores	100,00	400,00
4	Resmas de Papel Bonn	4,00	16,00
14	Marcadores	1,20	16,80
5	Cinta masking	1,00	5,00
15	Fotografías	1,00	15,0
60	Papelotes	0,60	1,20
120	Refrigerios	2,00	240,00
30	Certificados	1,00	30,00
60	Impresiones y anillados	2,00	120,00
2	Libros de actas	2,0	4,00
2	Subsistencias	20,00	40,00
	imprevistos		112,00
	TOTAL		1.000,00

Cronograma.

Actividades	Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Seminario de liderazgo y gestión educativa para directivos	X											
Seminario de Trabajo en equipo para comunidad educativa												
Seminario de Toma de decisiones para comunidad educativo		X										
Seminario sobre el rol del padre de familia en la educación de sus hijos			X									
Seminario sobre los deberes y derechos de los estudiantes		X										
Gestiones ante Municipio, Consejo Provincial					X	x	x					
Elaboración de documentos: PEI, POA, Código ética				X								
Actividades Sociales			X					x				
Aprobación de documentos										X		

10. BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, M. Santos, M Dirección de centros docentes, gestión por proyectos, Editorial Escuela Española Madrid 1996.

Árevalo Luna Edmundo Eugenio, Clima Escolar y Niveles de Interacción Social, en Estudiantes Secundarios, Trujillo. Perú, 2008.

ADAIR, J. (1990) Líderes, no jefes. Bogotá: Legis.

Barreno, Patricio. Educación en la Práctica de Valores. Quito - Ecuador, 2002

Bennis, Warren y BurtNanus: "Líderes: el arte de mandar, MerlinLibros, México, 1985. Calves Hernández, Silvio: "Sobre técnicas de dirección y estilo de dirección", *Problemas de Dirección*, Nr.2, SUPSCER. La Habana, 1989.

Bolívar (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid: UNED.

Bennis, W. y B. Nanus (1995): "Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz". Norma, Colombia.

Blanchard, K; Patricia Zigarmi y DreaZigarmi (1990): "El líder ejecutivo al minuto". Ediciones Griljalbo, Barcelona.

Bolam, R. (dir.) (1995): *Los primeros años de dirección. Estudio comparado de cuatro países*:

Cassasus, Juan. *Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B* (versión preliminar). París, Unesco. 2000.

Dávila I. de Guevara, Carlos. *Teorías organizacionales*. Documentos Institucionales, Colegio Santa María PEI -Una comunidad que enseña y aprende-, Editorial Javegraf impresores, Bogotá - Colombia. 2003

Fuegel, Cora Y Montoliu María Rosa. *Innovemos el aula*. Creatividad, grupo y dramatización, Barcelona, Octaedro. 2000.

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

González, Juan Carlos: "El Liderazgo, un punto de vista para su estudio", CETDIR, LaHabana, 1988.

Gómez Cervantes Teresa, Ramírez Díaz Antonio, Díaz vega Luis Manuel. *El estudiante de secundaria. Proceso de adaptación y reprobación*. Reporte de investigación de la Universidad Pedagógica Nacional, unidad 144. En *Compilación de Resúmenes Analíticos en Educación*. Dirección General de Posgrado e Investigación Educativa. Secretaría de Educación Jalisco. 2002.

Harold Koontz, Heinz Weihrich. *ADMINISTRACIÓN – Una perspectiva global – 11a Edición*. Mc Graw Hill.

Izquierdo Arellano Enrique, *Investigación Científica. Guías de Estudio y Técnicas de Investigación*, 3ra y 7ma edición, Cosmos, Loja.

Kafedyan, Ovanes: "El Estilo de Dirección, ISDE. La Habana, 1987. Sayles, Leonard R.: "Liderazgo", Mc Graw-Hill, México, 1982.

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

Leithwood, K. (1994): "Liderazgo para la reestructuración de las escuelas", *Revista de Educación*, 304 (mayo-agosto), 31-60.

M.E.C. (1994): *Centros educativos y calidad de la enseñanza*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia.

Lunneburg y Ornstein, Belmont, citado por: García, Garduño, José María en *La administración y gestión educativa: algunas lecciones que nos dejan las escuelas en los estados unidos y México*. California (2000).

Mcmillan James H, Schumacher SALLY. *Investigación Educativa*, 5ta Edición. Pearson Education, S.A. Madrid 2005

Mantilla, William. *Educación y gerencia*. Bogotá: Conciencias y Universidad Externado de Colombia. 2000

Muñoz, Jesús. *Gestión Humana y planeación ara la nueva gerencia de las Organizaciones*. Documento en proceso de edición universidad de los Andes, Facultad de administración, Bogotá - Colombia. 2002

Nieto Cano, J.M. (1993): *El asesoramiento pedagógico a centros escolares: Revisión teórica y estudio de casos*. Universidad de Murcia: Facultad de Educación de la Educación, tesis doctoral (inérita).

Ojembarrena, R. *Estudio sobre la dirección en los centros públicos de la CAPV*. Liderazgo y organizaciones que aprenden. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros educativos. bilbao: ice universidad de deusto, 743-755.pags. 2000.

Ornelas, C. *Evaluación Educativa: hacia la rendición de cuentas*. Memoria del segundo Encuentro Internacional de Educación. México: Santillana. 2003

Ponce, G. V. *Práctica de la gestión en la escuela secundaria*. Antología de seminarios de Investigación: Gestión. Secretaría de Educación Jalisco.

Rodríguez, Jaén María Del Carmen, MENDOZA, Rosario Y OTROS. *Proyecto de Desarrollo Educativo 2002-2003*. Dirección Educación secundaria Técnica. En Compilación de Resúmenes Analíticos en Educación. Dirección General de Posgrado e Investigación Educativa. Secretaría de Educación Jalisco. 2002.

Rodríguez, Rosario. *Rendimiento escolar y ausentismo del docente: un análisis institucional*. Tesis de la Maestría en Ciencias de la Educación, del Instituto Superior de Investigación y Docencia para el Magisterio. En Compilación de Resúmenes Analíticos en Educación. Dirección General de Posgrado e Investigación Educativa. Secretaría de Educación Jalisco. 2002.

Ruiz Calleja, José Manuel. *Dirección y gestión educativa*. Colección Medellín, Esumer, primera edición. 2004

Sallenave, Jean-Paul. LA GERENCIA INTEGRAL – No le temas a la competencia, témale a la incompetencia.

Sander, Benno. *Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad*. 2002.

Sañudo, Lya. *La transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder*. *Educar*, revista de educación, nueva época, núm 16, enero-marzo. 2001

Tyack, D.(1990): "'Restructuring' in Historical Perspective: Tinkering toward

María Vidal Ledo. Escuela Nacional de Salud Pública, Calle I esq. a Línea, La Habana, Cuba

Trejo, g. y Jones c. *Educación: a mitad del camino*. Publicación Mensual Nexos, Número 266, México, febrero de 2000.

UNESCO. *Innovaciones en la gestión educativa*, Editorial UNESCO/Orealc, C Santiago, 1995

Vargas Jiménez Martha Ruth, RODRÍGUEZ MENDOZA Rosario y otros. *Proyecto de Desarrollo Educativo 2001-2002*. Dirección de Educación Secundaria Técnica. En *Compilación de Resúmenes Analíticos*. Educación. Dirección General de Posgrado e Investigación Educativa. Secretaría de Educación Jalisco, 2002.

Yus R., R. Temas transversales y educación en valores: la educación del siglo XX. *SEC Boletín informativo de la SEC* año II, Núm. 6, México, Ed. Del Gobierno del estado de Veracruz. Mayo agosto de 2002.

1 Trabajo presentado en la VIII Reunión del Grupo ADEME (*Asociación para el Desarrollo y Mejora de la Escuela*), celebrada en julio de 1995 en Madrid. Publicado en A. Medina (coord.): *El liderazgo en educación*. Madrid: UNED, 1997, pp. 25-46 DE LA LENGUA ESPAÑOLA. (1984). Madrid: Espasa-Calpe.

Sitios web consultados

- www.gestiopolis.com - www.monografias.com - www.unam
- E-mail: mvidal@infomed.sld.cu EDUCACIÓN EN LA PRÁCTICA DE VALORES. DICCIONARIO
- <http://educacion.jalisco.gob.mx/16/16Lya.html>.
- En <http://www.iacd.oas.org/La%20Educa%20123-125/sand.htm>
- Web: <http://educacion.jalisco.gob.mx>. 2004
- [www. Google.academico.com](http://www.google.academico.com).
- www.google.
- www.cehlider.org Centro Humano de Liderazgo.
- www.conorg.com/pa/liderazgo.htm Liderazgo.
- www.members.tripod.es./cesjaim.es Liderazgo.
- www.ctu.es/users/fetetoledo/respons-2.htm Responsabilidad.
- www.wikipedia.com
- www.ministeriode_educacion.com

11. APÉNDICES



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A DIRECTIVOS

Sres. Rectores/as Gestores Educativos

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector Urbano (), Rural ()

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

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

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

- a. El rector organiza tareas en una reunión de trabajo en su institución ()
- b. Coordinadores de áreas ()

- c. Por grupos de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Otros (Indique cuales).....

3. Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:
- a. El número de miembros de la institución ()
 - b. Los resultados obtenidos en la institución ()
 - c. El valor y tiempo empleado en la institución ()
 - d. Otros (especifique).....

4. Las tareas de los miembros de la Institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos.

SI () NO ()

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

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

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

8. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	De dirección director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.			
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión, económica, etc.)			
c.	De coordinación (Jefe de estudios, coordinador, etc.)			
d.	Técnica (Departamento, equipo docente, etc.			
e.	Otros (¿Cuáles?)			

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

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

La pregunta 123, 13, 14 debe ser respondida con términos sí o no

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

- a. (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia
- b. (____) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programas, de la

institución

- c. (____) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. (____) Mantener actualizada la metodología
- e. (____) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros
- f. (____) Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección del problemas de aprendizaje.
- g. (____) Elaborar una memoria periódica, en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados

obtenidos

- h. (____) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo
- i. (____) los departamento didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas
- j. (____) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

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

SI (____) NO (____)

14. En la Institución Educativa que usted dirige se ha realizado.

- a. Una reingeniería de procesos (____)
- b. Un plan estratégico (____)
- c. Plan Operativo Anual (____)
- d. Proyecto de capacitación dirigido a Los directivos y docentes (____)



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A DOCENTES

Sr. Profesor

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

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL.

Cada declaración tiene tres posibles respuesta:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:
.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector Urbano (), Rural ()

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las ordenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a Nivel educativo porque es un producto de la participación Colectiva donde se integran docentes-estudiantes-familias-Asociación civil-representantes municipales con el fin de Desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta Llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo para toma de decisiones de cambio de Metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el Eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Descuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen el liderazgo y gestión en el área Administrativa financiera			
14. Los directivos mantienen el liderazgo y gestión en el área Académica			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y socio-cultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos Y profesores			



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A ESTUDIANTES

Estudiantes

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

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

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

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

D. Sí está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión de Liderazgo y valores.

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:
.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector Urbano (), Rural ()

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los Estudiantes.				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo Trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.				
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno Familiar y /o comunitario.				
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los Estudiantes las desarrollen.				
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes				
10. En la clase se da la oportunidad para que los estudiantes pueda expresar su opinión.				
11. Es el profesor quién decide que se hace en la clase				
12. Se realizan trabajos en grupos con instrucciones claras y Participación docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LEDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTAS A DOCENTES

Sres. Padres de familia de Unidad Educativa Fisco-misional "Santa Teresita" de Celica La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación. Respetuosamente solicitamos a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación. Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

Le pedimos que lea cuidadosamente las situaciones propuestas. Y marque con una X la respuesta que haya seleccionado

GRACIAS POR SU COLABORACION

INFORMACION GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:
.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector Urbano (), Rural ()

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. Las autoridades toman su criterio en cuenta para realizar un plan anual de actividades.			
2. Se comprueba la capacidad de liderazgo de las Autoridades en la toma de decisiones frente a situaciones problemáticas.			
3. Existe la apertura por parte de la autoridades para mantener un dialogo permanente.			
4. Frente a los conflictos la actitud de las autoridades para solventar los mimos considera que es la más convenientes.			
5. La relación entre autoridades y padres de familia se podría considerar como excelente			
6. Está de acuerdo con la capacidad de gestión por parte de las autoridades.			
7. Se preocupa las autoridades por cultivar valores éticos, morales y espirituales de los educandos.			
8. Existen buenas relaciones entre autoridades, docentes y personal administrativo.			
9. Observa un sistema organizado muy satisfactorio			
10. Colabora en las diferentes actividades tendientes a lograr mejora en la institución.			
11. manifiesta sus desacuerdo a las autoridades, y Son escuchadas sus sugerencias.			
12. la innovación de los docentes es fundamental Para afrontar los retos de la nueva ley de Educación.			
13. La institución educativa cumple con las aspiraciones para que sus hijos se puedan desenvolver con éxito en el aspecto académico espiritual y moral			
14. El Departamento de Bienestar Estudiantil está pendiente de los problemas de los estudiantes			
15. Está de acuerdo con el llamado de los profesores Para informar sobre el avance académico de los jóvenes.			
16. La gestión de las autoridades ha permitido que Los jóvenes se involucren con las nuevas Tecnologías.			
17. Los docentes práctica ética y valores y lo demuestran con el ejemplo.			
18. Está de acuerdo con la recuperación permanente que los docentes realizan durante todo el proceso enseñanza- aprendizaje.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

MAESTRIA EN GERENCIA Y LEDERAZGO EDUCACIONAL

ENTREVISTA A DIRECTIVOS

1. ¿Qué es la comunicación para Ud.?. ¿En qué se diferencia de la información?
.....
.....
.....
.....
2. ¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento interno que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?
.....
.....
.....
3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro con el profesorado?
.....
.....
.....
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?
.....
.....
.....
5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?
.....
.....
.....
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?
.....
.....
.....
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?

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

8. En el caso de existir anti valores, ¿Cuáles son?

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

GRACIAS