



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

La Universidad Católica de Loja

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

*Tema: “Gestión, liderazgo y valores en el Centro Educativo Trece de Mayo del cantón Portovelo durante el periodo*

*2011 – 2012*

*Tesis de Grado Previa a la obtención del Título de  
Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.*

AUTOR:

Hugo Xavier Oswaldo Miño Díaz

DIRECTORA:

Mgs. Lucy Dayanira Andrade Vargas

CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVELO

2012

## CERTIFICACIÓN

Loja, 30 de noviembre 2011

Mgs.

Lucy Andrade Vargas

**DIRECTORA DE TESIS**

### **CERTIFICA:**

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

.....

Mgs. Lucy Andrade Vargas

**DIRECTORA DE TESIS**

## **AUTORÍA**

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

**f**.....

Hugo Xavier Oswaldo Miño Díaz

CI. 0701951501

## CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Hugo Xavier Oswaldo Miño Díaz, 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 investigación, 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, 30 de noviembre del 2011

## **DEDICATORIA**

*Primero a Dios por darme la oportunidad de vivir, a mi familia, mis grandes amores Panchita mi esposa Hugo, María Eugenia, Elsie y mi nieta Camilita, a mi madre aunque ya no está conmigo físicamente fue mi luz y que siempre la recordare, a mi padre por sus enseñanzas y la herencia: mi educación, a mis hermanas que siempre han estado en los momentos difíciles de la vida a mi gran amiga y compañera Marjorie Cueva que siempre estuvo a mi lado en la consecución de mis estudios gracias amiga, gracias a todos ellos para consecución de mis objetivos, debo también decir que, Nunca un año se presentó con tantas pruebas y obstáculos, con seguridad puedo decir que los aprendizajes obtenidos en este proceso marcarán mi camino de hoy en adelante.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Un agradecimiento muy especial a mi familia por ser quienes me apoyan en todos y cada uno de los momentos de la vida gracias, a la Universidad Técnica Particular de Loja por brindarme los conocimientos adquiridos en mi aprendizaje, al Colegio Trece de Mayo, a sus Autoridades, profesores, alumnos, padres de familia, que gracias a ellos estoy cumpliendo este anhelado sueño.*

*Mi agradecimiento profundo a la Magister Marianita Buele a la magister Lucy Andrade por su guía para seguir adelante en mi vida productiva, gracias a cada uno de ellos por su estímulo y comprensión en cada momento que he dado en la culminación de este paso grande en mi vida, gracias.*

# CERTIFICADO INSTITUCIONAL



## COLEGIO FISCAL "TRECE DE MAYO"

(Fundado el 8 de abril de 1969)  
PORTOVELO - EL ORO - ECUADOR

Telef.: 2949-193    Telefax: 2949-866    e-mail: colegio13demayo1@hotmail.com

### SECRETARIA

**PROF. NORMAN BALCÁZAR TERREROS**  
**RECTOR ENCARGADO DEL COLEGIO NACIONAL "13 DE MAYO"**  
**DE LA CIUDAD DE PORTOVELO -PROVINCIA DE EL ORO**

#### **CERTIFICA:**

Que el Sr. Lic. Hugo Xavier Miño Díaz, en esta Institución Educativa Colegio Fiscal "Trece de Mayo", realizó una Investigación sobre Gestión del Liderazgo y Valores, durante el periodo 2010-2011. De igual manera, aplicó encuestas y entrevistas a los señores Profesores, Estudiantes y Gestores Educativos del plantel.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Portovelo, 2011-09-29

**Prof. Norman Balcázar T.**  
**RECTOR ENCARGADO DEL PLANTEL**



# ÍNDICE

	Página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	7
3.1 La gestión	8
3.2 Conceptos	8
3.2.1 La gestión	9
3.2.2 Gestores	9
3.2.3 Gestión institucional	10
3.3 Importancia	12
3.3.1 Planificación	13
3.3.2 Organización	14
3.3.3 Dirección	14
3.3.4 Coordinación	14
3.3.5 Ejecución	14
3.3.6 Control	14
3.4 Tipos de gestión	14
3.4.1 Gestión tecnológica	14
3.4.2 Gestión con disciplina	14
3.4.3 Gestión social	15
3.4.4 Gestión como proceso	15
3.4.5 Gestión de proyecto	15
3.4.6 Gestión de conocimiento	15
3.4.7 Gestión ambiente	16
3.4.8 Gestión estratégica	16
3.4.9 Gestión administrativa	16
3.4.10 Gestión gerencial	16
3.4.11 Gestión financiera	16
3.5 Liderazgo	17
3.5.1 Gestión y liderazgo son acciones diferentes pero complementarias	17
3.5.1.1 Liderazgo positivo y negativo	18
3.6 Liderazgo educacional	18
3.7 Tipos de liderazgo	20
3.7.1 Liderazgo autoritario o autocrítico	20
3.7.2 Liderazgo paternalista	20



3.7.3	Liderazgo permisivo o liberal	21
3.7.4	Liderazgo democrático o participativo	21
3.7.5	Liderazgo carismático (Hause)	22
3.7.6	Liderazgo transformacional	22
3.7.7	Liderazgo pedagógico	23
3.7.8	Liderazgo transaccional	23
3.8	Diferencias entre directivo y líder	24
3.9	Concepto directivo	26
3.9.1	Diferencia entre líder y directivo	29
3.9.2	Diferencia entre jefe y líder	30
3.9.3	El gerente educativo es un líder	30
3.10	Los valores y la educación	31
3.10.1	Clases de valores	33
3.10.1.1	El respeto	33
3.10.1.2	La honestidad	34
3.10.1.3	La humildad	34
3.10.1.4	Responsabilidad	34
3.10.1.4.1	Valores de la responsabilidad	35
4.	METODOLOGÍA	38
	Datos informativos	38
4.1	Participación de la población encuestada	40
	Resultados de encuestas	40
	Personal docente clasificado por edad	40
	Personal docente clasificado por sexo	41
	Personal docente clasificado por títulos	42
	Personal docente clasificado por años de experiencia	43
	Clasificación de estudiantes por sexo y edad	44
	Clasificación de estudiantes por especialidad	45
	Clasificación de personal directivo por sexo y edad	46
	Clasificación personal docente por sexo, edad	47
	Clasificación de personal administrativo por sexo y edad	48
	Población estudiantil por sexo y edad	49
	Número de estudiantes aplicación encuesta	50
4.2	MATERIALES E INSTRUMENTOS	50
4.2.1	Observación	51
4.2.2	Encuesta	51
4.2.3	Entrevista	52
4.3	Métodos y procedimientos	52
5.	DIAGNOSTICO	53
5.1	Los instrumentos de la gestión educativa donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	53
5.1.1	Manual de organización	53
5.1.2	Código de ética	54
5.1.3	El código de convivencia	54
5.1.4	Plan de transformación estratégico	55
5.1.5	Plan operativo anual	56
5.1.6	Proyecto educativo institucional	56
5.1.7	Reglamento interno y otras regulaciones	57

5.1.7.1	Rector	58
5.1.7.2	Vicerrector	58
5.1.7.3	Inspector general	59
5.1.7.4	Consejo directivo	59
5.1.7.5	Junta general de directivos y profesores	59
5.1.7.6	Junta de profesores de curso	60
5.2	estructura organizativa de la institución colegio “trece de mayo”	60
5.2.1	Misión y visión	60
5.2.1.1	Misión	61
5.2.1.2	Visión	62
5.2.2	Organigrama del colegio “Trece de Mayo”	63
5.2.3	Funciones por área de departamento	64
5.3	El clima escolar y convivencia con valores	64
5.3.1	Dimensión curricular y valores	64
5.3.2	Dimensión organizativa operacional y valores	65
5.3.3	Dimensión administrativa financiera y valores	65
5.3.4	Dimensión comunitaria y valores	65
5.4	Análisis del FODA	66
5.4.1	Diagnostico institucional	66
5.4.1.1	Factores internos que son fortalezas altas y medias	66
5.4.1.2	Debilidades internas altas y medias	67
5.4.1.3	Oportunidades externas altas y medias	68
5.4.1.4	Amenazas externas altas y medias	68
5.4.2	Matriz FODA	68
5.4.2.1	Análisis matriz FODA	69
6.	RESULTADOS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	71
6.1	Resultados	71
6.1.1	Encuesta a directivos	71
	Organización equipos de trabajo centro educativo	72
	Aspectos medir tamaño organización	72
	Tareas miembros institución y manual normas	73
	Clima de respeto y consenso en toma decisiones	73
	Delegación toma decisiones resolver conflictos	73
	Administración y liderazgo centro educativo promueve	73
	Habilidades de liderazgo que se requieren dirigir una institución	74
	Promoción de mejorar desempeño y progreso institución escolar	75
	Organismos integran institución	75
	Actividades equipo educativo, equipo didáctico junta de profesores	76
	Departamentos didácticos y sus acciones	77
	Análisis departamentos didácticos y sus acciones	78
	Gestión pedagógica y soluciones	78
	Material de planificación educativa	78
7.	RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	79
7.1	Resultados encuesta a docentes	79
7.1.1	Resultado encuesta a estudiantes	81
7.1.2	Resultados encuesta padres de familia	82
7.1.3	Entrevista a directivos	83
7.1.4	Matriz problemática	85

8.	DISCUSIÓN	86
9.	CONCLUSIONES	91
10	RECOMENDACIONES	92
11.	EVALUACIÓN	94
11.	Evaluación para medir el liderazgo en el colegio “Trece de Mayo”	94
11.1	Datos informativos del colegio “trece de mayo”	95
11.2	Justificación	96
11.3	Objetivos generales	97
11.4	Localización y cobertura espacial	98
11.5	Población objetiva	99
11.6	sostenibilidad del proyecto	99
11.7	Criterios de evaluación	99
11.7.1	Idoneidad	99
11.7.2	Eficacia	99
11.8	Tipos de evaluación	100
11.8.1	Evaluación interna	100
11.8.2	Evaluación externa	100
11.9	Metodología de la evaluación	100
11.9.1	Equipo directivo	101
11.9.2	Equipo docente	101
11.9.3	Padres y madres	101
11.9.4	Empresarios/as	101
11.10	Actividades	102
11.10	Presupuesto	103
1.11	Cronograma	104
<b>12.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>106</b>
<b>13.</b>	<b>APÉNDICES</b>	<b>109</b>

## RESUMEN

La investigación tiene el fin de conocer el liderazgo educativo en el ámbito educacional. Los principales contenidos en el tema “La gestión, liderazgo y valores en la institución educativa “Trece de Mayo”, es saber cuáles son los mecanismos para entender y comprender las temáticas que deben ser aplicadas en el sistema educativo.

Cada uno de los conceptos de gestión, liderazgo, y valores Imprescindibles dentro de las coyunturas académicas, con la finalidad de la formación académica, técnica científica y humanista , para una mejor calidad de vida y poder presentar a quienes serán los líderes del mañana

Dentro de los proceso se define los métodos, el tipo de estudio, el universo y la muestra, a ser aplicados, técnicas y herramientas para su desarrollo donde el 1er grupo focal gestores educativos (rector, vicerrector, 4 directores de área). 2do grupo focal: 20 docentes (guías de los logros de los estudiantes) 3er grupo focal: 20 estudiantes y 4to grupo focal: 15 padres de familia.

Y por último después del análisis e interpretación de resultados la propuesta para medir el liderazgo en la institución educativa

## 2. INTRODUCCIÓN

La evolución de los nuevos desafíos del mundo actual donde se busca que toda institución educativa responda a ellos, se estudia los mecanismos para tener una mejor calidad de vida, por esta razón tenemos la inmensa necesidad de que la gestión, liderazgo y los valores administrativos se mejoren uno y cada uno de los servicios que presta la institución “Trece de Mayo” lo que permitirá que se trascienda a la excelencia y responder al entorno social con efectividad.

Es por esto que la institución educativa debe responder a la excelencia, y realizar grandes esfuerzos para el perfeccionamiento hacia el logro de la calidad en la formación del ser humano, donde debe adoptar los nuevos conceptos y esquemas, orientados hacia una reestructuración y a implementar estrategias para el manejo de los recursos especialmente humanos.

Visto de esta manera es urgente ver la calidad de gestión, de cómo se maneja un mejor liderazgo, para que exista la estabilidad, eficiencia y confianza esto se notara en las personas que acuden a formar parte de la institución.

Entonces es hora de cambiar y poner énfasis en que este entorno debe ser flexible en tener una apertura a los continuos cambios que se plantean en el aprendizaje, es por esto que el liderazgo educativo, se enmarca en la misión comprometida con la integración de las personas con un proyecto común y con los valores.

El estudio de gestión, liderazgo y valores en la institución “Trece de Mayo”, el tema ha tomado la importancia para la necesidad de cambios, lo que le permitirá crear líderes con una nueva perspectiva.

La institución tiene que tomar esta difícil y arduo camino el de formar líderes, los mismos que mantengan un liderazgo estable y justo en la consecución de las metas planteadas por cada uno de ellos.

Todo esto fortalecerá el liderazgo de directivos y de los jefes de cada departamento en su gestión, en cada plan sea este operativo o estratégico, por lo cual el diálogo con la Autoridad de la institución, donde se realizó una minuciosa investigación dentro de la institución con documentación y diálogos con cada jefe de departamento, para saber

cuál es el eje administrativo donde debe aplicarse la gestión, el liderazgo y todos los valores, que se tiene que manejar, para desarrollar cada uno de sus objetivos y que le permita construir esa educación de calidad.

Por la institución han pasado diferentes rectores quienes han utilizado distintos tipos de liderazgos en el ejercicio de su gestión educativa.

En los últimos años ha comenzado su vida institucional con el inicio de un nuevo rector, lo que le permita a la institución tener un liderazgo que con las nuevas perspectivas gubernamentales de tener una educación de calidad y calidez, lo que ha meritado los cambios especialmente en el manejo de la institución, para ello el liderazgo ejercido en principio por su autoridad, ha sido de parte de los docentes en un porcentaje alto de ser reacios a los cambio, primeramente a la aplicación de la forma de trabajo de sus autoridades, segundo al cambio de ley de educación que como todas las nuevas perspectivas cuestan aceptarlas, porque no se puede cambiar su forma de trabajo de más de 40 años de vida institucional, pero de poco a poco se han ido comprometiendo con un liderazgo que al principio les ha parecido autoritario, pero con el paso de estos 3 años se ve que su forma de líder va cambiado hacia uno más democrático donde ve las necesidades de los docentes, alumnado, padres de familia, y su gestión está encaminada a que la institución debe pasar a ser carácter fiscal a encaminarse a ser una unidad educativa completa en la cual se puede absorber desde la niñez hasta la juventud, y que sea el nivel de estudio alto desde los cimientos hasta la terminación de su carrera.

La gestión institucional de la autoridad permite la participación de toda la comunidad educativa, aplicando un manual de convivencia, que hace que su participación sea más activa y cooperadora y poder analizar la calidad educativa, y para ello el análisis del rol directivo, han considerando para ello los resultados de la evaluación. Además de las condiciones socio – económicas, culturales, y las características de los involucrados en el trabajo institucional para superar la gestión institucional.

El logró es entender que liderazgo existe en la institución, debido al cambio que desean realizar como unidad educativa, claro de acuerdo a los estamentos jurídicos que lo permitan, es cuando se notará la capacidad de liderazgo, de gestión y la forma de aplicar los valores para el comprometimiento de cada uno de las personas inmersas en

la institución ya que es una labor titánica en este cantón, donde se debe incluir desde los entes estatales, como particulares para este logro.

Qué importancia tan deseada por este cantón que en su actualidad no cuenta con esta clase de centros educativos, con la investigación que se está llevando a cabo desde las encuestas realizadas sobre el manejo del liderazgo que maneja la autoridad y la clase de gestión que realiza.

Los objetivos de estudiar la gestión y el liderazgo y los valores, ya sean estos tanto institucionales como así mismo personales, son conocer la realidad de su convivir diarios y es lo que el presente estudio nos permita conocer realmente los objetivos, para expresar ese cambio institucional y que en este caso son como por ejemplo. Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrando los valores que fundamentalmente permitan a contribuir a elevar la calidad de educación en la institución "Trece de Mayo"

Especialmente en los temas específicos que de acuerdo a esta investigación son los que nos llevare a conocer realmente la capacidad de gestión que tiene la misma.

Se aplica el liderazgo directivo en forma indirecta en el aprendizaje, donde las condiciones de trabajo de los profesores sea a través de las motivaciones, habilidades, los resultados siempre sean positivos en los estudiantes, como al igual se ejerza el liderazgo en valores en el personal administrativo de esta entidad educativa.

En la realidad es factible poder realizar este proyecto, se tuvo la ayuda técnica de la Universidad Técnica Particular de Loja, que con su guía se pudo realizarla, además con la ayuda de las encuestas, entrevista, con un costo para realizar cada instrumento de evaluación, pero en un principio cada uno de los encuestados estaban temerosos ya que pensaban que se estaba realizando una investigación para la institución y saber por parte de la autoridad que se pensaba de él, pero con la explicación correcta se intentó que docentes, alumnos, padres de familia sean claros y contesten con cierto grado de verdad.

Se debe realizar una planificación preliminar de su implementación, que después entregaremos a la institución, para su análisis, el transcurso de la investigación varía de

acuerdo a la institución, ya había momentos en que no se podía llevar a cabo la investigación.

Permitirá tener los resultados en la toma de decisiones pedagógicas en forma positiva, la misma que subirá el nivel de gestión educativa en la institución del colegio nacional "Trece de Mayo," dándole un giro positivo en la forma del liderar, planificar y gestionar todo lo referente al nivel pedagógico, todo esto en beneficio de las futuras generaciones estudiantiles.

El objetivo general, es analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrando los valores personales e institucionales que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en el colegio fiscal " Trece de mayo".

Además tenemos los objetivos específicos que nos permitirán:

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo, y gestión de la calidad en valores.

Además establecer si los documentos de planificación educativa de la institución Trece de Mayo promueven la gestión, el liderazgo y los valores.

Conocer la forma de organización que predomina en la gestión del centro educativo, determinar el liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución.

Determinar el tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo " Trece de mayo, " fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir dificultades.

Además el objetivo general que es el de desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.

Determinar el impacto que produce el liderazgo educativo en la gestión institucional para mejorar la formación de los estudiantes.



Como conclusiones que, la necesidad de tener una transformación de liderazgo tiene que ser expresado y desarrollado por el directivo, lo cual reflejara realmente la relación que es de que uno sea el directivo y los otros los colaboradores, donde se comparten los valores y necesidades de interés conjunto.

Debe haber un proceso de socialización para que se produzca la comunicación entre directivos y colaboradores en las diversas relaciones y poder resolver las necesidades o problemas en la institución.

Debe haber las motivaciones para lograr la participación de cada una de las personas que están inmiscuidas en las tareas y en los objetivos institucionales.

La educación nacional tiene que tener directivos que deben actuar como líderes, que debe afianzar los valores, afianzando los mismos que, deben ser compartidos en los paradigmas que fortalezcan el cumplimiento de estas estrategias del cambio y de la revolución educativa.

En estos momentos sobrevivir a un cambio especialmente en el económico mundial y a la crisis que ese vive, debe llevarse los fundamentos con bases de liderazgo, pero que deben ser implantados con los más altos valores humanos.

Al haber plasmado la forma de ver la investigación “La gestión, liderazgo y valores en el colegio “Trece de Mayo” , las partes más relevantes sobre este tema, que ha sido enriquecedor de todos nosotros, para poder saber la real capacidad de liderazgo, la gestión que se realiza por las autoridades en los planteles educativos y sin dejar de tomar como principal atributo los valores sean estos institucionales y personales la reflexión de leer cada capítulo y cada párrafo de lo que es la realidad educacional en el país, pero anticipándoles que “cada uno de nosotros tenemos diferentes pensamientos, y que somos un universo distinto de ver cada aspecto de nuestro universo interno”

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 La Gestión**

Antes de entrar a lo que realmente es la gestión educativa primeramente se debe plantear, todos los modelos que se han dado dentro del campo educacional, que deben ir cambiando, realmente, deben adaptarse a los cambios especialmente globalizados y, que son una necesidad urgente, ya que los mismos se mantiene hasta estos días, no han plasmado lo que el mundo plantea en estos momentos de ser formadores de líderes; entonces todos los cambios son necesarios especialmente en la educación; para poder tener estos es primordial que los mismos tengan una práctica evolutiva y el éxito necesario dentro de lo que es la gestión educacional.

Dentro de este pensamiento tiene que seguirse con el análisis donde cada función tiene que tener una delimitación exacta y saber su importancia y su restricción; pero siempre y cuando se recalqué cual es la misión de la institución.

Todo esto se entiende con las enseñanzas y los implementos que la universidad nos ha dando, ese brillo para comprender que los cambio son necesarios y deben hacérselo de manera urgente para que nuestra educación sea de mejor calidad a todo nivel especialmente como instituciones educativas, que en cada una de ellas es donde se debe ejercer y tratar de enseñar para el bien de los estudiantes.

La importancia de la administración educativa, su contexto y la misión institucional es realmente la que se entiende como administración educativa, pero que aún no existe un criterio unificado de definición de gestión educativa.

Es por esta razón que todos los que están inmersos en este tema de gran interés; ya son responsables por el trabajo que se realiza y que no deben tratar las cosa a medias sino llegar a cumplir la tarea que realmente nos corresponde y que han sido encomendado, por esta razón se tiene que comprender que todos los que están inmersos en la educación están comprometidos en la conducción dentro de cada uno de los servicios ya sea estos públicos, privados especialmente en la enseñanza aprendizaje del sistema educativo de nuestro país.

Todas las innovaciones que se requieren para llevar la institución por ese camino de la educación humanista tiene que tener ese liderazgo transformacional ya que todo lo

encaminado a la gestión educativa no puede tener ese pensamiento de realizar las cosas mediocremente y tampoco con la insuficiencia que toda institución percibe cuando no existen un liderazgo comprometido y que no es solo una tarea de una sola persona sino es la organización con las cuales se compromete para dar una mejor calidad de servicios institucionales.

Es la razón por la que se tiene que definir bien cuales son cada uno de los conceptos que se expongan en esta investigación.

### **3.2 Conceptos:**

#### **3.2.1 Gestión**

Según el diccionario de la real academia española de la lengua define "La gestión como acción y efecto de gestionar, también como acción y efecto de administrar", más explícito es el diccionario de la lengua española que indica que "gestión es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, además dice que "gestión es dirección, administración de una empresa"

Lo que se entiende que es un efecto de administrar y que para poder hacerlo hay que gestionar, y para ello darle una dirección, la misma que es el de administración, en lo que nos concierne la gestión es todo lo que se debe realizar para llegar a resolver cualquier asunto, entonces dentro del ámbito educativo la gestión es la administración del centro educativo, por ello se dice que se debe hacer gestión para la realización de la innovación, gestión de recurso y sobre todo la gestión de cada una de las partes de la educación (gestión de currículo, gestión de contenidos), pero la gestión tiene mucha importancia especialmente en la labor cumplida por todos los seres humanos involucrados en la educación.

Para Sacristán, (2009: 31), dice que "La misma práctica directiva ha de entenderse como una acción educativa en donde el papel del sujeto tiene un papel fundamental"

Tratado de esta manera se entiende que en toda institución ya sea esta privada o pública y especialmente desde el punto de vista educacional, es la que dirige y controla toda la organización educacional porque es la formadora de gestores, ya que ellos son el motor de todos los ámbitos ya sean estos en lo educativo, económico, social, pero

especialmente son los que deben manejar y controlar la formación integral de cada uno de los seres humanos. Pero donde cada uno de los que están inmersos en esta gran labor tienen que poner su grano de arena y sacar adelante desde la gestión desde sus puestos y con cada uno de los participantes que le atañe. Para ellos se aplicarán las técnicas necesarias dentro de su gestión para el alcance de los objetos correspondientes.

### **3.2.2 Gestores**

Debemos entender que es un gestor y cuáles son sus cualidades, las que tiene que poner en práctica en su desempeño.

Desde el criterio de Stringer Robert, (1987, p.203) existen 10 cualidades:

1. "Proporciona una dirección clara. Un gestor eficaz ha de establecer objetivos explícitos y normas precisas para su personal. Los gestores han de dar a conocer los objetivos grupales, sin limitarse a fijar las metas individuales. El gestor ha de comprometer la participación de su personal en la determinación de esos objetivos, y no limitarse a dárselos a conocer. Los gestores han de ser claros y minuciosos al delegar responsabilidades.
2. Estimula la comunicación abierta. Los gestores han de ser sinceros al tratar con su personal. Han de mostrarse honestos y directos. Los empleados requieren de sus jefes información clara y precisa, se manifiesta en el citado estudio, y los gestores han de crear un ambiente de franqueza y de confianza.
3. Prepara y apoya a su personal. Esto significa servir de ayuda para los demás, trabajar constructivamente para corregir los problemas que surjan en su rendimiento, y dar la cara por sus subordinados ante los superiores. Esta última práctica fue clasificada consistentemente como uno de los aspectos más importantes del liderazgo eficaz, declara Robert Stringer, vicepresidente primero de Harbridge House.
4. Proporciona reconocimiento objetivo. Los gestores han de estar más prestos a otorgar reconocimientos por el buen desempeño de sus empleados que a formular críticas por los problemas que ocasionan. Las recompensas han de guardar relación con la calidad del rendimiento en el trabajo y no con la antigüedad o con relaciones personales. La mayoría de los gestores no se dan cuenta de lo mucho

que critican» señala el estudio. Lo hacen con la buena intención de ayudar, pero lo que verdaderamente motiva a la gente es el reconocimiento positivo.

5. Establece controles sobre la marcha. Esto implica hacer un seguimiento de los asuntos y acciones importantes y proporcionar retroalimentación a los subordinados.
6. Selecciona al personal más adecuado para incorporarlo a la organización. Atrae y selecciona a los mejores en términos de capacidades y aptitudes para cumplir la misión y los objetivos de la empresa.
7. Es consciente de las implicaciones financieras de sus decisiones. Esta cualidad se considera importante incluso para los gestores funcionales, como los que están a cargo del personal/recursos humanos y de la investigación y desarrollo, que no tienen responsabilidades directas respecto al margen de beneficio.
8. Estimula la innovación y las nuevas ideas. Los empleados califican esta cualidad como importante incluso en las organizaciones más tradicionales o conservadoras.
9. Toma decisiones claras para sus subordinados cuando son necesarias. Los empleados quieren que se oiga su voz en todas las cosas, dice el informe, pero no quieren debates interminables. Hay un momento para cada cosa, y los buenos gestores saben discernir cuándo llega ese momento.
10. Mantiene un alto nivel de integridad. El estudio muestra que la mayoría de los empleados desean trabajar con un jefe que merezca su respeto”.

**3.2.3 “Gestión institucional,** en particular para Ruiz Guillermo, (2007), implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas”.

Toda institución educativa debe redirigirse siempre a metas concretas para poder definir cada una de ellas, esto se lo hace de acuerdo a una planificación que es la que determina donde se organiza, dirige y controla cada una de las funciones para la toma de decisiones, la que permite lograr los objetivos que sean de calidad, todo esto es el conjunto que tienen los planes de la institución educativa, para ello se tiene que valorar

las habilidades, los saber y las experiencias que debe tener cada una de las personas que van a realizar este tipo de proyectos o metas concernientes al mejor desenvolvimiento de la institución para poder darle ese impulso de despegue que será la mejor de la institución educativa para ello debe haber la gestión de realmente poner al personal idóneo para estas tareas específicas.

La gestión es un proceso emprendido donde se entiende que dentro de la institución debe existir una coordinación entre cada uno de los actores en las actividades laborales, es la capacidad para alcanzar y evaluar los propósitos con los recursos disponibles, que la conducción debe ser con técnicas de gestión donde debemos alcanzar los resultado (objetivos).

Dentro de la institución debe enmarcarse cada uno de los esquemas sean estos en lo administrativo para que la gestión tenga ese respaldo necesario y especialmente dentro del sistema educacional. La gerencia educativa se la entiende como un desarrollo.

Al habla del entorno educacional, ya se está hablando de la gestión educativa, en la cual cada proceso tiene su principal objetivo de ser y tener una gerencia firme y desarrolladora para que sea desafiante y su gestión sea eficaz en la cual su liderazgo debe comprender que está dirigido a la calidad para ese cambio innovar constante en todos sus procesos encaminados a llevarla hacia ese punto de equilibrio de solidez institucional.

Como dice Stringer Robert, (1987, p.203) cada “gestor debe tomar las decisiones, pero debe planificar, evaluar”, donde se tiene que dar las soluciones a los problemas que es el objetivo de mejorar de la calidad dentro de la institución, que es lo mejor para la educación nacional.

Al terminó se puede entender que la gestión es el proceso donde cada directivo y los equipos de trabajo tiene que seguir la planificación, para que los objetivos institucionales, las necesidades que se tiene sean descubiertas dentro de la institución, y todos los cambios necesario, y ver como se realizan todos las acciones que son las estrategias y las acciones que van a dar los resultados institucionales

### 3.3 Importancia

Lobrot, (1974, p.188) manifiesta que “Una comunicación eficaz la transmisión escrita y oral del entendimiento común es una condición necesaria para el éxito en cualquier área, pero es crucial para los gestores que han de lograr resultados mediante los esfuerzos de otros. Las capacidades en la comunicación incluyen la capacidad para comunicarse con otras personas y puedan entender, así como para procurarse y utilizar la retroalimentación de sus empleados para tener seguridad que se le comprende”.

No se puede dejar de lado la calidad de educación la misma que requiere condiciones adecuadas y necesarias, para realizar una gestión educativa, en la cual se interviene en la administración, que conlleva, planificar, organizar, ejecutar, evaluar y controlar, esto marca su importancia, la cual le debe dar autonomía, en donde, debe tomar en cuenta la capacidad para tomar decisiones en las propuestas, proyectos que deben ser canalizados hacia la vida educacional de la institución, pero principalmente encaminados a los estudiantes y requerimiento de los padres de familia en lo referente a sus representados, para el desarrollo mutuo y profesional de cada uno, como también al requerimiento que hace el ámbito nacional, regional para su desarrollo.

Golman (1998) que se debe tener en cuenta un sistema educativo impuesto al cambio que apunte a la excelencia, que debe asumir los retos de competitividad, lo que debe llevar a que la persona que está al frente de la institución debe comprender que se enfrenta a un sistema gerencial y liderazgo, lo que motiva a que la gestión pase a cumplir un rol importantísimo en el campo educativo.

Para Gimeno Sacristán (1974, p.188) “Las condiciones necesarias para realizar una Gestión educativa que por interviene en la administración, esto implica mirar las fases de planeación, organización, ejecución, evaluación y control, desde allí su importancia pues les da autonomía que cuenten con la oportunidades y capacidades para tomar decisiones y realizar proyectos educativos, propios, pertinentes a las necesidades de los estudiantes y los requerimientos de formulación ciudadana y de desarrollo local, regional y nacional”.

La gestión como se ha podido ir describiendo en el transcurso de la introducción que se hace y luego con los conceptos referidos, la idea de que realmente, se puede entender que dentro de la gestión educativa hay la organización, planificación, evaluación, controlar, se debe también que tiene vital importancia la opinión de requerimientos de cada uno de los involucrados en el entorno educacional y que valores como las relaciones humanas donde se respeten cada una de ellas, para poder tener esa calidad de educación, las decisiones siempre tiene que estar enmarcadas en ese liderazgo y en esa gestión, pero teniendo en cuenta lo humanístico, y que las relaciones estén en ese marco de respeto y dignidad esto se debe plasmar en la realidad educativa y es ahí que podamos plasmar cada uno de los proyectos educativos, que se realizan lo que permitirá que cada institución educativa pueda brindar una educación de calidad, que tenga la visión, una estructura organizacional con cada uno de los parámetros antes mencionados los mismos que darán es enfoque de ser una institución de clase "A" donde existe una coordinación en todos los parámetros de la entidad educativa.

Es por qué la gestión educativa es la que debe realizar las funciones de orientar hacia la planificación, coordinación y control para el debido funcionamiento de todos programas institucionales. Todo esto tiene que ir formándose de acuerdo a la gestión entonces:

Primero se debe planificar; que es la planeación de todos los planes y programa a mediano y corto plazo, luego quienes organizan, quienes y que se necesita para lograr lo propuesto en la planificación, la coordinación la ejecución y el control ósea la supervisión de lo que se ha planificado y hacer los ajustes necesarios todo esto se hace por la delegaciones de funciones que tiene la autoridad pertinente

La Gestión educativa como proceso proporciona un instrumento al gestor que le ayuda a estudiar la organización y estructura institucional, le permite orientar las funciones de planificación, dirección, coordinación y control en el funcionamiento de un programa e institución, para Solís Torres (2006) las principales funciones de la gestión educativa como proceso son:

### **3.3.1 "Planificación:**

Previsión de situaciones dentro de una perspectiva espacio temporal caracterizada por plazos cortos, medianos, largo.



### **3.3.2 Organización:**

Se determina el trabajo que deben realizar las personas, así como los medios que se requieren para lograr los objetivos propuestos.

### **3.3.3 Dirección:**

Hacer funcionar una institución como un todo hacia el logro de objetivos. El administrador hace uso de autoridad, delegación de funciones y responsabilidad

### **3.3.4 Coordinación:**

Establecer y mantener la armonía entre las actividades. Implica una acción preventiva y otra correctiva (reuniones de personal)

### **3.3.5 Ejecución:**

Puesta en práctica de lo planificado dentro de plazos establecidos y en función de los objetivos propuestos.

**3.3.6 Control:** Se confirma (supervisión) si lo que sucedió era lo que se había planeado. Si no es así se hacen los ajustes necesarios, también se ven aquellos puntos sobresalientes, para tomarlos en cuenta una próxima vez.”

Sobre todo esto antes de saber cuáles son los tipos de gestión debemos entender tres pasos muy importantes que son:

- Se gestiona para mejorar las necesidades, el déficit)
- Se gestiona para fortalecer la eficiencia
- Se gestiona para desarrollar las nuevas estrategias, las decisiones.

## **3.4 Tipos de gestión**

### **3.4.1 “Gestión tecnológica:**

Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Entonces la gestión tecnológica es el eje de las estrategias de desarrollo donde va enfocada hacia el aprendizaje permanente que sirva como sustento del mismo.

### **3.4.2 Gestión como disciplina:**

La gestión es una asignatura con principios, conceptos y teorías. Se estudia la gestión para entender esos principios, conceptos y teorías y poder a aprender a aplicarlos en el proceso de la gestión institucional.

La gestión, entonces es la aplicación de todo lo que incluye la formación institucional como tal aplicando todos los principios que debe tener la misma para su proceso de gestión.

#### **3.4.3 Gestión social:**

Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Eso es lo que implica un sistema de aprendizaje social que permita la toma de decisiones en completa acción con los grupos

#### **3.4.4 Gestión como proceso:**

Es un proceso que comprende las actividades laborales que los gestores aplican para lograr los objetivos.

Para la aplicación de la gestión todos los directivos deben aplicar los principios para la guía en su proceso de gestión.

#### **3.4.5 Gestión de proyecto:**

Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Es el fin de administrar los recursos para culminar todos los trabajos o proyectos en el tiempo estipulado

#### **3.4.6 Gestión de conocimiento:**

Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Entonces en lo organizacional es la adquisición de conocimientos y la aplicación de los mismos, se debe implantar las estrategias orientadas al conocimiento, también reducir los tiempos de ciclos de desarrollo en la solución de problemas

### **3.4.7 Gestión ambiente:**

Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades entrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Es el equilibrio adecuado entre el medio ambiente, el desarrollo poblacional y el uso de los recursos y la protección que debe darse al medio ambiente, que toma en cuenta todos los conceptos de cómo lograr una adecuada calidad de vida con las directrices expuestas con las estrategias de las organizaciones.

### **3.4.8 Gestión estratégica:**

Es una forma de conducción del cambio, basada en un análisis participativo de la situación, de sus posibles evoluciones y en la definición de una estrategia de inversión de los escasos recursos disponibles en los puntos críticos.

Es la formulación, ejecución y evaluación de todas acciones donde nos permiten que se logre los objetivos

### **3.4.9 Gestión administrativo:**

Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio, ya que va a depender el éxito o fracaso de la empresa. Con la globalización hay competencia ardua por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Es como dice el concepto y el más importante, ya que de él depende que la institución educativa tenga el éxito deseado o fracase

### **3.4.10 Gestión gerencial:**

Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Esto enseña que todas las actividades sea estas de cualquier tipo tienen que prestar un servicio para que marche la organización

### **3.4.11 Gestión financiera:**

Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Si se entiende claro es el que tiene que dar la pauta de todo lo económico para que marche la institución.”

Para poder comprender que es el liderazgo educacional debemos saber que es el liderazgo, en su concepto.

### **3. 5 Liderazgo**

Para Villacís V. Juan, (1999, p.4). “El liderazgo, es la habilidad de influenciar positivamente, dirigiendo participativamente, estimulando el logro de objetivos y resultados, producto de la auto motivación cuya zaga descansa en todo el grupo de personas orientadas al servicio, a la calidad y a la productividad”

Este proceso personal y profesional de un directivo o docente o equipo para coordinar los esfuerzos de los miembros del colegio para resolver dificultades y el logro de los objetivos institucionales.

Chiavenato, (1993, p. 31) expresa que “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”

"No se puede aislar en este fenómeno como elemento único al líder y pensar que la actuación y personalidad o la actuación de este genera el Liderazgo, aunque todo líder requiera mostrar un comportamiento que despierte la seguridad y el impulso de los seguidores" (Delgado, 2001: 66)

#### **3.5.1 Gestión y liderazgo son acciones diferentes pero complementarias**

El liderazgo es la forma de conducir a otras personas a través de una comunicación que el que lidera es una persona de visión amplia para conducir a los grupos de trabajo encaminados a la consecución del objetivo determinado en la institución.

Maxwell John, (2009, p.1) manifiesta que el “El Liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores”

El liderazgo es realmente importante ya que es la capacidad de toda persona para guiar, planificar y sin este guía o jefe, así existan planeaciones no puede sobrevivir si no existe un líder que dirija.

Pero han existido y existen muchas organizaciones que tiene una planificación no acorde con el sistema educativo de estos tiempos, que siguen sobreviviendo porque al frente tiene un líder sumamente dinámico para afrontar todos los retos

Además se encontró que diferentes tipos de liderazgo, pero cada uno de ellos debe ser el adecuado para cada situación o momento en que encuentra la institución, y como se maneje dentro de ella, cada uno de los grupos de trabajo teniendo una visión de los valores que se deben seguir para salir a delante.

Podemos decir que existen tipos de liderazgos como son positivos y negativos su Delgado, (2001, p.66).

### 3.5.1.1 Liderazgo positivo y negativo

LIDERAZGO POSITIVO	LIDERAZGO NEGATIVO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Basado en el respeto y la ética</li> <li>• Usa medios democráticos</li> <li>• Se centra en los intereses importantes del grupo y dirigentes</li> <li>• Busca unificar alrededor de una causa justa</li> <li>• Propone soluciones racionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin valores éticos</li> <li>• El fin justifica los medios</li> <li>• Fomenta el resentimiento</li> <li>• Hace que los grupos se dividan por sus interés personales</li> <li>• Siempre creen en las denuncias y las quejas</li> </ul>

### 3.6 Liderazgo educacional

En los espacios de grupos siempre existe un espacio para poder ejercer un liderazgo, se sabe que un grupo es una reunión de personas que siempre están en constante continuidad, ya sea por fines comunes en este caso la institución educativa a la que pertenecen y están inmersos todos los valores, actitudes, etc., esto se considera como una unidad colectiva. Donde existe una interacción directa o indirecta donde se debe tomar las decisiones y que sus miembros saben que debe haber un liderazgo. Por esta razón debemos saber que es liderazgo especialmente en lo relacionado en la educación.

Según Delgado, (1998 p.298), “el liderazgo consiste en obtener lo mejor de la gente, su mejor aplicación, esfuerzo, y su mayor cooperación y lealtad; sin dejar de lado el promover su bienestar y desarrollo personal”.

Entonces la esencia del liderazgo educativo está en obtener lo mejor de cada uno de los involucrados en el ámbito institucional para lograr un desarrollo, ya sea este

personal como de la institución misma esperando que cada uno de lo mejor de sí y sean la colaboración indicada para el desarrollo institucional

Al hablar de liderazgo, se concede mucha importancia a la delegación de funciones por parte de los líderes eficaces, ya que de no hacerlo, dice, “según Peter F. Ducker, se ahogarían en trivialidades; no obstante, cree que no deben delegar lo que ellos saben hacer bien, eso que puede generar que cambien las circunstancias”. Rice, (1995, p.88). El liderazgo es un fenómeno universal. Especialmente cuando dos o más personas se reúnen siempre aparecen un rol de guía y otro de partidario. Entonces el liderazgo es estimular y dirigir los esfuerzos de los partidarios en la actividad educativa por ejemplo donde cada educador genera cambios ya sea interactuando con los educandos como con las autoridades, padres de familia y cuando las autoridades ejercen ese cambio de actitud para mejorar la actividad escolar para ejecutar una misión o un complejo de misiones. En la actividad escolar.

"El Liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores, para luego decidir cómo dirigir." (Hartley, 1987. 11)

Según Gonzalo Becerra (1994): EL liderazgo es el matrimonio perfecto entre lo que debe hacer el líder “generar, inspirar y guiar hacia una visión de futuro” y lo que debe hacer el gerente “Construir planes y buscar presupuestos y mecanismos de seguimiento para alcanzarlos”

Harold Kontz Weihrich (1995 p. 367) define el liderazgo como: arte o proceso de influir sobre las personas para lograr que se esfuercen con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo.

La importancia del liderazgo debe ser que el líder tenga la capacidad para guiar, y dirigir. Se debe recordar que se tiene que planificar adecuadamente, tener un control y especialmente una estructura organizacional, en la cual no se puede tener la capacidad de que un líder no sea apropiado, además que toda organización tiene que tener la supervivencia de la misma, ya que muchas instituciones educativas debido a pesar de ser deficientes y a tener una mala técnica para su organización logran sobrevivir teniendo a un liderazgo efectivo.

### **3.7 Tipos de liderazgo**

Debemos centrarnos en que tipos de liderazgos le conviene o qué tipo de liderazgo tiene la institución educativa para ellos debemos ver qué tipos de liderazgos existen. Por eso los autores siguientes nos dicen que tipos hay según Browne, y Cohn, (1999, p.88 – 91).

#### **3.7.1 “Liderazgo autoritario o autocrático.**

- El líder concentra todo el poder en su persona y es él quien marca las directrices y toma las decisiones.
- Los que dependen de él no son colaboradores, si no súbditos, que deben obedecer sus órdenes.
- No les informa ni les consulta, mucho menos para la toma de decisiones. Los vigila y controla.
- Basta su poder en el puesto y maneja a sus subordinados a base de castigos y amenazas y, a veces, también con premios.
- Utiliza por tanto el poder legítimo, el coercitivo y el de recompensa.

Entonces veamos su modo de actuar, su modo de pensar es el que espera obediencia, también subestima a otros porque los cree que incapaces.

Su conducta típica es el egoísmo, la prepotencia y ser dominante

Su prototipo es como ser un capataz de hacienda, piensa de un tipo militar, lo que significa ser el supervisor tradicional, que todo se haga de acuerdo a su forma y pensamiento

La reacción de todos miembros es de ser temerosos, los crea inseguros, al mismo tiempo por todo esto crea un ambiente de rebeldía.

El efecto que crea en el grupo es de ser improductivo, lo hace apático, además tiende a ser desintegrador.

#### **3.7.2 Liderazgo paternalista**

El liderazgo paternalista cultiva actitudes de dependencia y desvalimiento que paralizan la iniciativa creativa y el sentido de responsabilidad personal.

Su modo de pensar es que se cree irremplazable, donde piensa que solo él puede y que es el único y responsable de todo, además nunca tiene confianza en el equipo que trabaja junto a él, porque sigue pensando en que lo que solo él hace es lo correcto

La conducta de este tipo de liderazgo es el sobre proteccionismo, piensa que es la única persona que puede resolver los problemas, siempre decide y actúa solo ya que la desconfianza en su grupo es mayor que su forma de ver las cosas.

El prototipo es que son tradicionales y expertos y técnicos.

La reacción de todos los miembros en este liderazgo es que son conformistas y no tiene iniciativa propia es porque de verdad los seres humanos por naturaleza somos vagos y nos gusta que otros hagan nuestro trabajo

El efecto creado en el grupo es su inseguridad y ha ser dependientes en todo su trabajo ya que no puede o no quiere dar su opinión sobre tal o cual tema.

### **3.7.3 Liderazgo permisivo o liberal.**

“El líder no impone nada ni interviene, deja que cada uno actúe bajo su propio criterio. Este estilo será teóricamente el ideal, si a su vez los componentes del grupo fuesen ideales (responsables, maduros, competentes) y la situación fuese también perfecta (tanto en el grupo como en el entorno).” COLL, (1995, p.44).

En el grupo no se necesita que exista un líder que este formalmente constituido, ya que como es ilusorio, los grupos normalmente necesitan algún tipo de dirección. Pero en la práctica este líder se subordina por su problema de ser ilusoria, entonces evade sus responsabilidades, por esta razón lo vemos como poco aceptable comparado con los dos anteriores.

### **3.7.4 “Liderazgo democrático o participativo.**

Sus principales características son

- Compromiso por el proceso de elecciones.
- Proceso de participación en toma de decisiones.
- Estimula la participación libre e intercambio y debate de la ideas.



- Es elegido por los miembros del equipo y trata de dominar los procesos y toma de decisiones.
- Es un coordinador del equipo.” COLL, (1995, p.44).

Se ve apropiado ya que es participativo desde el punto de vista que se lo hace por elección, que además es elegido y que promulga la participación libre y que es participe que las ideas sean debatidas, además de todo es el que coordina todos los aspectos que se deben realizar sin descuidar que es que hace que todo sea un compromiso mutuo y duradero ya que es democrático.

Además que tiene otras características como:

- Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.
- Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.

### **3.7.5 “El liderazgo carismático de House”. House, (1977, p.30).**

La teoría más amplia y elaborada sobre el liderazgo carismático es la propuesta por House en 1977. Se entiende por liderazgo carismático cuando sus líderes ejercen su poder personal, todos este liderazgo se basa en los rasgos personales, su patrón de comportamiento, las condiciones se produce su liderazgo es variable de acuerdo a la situación.

### **3.7.6 Liderazgo transformacional**

Algunos teóricos utilizan el término liderazgo transformacional para describir una modalidad inspiradora de la conducta del líder que consiste en modificar las creencias y valores de los seguidores y, en último término, sus conductas.

Bass se refiere a este proceso como el liderazgo que crea “rendimientos más allá de las expectativas”. Bass, (1996, p.7).

El liderazgo transformacional como liderazgo genérico Lo tienen en común los líderes empresariales y los líderes escolares de éxito.

Los líderes transformacionales desarrollan cuatro tipos de actuaciones:

- Consideración individualizada: atención personal
- Estimulación intelectual: apoyo a la innovación
- Motivación inspiradora: optimismo y altas expectativas
- Influencia idealizada: visión, respeto y confianza
- Liderazgo autoritario. Se caracteriza porque:
  - El líder determina toda política.
  - La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
  - El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.
  - El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

### **3.7.7 Liderazgo pedagógico**

El liderazgo pedagógico está centrado en la instrucción

- Establece con claridad una misión académica
- Efectúa un seguimiento de la enseñanza y del aprendizaje y de sus resultados
- Proporciona el feedback (retroalimentación) adecuado al profesorado
- Promueve su desarrollo profesional

**3.7.8 El liderazgo transaccional:** Es la relación de influencia entendida como intercambio, en la que el servidor cede en su comportamiento

- El liderazgo transaccional enfatiza la búsqueda de intereses propios. Los subordinados y los líderes buscan mayores beneficios, sueldos, poder y estatus. Las iniciativas de los subordinados se encaminan a la búsqueda de recompensas personales y a evitar castigos disciplinarios por salirse de las reglas o normas. Este tipo de liderazgo satisface las necesidades de seguridad y autoestima en la escalera de Maslow.

Para poder dar un criterio se puede decir que, al tratar de comprender cada uno de los tipos de liderazgo, también entendamos que hay diferencias, ya que algunos son positivos y otros son negativos, en el transcurso del tiempo podemos notar estos

liderazgos, aunque para el pensar que puedo decir uno de los líderes carismáticos como la del Che Guevara porque aun se percibe adeptos y que somos creyentes de su forma de haber visto el mundo, como otros aunque su liderazgo ha sido muy criticados y que son en forma negativos como los de Osama Bin Landen, Hitler, y Otros que son de forma religiosa como la guía del Papa estos son liderazgos que están inmerso en la historia universal que de una u otras manera influencia en nuestros días en grupos de personas.

Aunque son los resultados que definen la calidad de un líder para su grupo, está claro que, de antemano, se puede conocer si sus raíces lo son, siempre dentro de un cuadro de valores que son distintos en las personas. Para juzgar la calidad de un líder, antes de que los resultados lo expresen, algunas características pueden servir para definir si su influencia será positiva o negativa.

### **3.8 Diferencias entre directivo y líder:**

Para poder entender cuáles son sus diferencias entre lo que es directivo y lo que es un líder debemos saber primeramente cual es el concepto de cada uno de ellos y saber cuáles son sus características y los conflictos que tiene dentro de la gestión educativa de cada institución

#### **Ahora debemos entender que un líder y que es directivo para lo cual hablaremos que es un líder educativo**

El líder educativo es una persona que posee la actitud y la habilidad para cuestionar, cambiar y transformar las formas habituales del quehacer educativo dentro de las cualidades del líder educativo tenemos que son:

Activos, emprendedores, sensibles, atentos a los cambios, capacidad de construcción, capaces de convocar a participar, capacidad de previsión, persistente, dedicada, flexible, tiene capacidad de escuchar, son pacientes, deben ser voluntariosos, seguir siendo seguros de sí mismos, sobre todo y organizados, deben mirar para ver y actuar, saber delegar, críticos.

Por ello establece objetivos, facilita el uso de los recursos, organiza las acciones y actividades, delega funciones controla la realización de las actividades, supervisa las acciones, las decisiones pedagógicas y resuelve o apoya la resolución de problemas o dificultades.

Afronta el cambio, transmite con emoción la visión de futuro, crea estrategias, fomenta el compromiso y estimula frente a las dificultades.

“El líder es la persona que dibuja, define, difunde y logra imponer una visión de futuro entre la gente, la organización, los valores y el cliente. Es el que inspira, guía los planes y las acciones para alcanzar esa visión o para enfrentar cualquier oportunidad u obstáculo. El líder del milenio pasado generó:

- Exceso de administración y controles.
- Exceso de jefaturas.
- Poderes omnímodos.
- Poca visión.
- Poca cultura de servicio v calidad.” Villacís V. Juan, (1999, p.1).

Garder, (2003, p.99). , señala una colección de cualidades de los líderes.

1. “Vitalidad física y de vigor.
2. Inteligencia y decisión en la acción.
3. Voluntad de aceptar responsabilidades.
4. Capacidad para las tareas.
5. Comprensión de las necesidades de los seguidores.
6. Habilidad para tratar con la gente.
7. La necesidad de llegar.
8. La capacidad para motivar.
9. Coraje, determinación y constancia.
10. Capacidad para mantener y ganar la confianza.
11. Capacidad de administrar, decidir y establecer prioridades.
12. Confianza para arriesgarse.
13. Ascendiente y asertividad.
14. Adaptabilidad y flexibilidad de método.”

Debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, a experimentar y evaluar consecuencias; tener las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables, respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar comunidades de

aprendizaje donde se favorezcan la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

Entonces en otras palabras líder es quien ayuda a despertar todo el potencial que existe dentro de cada persona y que debe encontrar ese potencial, el camino para poner en práctica la condición esencial para ser un líder, es que recorrido que se desea enseñar, para que pueda enseñar.

Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino con ejemplo, y creando un ambiente en el cual los miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión del proyecto.

Como lo expresamos en un párrafo lo que es un líder para expresar sobre el liderazgo, nos indica que es quien ayuda a despertar todo el potencial que existe dentro de cada persona y que lo ayude a encontrar ese potencial y el camino para que ponga en práctica los mismos.

### **3.9 Concepto de directivo:**

La palabra director proviene en su etimología del latín director aludiendo a quien dirige, y a su vez dirigir proviene del vocablo latino “dirigere”, y significa ordenar en muchas direcciones, por lo cual su tarea es básicamente administrativa.

Entonces se debe entender que el director es la persona que manda en la cual existe una relación mando - obediencia; ya que es quien ordena, guía y dispone en una empresa.

Donde se puede encontrar que existen diferentes clases de directores como son: directores de escuelas y otros institutos de enseñanza, directores médicos, directores de tesis, directores teatrales, de cine o de orquesta, directores de museos, etcétera”.

Para poder ejercer el rol de director en cualquiera de los antes mencionados tenemos que tener la capacidad de liderazgo, tener una inteligencia social y crítica, sobre todo dominio de mi mismo.

Siempre en nuestro país todo cargo directivo recaía en personas que entraban a concursos y por meritos, capacidades y siempre se lo hacía también por capacidad de ser antiguo en la empresa, sin haber hecho una evaluación y saber su preparación para esta tarea. La importancia de designar a las personas más idóneas es que no

exista un fracaso tanto institucional como personal lo que puede ocasionar un malestar por el estrés que esto le pueda causar.

Existen un sinnúmero de cualidades que tiene que tener un directivo pero se cree que las más importantes son:

- Saber interpretar la realidad y traducirla a acciones concretas de la institución o la empresa.

Toda acción va de acuerdo a la realidad de la institución y siempre tiene que ser las más idóneas para no encaminarse al fracaso.

- Interpretar lo que nos está diciendo para poder aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas.

Siempre se debe saber interpretar lo que realmente sucede en la institución para aprovechar al máximo las oportunidades y saber cuáles son las amenazas para saber cubrir que ellas y no afecte a la institución.

- El directivo que no dedica tiempo a pensar en el futuro, no es un buen directivo. El que solo soluciona problemas del día a día, no es un buen directivo.

Todo directivo tiene que tener una buena visión sobre lo que realmente necesitas y hacia dónde va la institución, caso contrario no debería estar al frente de la institución.

- Relacionarse positivamente con los empleados para sacar lo mejor de los que trabajan con nosotros es una buena estrategia, pero debemos tomar en cuenta que la orden gratuita y el miedo son la peor arma.

- Toda gestión que se realice debe ir enmarcada en el beneficio de la institución, pero sin el método de miedo ya que el mismo es perjudicial para el trabajo en equipo de la institución.

- Entender a la gente, ponerse en su lugar, ayudarles a buscar soluciones y exigirles la puesta en marcha de soluciones, son la mejor manera de relacionarse con los trabajadores. Hay que ayudar y exigir, pero no exigir sin ayudar.

Todo directivo debe saber manejar la institución y para ello debe saber tratar a cada uno de las personas que trabajan en su ámbito y lo principal trabajar juntos para poder exigir.

- El directivo que piensa que la culpa de todo lo que pasa es sólo de los demás, y no tiene identificado los motivos por los que las cosas no pasan como él desearía, es que seguramente no está haciendo bien su trabajo.

Todos y cada uno de los directivos deben identificar cuáles son los problemas y asumir su rol junto con los demás y no culpar, ya que la responsabilidad debe asumirla junto a sus trabajadores

- El directivo no debe olvidar propiciar un buen ambiente de trabajo, esta es una tarea importante. Tiene el deber de conocer todos los problemas que puedan afectar a sus empleados y ayudarles en todo.
- Todos son importantes en el proceso y por tal motivo debe estar al frente de que es lo que pasa con cada uno de ellos y tratar de resolver dichos problemas.
- El empleado está contento al ver que el directivo se interesa por sus problemas particulares, lo agradece y trabaja más a gusto.

Todos y cada uno de las personas que trabajan en la institución se sentirá siempre a gusto y trabajara con ahincó cuando ve la preocupación de los directivos sobre su persona.

- Si no existe un buen trato, la retribución, por buena que sea, es una retribución coja.
- Toda persona sabe que tiene que realizar un trabajo para poder subsistir y por tener una remuneración y estabilización, pero si el trato déspota que recibe para realizarlo lo hará pero no con ese ímpetu y deseo de hacerlo, lo hará por hacerlo.
- El buen o mal hacer de un directivo, se refleja cuando el empleado habla de su institución o empresa.
- Para reflejar, cuan bueno o malo es un directivo siempre se lo sabe cuando las expresiones de los trabajadores así lo de muestren con los valores que tiene un directivo le permiten ser un líder que dirige líderes. Esto dentro del liderazgo educacional proporciona en sus subordinados las oportunidades y retirando los obstáculos y proporciona que cada uno ellos se propicie un cambio especialmente sano para la institución.

### 3.9.1 Diferencias entre directivo y líder

DIRECTORES	LÍDERES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El interés primordial en cumplir con los objetivos, le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.</li> <li>• Reactivo con la gerencia, sus iguales y empleados. Le es más fácil pero dentro de ciertos límites.</li> <li>• Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.</li> <li>• Resistente o desconfía de los empleados que conocen su trabajo mejor que él.</li> <li>• Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo. No le pone el interés que se debe</li> <li>• Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.</li> <li>• Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.</li> <li>• En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniente personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe.</li> <li>• Busca a quienes quieren sobresalir y trabajar en forma constructiva con los demás. Siente que es su deber fomentar y facilitar esta conducta.</li> <li>• Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.</li> <li>• Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.</li> <li>• Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.</li> <li>• Se esfuerza por ver que los logros individuales y los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.</li> <li>• Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.</li> </ul>



Ahora no se puede confundir el jefe con el líder, al hablar de jefe no estamos hablando necesariamente de un líder, hay muchas diferencias entre ellos.

### 3.9.2 Diferencias entre jefe y líder.

<b>DIFERENCIAS</b>	
<b>JEFE</b>	<b>LIDER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe por la autoridad.</li> <li>• Considera la autoridad un privilegio de mando.</li> <li>• Inspira miedo.</li> <li>• Sabe cómo se hacen las cosas.</li> <li>• Utiliza la frase a que yo mando.</li> <li>• Maneja a las personas como fichas.</li> <li>• Lleg a tiempo.</li> <li>• Asigna las tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe por la buena voluntad.</li> <li>• Considera la autoridad un privilegio de servicio.</li> <li>• Inspira confianza.</li> <li>• Enseña cómo hacer las cosas.</li> <li>• Utiliza el término vamos. todos.</li> <li>• No trata a las personas como cosas.</li> <li>• Lleg a antes.</li> <li>• Da el ejemplo.</li> </ul>

Rubio Cariacedo, (1999, p.29).

### 3.9.3 El gerente educativo es un líder

En atención a lo acotado, Rubio (1996), al referirse a las dos definiciones, expresa: "Una diferencia evidente es ser gerente y ser líder no coinciden". Ser líder constituye un reto ulterior pues las conductas, el temple de ánimo y el estilo del líder es un poco más exigente: genera sentido, despierta motivación, maneja símbolos, emite mensajes expresivos y genera autoconfianza.

Lo que sí está claro es que el gerente educativo, debe ser un líder. En razón de lo expuesto, estudiosos de la acción gerencial han conceptualizado y caracterizado al líder y su acción en atención a diferentes parámetros. Se asume entonces que el líder debe ser una persona que genere con su trabajo, con su ejemplo; conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por los estudiantes para lograr las metas establecidas en la organización.

Esta conceptualización, involucra en primer término a otras personas dada su voluntad de aceptar ordenes y sugerencias del líder, este en el proceso del liderazgo se debe tener con quien compartir, en quien confiar, en quien delegar funciones, de no ser así el liderazgo del gerente sería irrelevante.

Los gerentes educativos en un momento y en una situación dada, afloran alguna característica de alguno de los tres tipos tradicionales de liderazgo, por lo que es bien difícil caracterizar y etiquetar en un cien por ciento a un gerente dentro de un tipo puro de liderazgo

### **3.10 Los valores y la educación**

Dentro de educación es primordial que hablemos y más que nada tenemos que tratar los valores especialmente aquellos que necesitamos como seres humanos que nos permita evaluar toda la bondad en cada acción.

Muchas de las personas al hablar de valores los entienden como algo material, como el carro, la casa, el computador, entonces a los jóvenes se les enseña que debe cuidar entendiéndose bien los valores que son las cosas materiales.

Entendemos que puede haber ciertos tipos de bienes como son los computadores que es un bien útil para nuestro trabajo y que tenemos que cuidarlo para realizar el mismo; pero también debemos comprender que todo ser humano tiene dignidad y que no puede ser usado por los demás como un material de trabajo cualquiera

Que los valores físicos, como el afectivo, la salud así como los valores económicos, el poseer una existencia con un mínimo de confort, satisfacen en gran medida estas necesidades básicas.

”Un valor cobra mayor importancia en cuanto logré perfeccionar al hombre en un aspecto más íntimamente humano”. (Bernabé. 1997: 79)

“En sentido humanista, se entiende por valor lo que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. El valor se refiere a una excelencia o a una

perfección. Por ejemplo, se considera un valor decir la verdad y ser honesto; ser sincero en vez de ser falso; es más valioso trabajar que robar. La práctica del valor desarrolla la humanidad de la persona, mientras que el contravalor lo despoja de esa cualidad (Vásquez, 1999, p. 3)".

Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social.

A lo que hemos entendido por lo que son los valores debemos emitimos a las características que tienen los valores

¿Qué hace que algo sea valioso? La humanidad ha adoptado criterios a partir de los cuales se establece la categoría o la jerarquía de los valores. Algunos de esos criterios son:

- a) Durabilidad: los valores se reflejan en el curso de la vida. Hay valores que son más permanentes en el tiempo que otros. Por ejemplo, el valor del placer es más fugaz que el de la verdad.
- b) Integralidad: cada valor es una abstracción íntegra en sí mismo, no es divisible.
- c) Flexibilidad: los valores cambian con las necesidades y experiencias de las personas.
- d) Satisfacción: los valores generan satisfacción en las personas que los practican.
- e) Polaridad: todo valor se presenta en sentido positivo y negativo; Todo valor conlleva un contravalor.
- f) Jerarquía: Hay valores que son considerados superiores (dignidad, libertad) y otros como inferiores (los relacionados con las necesidades básicas o vitales).

Las jerarquías de valores no son rígidas ni predeterminadas; se van construyendo progresivamente a lo largo de la vida de cada persona.

- g) Trascendencia: Los valores trascienden el plano concreto; dan sentido y significado a la vida humana y a la sociedad.
- h) Dinamismo: Los valores se transforman con las épocas.

- i) Aplicabilidad: Los valores se aplican en las diversas situaciones de la vida; entrañan acciones prácticas que reflejan los principios valorativos de la persona.
- j) Complejidad: Los valores obedecen a causas diversas, requieren
- k) Complicados juicios y decisiones

Vemos que cada uno de los valores realmente los vamos formando cada día y que tenemos que inculcarlos a cada estudiante que se van transformando con cada una de las épocas que se van viviendo y servirán a cada uno de ellos para que vayan constituyéndose en el legado que debemos dejar como educadores y que luego deben predicarlos en el transcurso de toda su vida.

En la institución educativa cada uno de los educadores deben ir poniendo énfasis en los mismos, para ello pueden realizar una especie de comunidad; especialmente donde existan desde profesionales como son los doctores, abogados, arquitectos, etc., también deben existir las personas como agricultores, conserjes, las personas de limpieza y muchos más; estudiando a cada uno su actuación se dan cuenta su actitud, y no se daban cuenta de la importancia sobre las ocupación de cada una de las personas y como tienen los distintos valores que nuestra sociedad valora lo que es más económico, que cada uno de ellos tiene una manera diferente de tomar los mismos de acuerdo a conveniencia y se dan cuenta luego de la importancia que cada miembro es igual y que tienen los mismos valores morales, ético, etc.

### **3.10.1 Clases de valores**

Todos tenemos que hacer un compromiso para desarrollar lo que son los valores principalmente que estén basados en los principios morales y éticos entre los que podemos hablar en estos momentos podemos hablar de el respeto, responsabilidad, honestidad, humildad

#### **3.10.1.1 El respeto:**

“Es la consideración, miramiento, atención deferencia que se debe a una persona; es un valor que nos lleva a honrar la dignidad de las personas y a atender sus derechos.” (Regino Navarro Ribera, 2005, PP. 233)

El respeto es aceptar y comprender tal y como son los demás, aceptar y comprender su forma de pensar aunque no sea igual que la nuestra, pero quien asegura que nosotros

somos los portadores de la verdad, hay que aprender a respetar y aceptar la forma de ser y pensar de los demás. Además “Es conocer cuánto valemos y cuánto valen los demás”, (García, 1985: 896)

#### **3.10.1.2 La honestidad:**

“Es la práctica de la conducta recta, del comportamiento que se ajusta a principios y compromisos, del respeto a la propia conciencia. la honestidad garantiza la confianza, la seguridad, el respaldo: en u a palabra la integridad” (Regino Navarro Ribera, 2005, PP. 170)

Es uno de los valores y componentes más importantes de una personalidad saludable, se entiende por esta la capacidad de obrar el bien en todas las distintas relaciones y actividades que las personas sostienen.

Entonces es uno de los principal valor que se debes implantar en cada uno de los estudiantes ya que como tal les permite ser sinceros sobre ellos mismos y con las demás personas.

#### **3.10.1.3 Humildad**

Virtud que consiste en el conocimiento de las propias limitaciones y que debe ser inculcada en los estudiantes, que ser humilde es cuando toda persona no hace gala de lo puede realizar sino que solo hace y no lo comenta que tiene esa cierta habilidad.

#### **3.10.1.4 Responsabilidad**

“El ser humano es capaz de discernir, distinguir el bien del mal y por tanto explicar y responder por los actos que han realizado libremente” (Regino Navarro Ribera, 2005, pp. 250)

Es la facultad que tienen las personas para tomar decisiones conscientemente y aceptar las consecuencias de sus actos, dispuesto a rendir cuenta de ellos.

Es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante alguien

### 3.10.1.4.1 Valor de la responsabilidad

Toda la enseñanza dentro de un sistema educativo se lo hace en marco de la responsabilidad, pero se tiene que tener un liderazgo, ya que un líder debe enseñar con el ejemplo y si este no existe entonces no habría como aplicar una enseñanza y no se puede sacar estudiantes con mentalidad positiva y responsables.

- Las personas responsables deben asumir a cabalidad todos sus deberes y ejercita sus derechos.
- Excusarse, justificarse, buscar pretextos o eludir compromisos son faltos de responsabilidad.
- Cuando valoramos las cosas importantes, ser conscientes de la repercusiones de los actos y huir de la frivolidad, son manifestaciones de responsabilidad.
- Las consecuencias de los actos hay que asumirlos siempre, aunque la acción sea involuntaria.
- A quine hay que responder siempre por nuestros actos es a nosotros mismos, a la familia, a al institución, la sociedad y a DIOS.

### Los valores y la gestión

- Los valores son un pilar importante dentro de la sociedad, que desafortunadamente se han ido perdiendo día con día.
- “Los valores son los que hacen diferentes a una persona íntegra, de la que no lo es” (Martínez, 1997).
- Lo importante a tomar en cuenta en los valores es ensañarlos a partir del ejemplo. Tomando estos consejos nos damos cuenta que las instituciones o empresas están estos momentos seleccionado a todo su personal por sus valores e incluso antepuestas a la formación técnica, ya que consideran serán leales a sus principios por lo tanto a la institución o empresa que representan, y que sus valores son aprendidos desde la casa con su formación.

Aunque a todo nivel aun vemos la clase de corrupción a todo nivel, ya que todas empresas en su propia forma aun siguen experimentado una desestabilización económica ya sea esto por cambios abruptos de la economía como la caída mundial de las mismas e incluso los robos permanentes que tiene cada empresa y que también sucede en el ámbito educativo, por esta razón es que esos valores que vienes desde los cimientos de la casa sean reforzados con una educación en

valores, con principios éticos morales e incentivado la creencia de nuestro DIOS que nos dice que debemos respetarnos, amarnos, ser leales, y sobre todo respetarnos nosotros mismos para poder respetar a los demás.

“Los valores y creencias son el elemento más importantes de los tres componentes de la visión (valores, objetivos y metas) en una organización sugieren pautas de acción sobre cómo actuar e interactuar para lograr lo que desean” (Martínez 1997: 102-125)

Desde el plano de la gestión los valores deben ser la visión de la institución ya que están inmersos dentro de ellos los objetivos y metas en toda organización sin estos valores fracasara en su intento de sobresalir.

Entonces nada es más importante que los valores y la visión para toda empresa o institución ya que son la base en las aptitudes y en todas las prácticas a desarrollarse.

Dentro de una organización los valores norman su triunfo o su fracaso. Ya que a falta valores, de ideales, a un desinterés de actualidad a modelos, a la no solución de problemas por la falta de interés a la falta de educación conllevan este fracaso. Al estudiar los valores en las instituciones crearemos que los adolescentes no tengan un concepto erróneo de los mismos, y se comprometan a ser compañeros, a respetar la amistad, a ser idealistas con la libertad, la paz, la justicia, a ser independientes, tener autoestima, y especialmente tener una educación y especialmente su identidad propia.

Dentro de los valores también debemos recalcar en la gestión la empatía, la solidaridad, la buena comunicación, para comprender y tratar de comprender su posición en la vida, aprovechas la integración para poder tener unión colectiva, ser eficiente, disciplinado para cumplir con lo encomendado, además de creativo, bueno podemos nombras muchas más pero que se puedan cumplir en crear un ser integro en la educación con la enseñanza de valores es un éxito y un reconocimiento, pero para ello deben crear como institución ese compromiso general que es cumplir su visión. Es donde se pone en práctica el liderazgo para poder tomar decisiones acertadas, tener la objetividad para la toma de decisiones acertadas y que se permita que los valores regulen la conducta para poder servir a la sociedad y comunidad educativa.

## 4. METODOLOGÍA

La presente investigación se realizó en el Colegio Fiscal “Trece de Mayo” de la ciudad de Portovelo provincia de El Oro, establecimiento de enseñanza secundaria, que fue creado mediante acuerdo ministerial N° 584 de fecha 10 de junio de 1966, gracias a la tesonera labor desempeñada por el comité de padres de familia, presidido por el Sr. Arturo Aguilera Salazar, en calidad de presidente del comité pro-colegio. Instituida con el nombre de colegio nacional “Trece de Mayo”, nombre que lleva en honor a la gesta gloriosa, que dio en ese entonces nuestro campamento minero, para lograr un viejo anhelo como es la parroquialización. Mediante autorización ministerial de fecha 8 de abril de 1969, se consiguió la autorización para el funcionamiento del primer curso del ciclo básico, y la iniciación del primer día de clase fue el 19 de mayo de 1969, con la asistencia de 105 alumnos. Cabe indicar, que la publicación de la nacionalización del colegio en el registro oficial, se promulga el 13 de mayo de 1970, coincidentemente con el nombre que se mantiene hasta la presente fecha.

En la actualidad, el colegio brinda los bachilleratos en ciencias, especialidades: físico-matemáticas, químico - biológicas y sociales. Bachilleratos técnicos: mecanizado y construcciones metálicas y aplicaciones informáticas.

Para que los jóvenes trabajadores tengan la oportunidad de superarse, se creó la sección nocturna mediante acuerdo ministerial N° 5288 de fecha 20 de mayo de 1981, hoy cuenta con la especialidad de aplicaciones informáticas.

**Sección diurna:** 8vo, 9no y 10mo., educación básica y bachilleratos en ciencias y técnico.

**Sección nocturna:** 8vo, 9no y 10mo., educación básica y bachillerato técnico en aplicaciones informáticas

Las jornadas y especializaciones pueden variar de acuerdo con el crecimiento y necesidades de los estudiantes y del medio y, con la autorización del Ministerio de Educación.

Para una mayor forma de ver la estructura se adjunta los datos informativos.



**DATOS INFORMATIVOS:**

**INSTITUCIÓN:** Colegio "Nacional 13 de Mayo"  
**UBICACIÓN:** Prov. de El Oro  
**DIRECCION:** Avda."13 de Mayo" y Jaime Roldos.  
**PARROQUIA:** Portovelo  
**CANTON:** Portovelo  
**PROVINCIA** EL ORO  
**TELEFONO:** 2949-193  
**FAX:** 2949-193  
**SECCION:** Diurna y Nocturna  
**MODALIDAD:** Mixta  
**NIVELES:** Básico y Bachilleratos.  
**BACHILLERATOS OFERTADOS:**

**Ciencias:** Físico-Matemáticas  
 Químico-Biológicas  
 Sociales

**Técnico:**

Informática- especialización:  
Aplicaciones Informáticas  
 Mecánica Industrial-especialización  
 Mecanizado y Construcciones  
 Metálicas

**POBLACIÓN ATENDIDA**

**CANTIDAD** : 777 Estudiantes

**GÉNERO** MUJERES 361

VARONES: 416

**EDAD** : 11 a 20 años

**CONDICIÓN SOCIO CULTURAL :** Minera, agrícola y artesanal.

Su población está compuesta de 85% de migrantes de la sierra.

**EQUIPO DE ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA:**

**RECTOR (A)** : Lic. Manuel Aguilar Granda

VICERRECTOR (A)	: Lic. Guillermo Córdova
CONSEJO DIRECTIVO	: Lic. Mariela Romero Egda. Bélgica Pambi : Lcdo. Víctor Muñoz
DELEGADO(A) DE JUNTA GENERAL DE PROFESORES	: Lcdo. Víctor Muñoz
DELEGADO(A) DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	: Sra. Emma Jiménez.
COORDINADOR(A) DEL DOBE	: Lic. Rosa Elena Valarezo
COORDINADOR(A) DE OFICINA DE PLANIFICACIÓN	: Dra. Rosa Espinosa
PRESIDENTE (A) COMITÉ DE PADRES	: Sra. Rosa Palma
PRESIDENTE(A) GOBIERNO ESTUDIANTIL	: Srta. Nicole Carrión

La participación del sistema educativo de autoridades y directivos, docentes, estudiantes y padres de familia del colegio nacional “Trece de Mayo”, los mismos que constan en los siguientes cuadros:

A continuación se presenta esta información en sencillos cuadros para una fácil visualización de la misma.

#### 4.1 Participación de población en la de encuestas

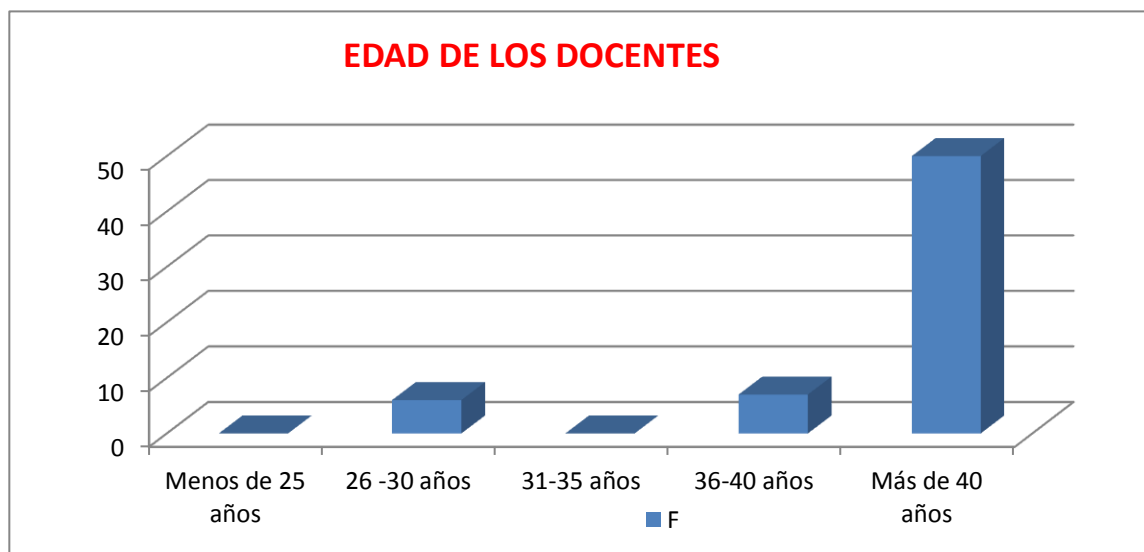
Tabla Nro. 1.

Personal docente de la institución educativa Trece de Mayo clasificados por edad

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	Frecuencia (f)	%
Menos de 25 años	0	0%
26 -30 años	6	9.5%
31-35 años	0	0%
36-40 años	7	11.1%
Más de 40 años	50	79.4%
Total	63	100%

FUENTE: Encuesta Profesores

ABORACIÓN: Lic. Xavier Miño



La interpretación del cuadro estadístico es que el colegio "Trece de Mayo" en su mayoría de educadores cuenta con sus edades de 40 años o más y que nos da (79.4%) de la estadística, pero que también nos da la luz que, con los años viene la experiencia y eso es lo que logra la institución la experiencia en su enseñanza.

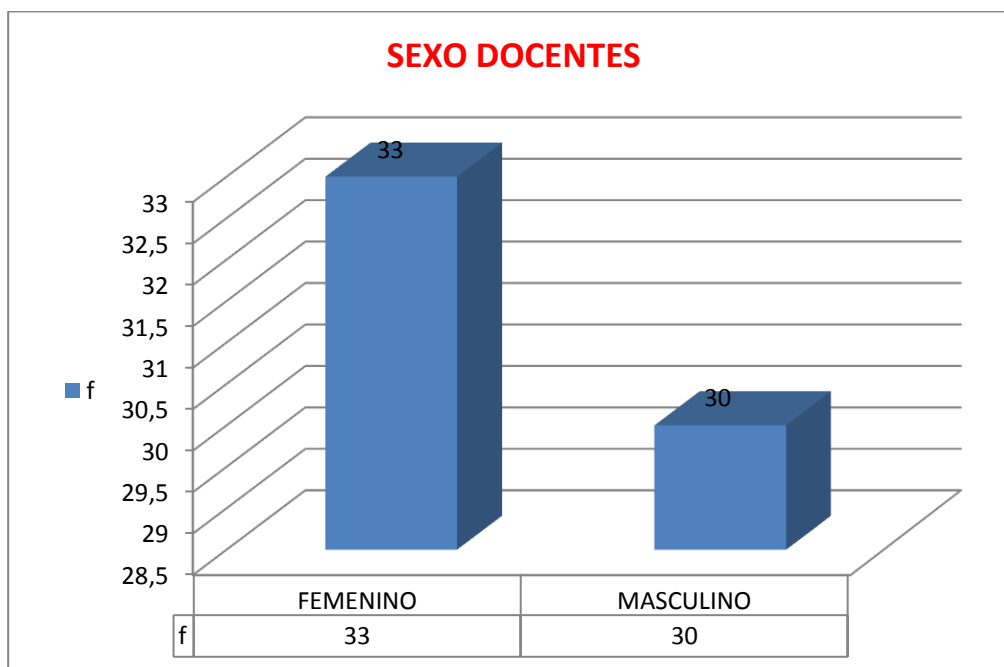
**Tabla Nro. 2**

Personales docentes de la institución clasificados por sexo

SEXO	Frecuencia (f)	%
Femenino	33	52.4%
Masculino	30	47.6%
Total	63	100%

FUENTE: Nómina de Profesores

ELABORACIÓN: Lic. Xavier Miño



Al analizar las frecuencias de la nomina de profesores de acuerdo a su sexo, se ve un rango mayor el de mujeres que el de los hombre, como también se lo ha demostrado en la estadística proporcionada por el ministerio de educación, que el personal docente del país es más o menos el 80% de mujeres. Lo demuestra la tabla ya que el (52.4%) es de mujeres en el colegio "Trece de Mayo" lo que debería crear un ambiente más conciliador por lo menos en su estructura

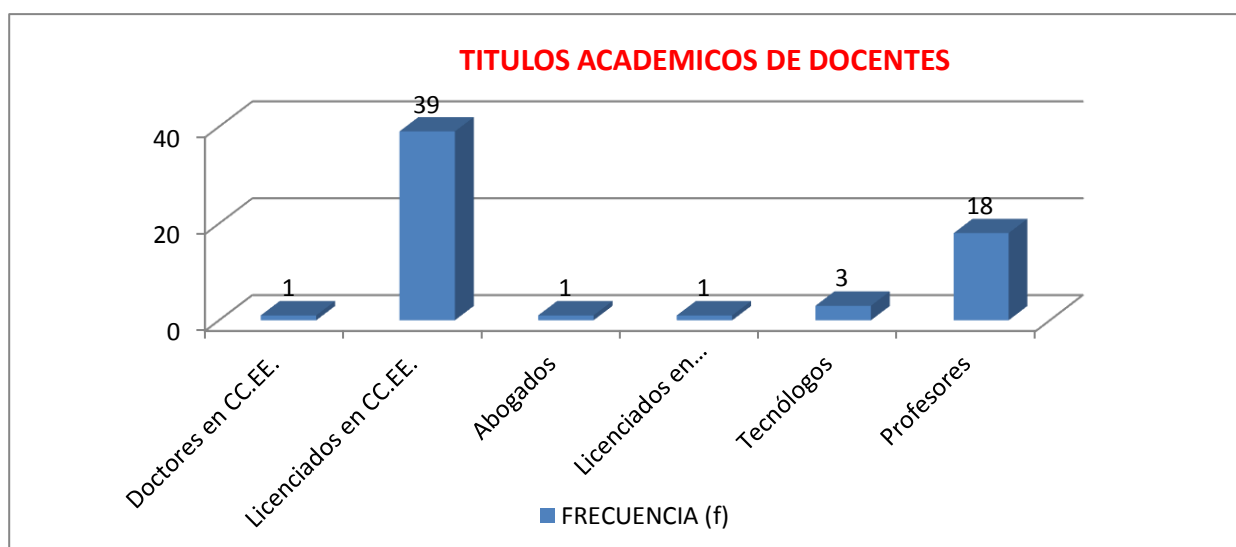
**Tabla Nro. 3**

Personal docente de la institución educativa Trece de Mayo, clasificados por títulos académicos.

Títulos Académicos	Frecuencia (f)	%
Doctores en CC.EE.	1	1.6%
Licenciados en CC.EE.	39	61.9%
Abogados	1	1.6%
Licenciados en Derecho	1	1.6%
Tecnólogos	3	4.7%
Profesores	18	28.6%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Secretaria del Planteo

ELABORACIÓN: Lic. Xavier Miño



La tabla da un alto nivel en la preparación académica de su planta de profesores, ya que se nota que es de (61%) en licenciaturas y sin descuidar que están otras especialidades como doctores, tecnólogos y profesores que está dando una diversidad en su enseñanza. Además demuestra que se están preparando para ejercer esta labor que es la enseñar.

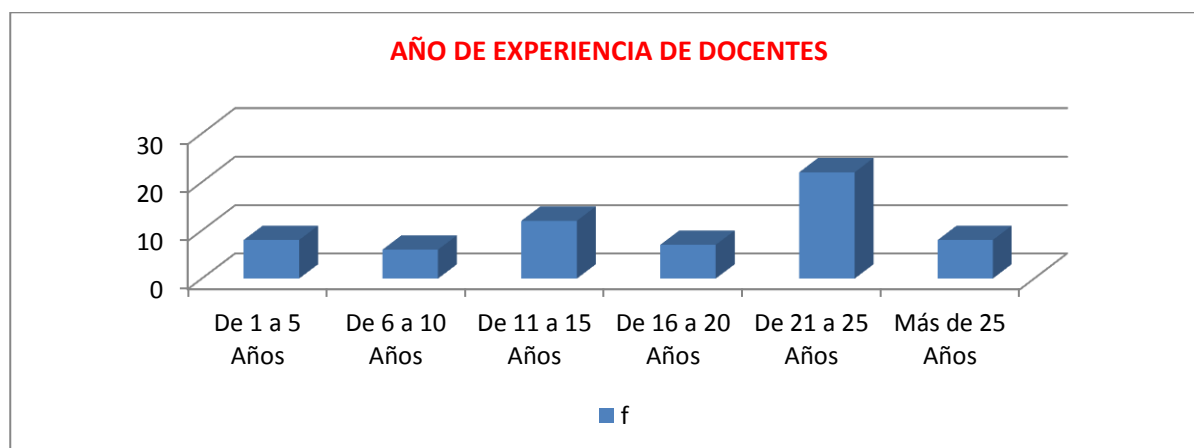
**Tabla Nro. 4**

Personal docente de la institución educativa Trece de Mayo, clasificados por años de experiencia

Años de experiencia	Frecuencia (f)	%
De 1 a 5 Años	8	12.7%
De 6 a 10 Años	6	9.5%
De 11 a 15 Años	12	19%
De 16 a 20 Años	7	11.1%
De 21 a 25 Años	22	35%
Más de 25 Años	8	12.7%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>

FUENTE Encuesta Profesores

ELABORACIÓN: Lic. Xavier Miño



Viendo el porcentaje respectivo se da que la institución colegio “Trece de Mayo,” su cuerpo docente tiene una vasta experiencia en la educación, la misma que esta fluctuando entre los 21 a 25 de experiencia (35%).

**Tabla Nro. 5**

Población estudiantil de la institución educativa Trece de Mayo clasificada por sexo y edad.

Total de Estudiantes del colegio "13 de Mayo" por sexo y edad

Hombres: 416

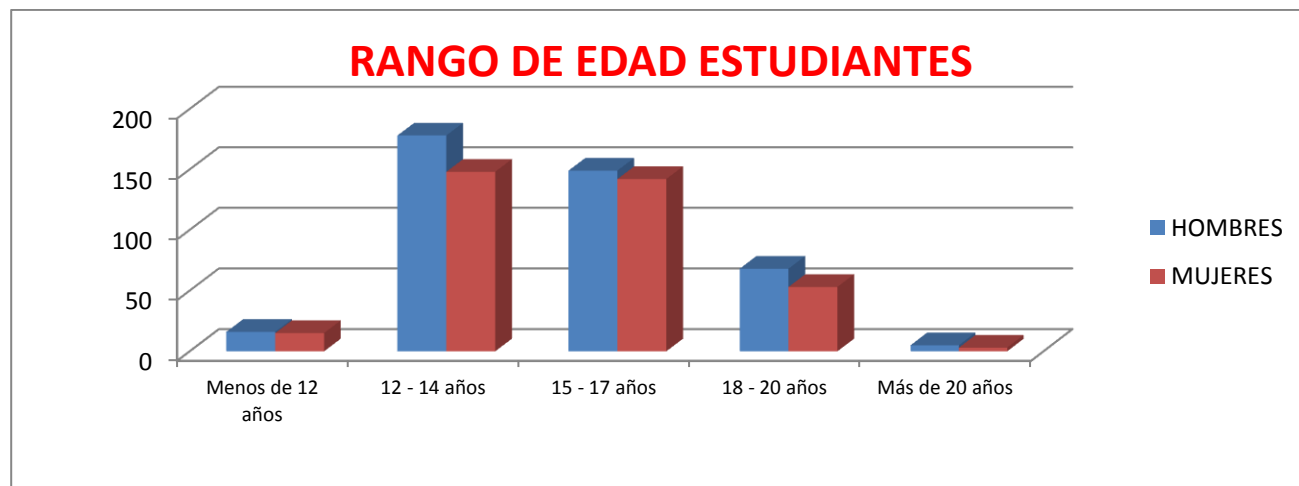
Mujeres: 361

Total de la población: 777

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	f	%
Menos de 12 años	16	3.9%	15	4.2%
12 - 14 años	178	42.8%	148	41%
15 - 17 años	149	35.8%	142	39.3%
18 - 20 años	68	16.3%	53	14.7%
Más de 20 años	5	1.2%	3	0.8%
<b>Total</b>	<b>416</b>	<b>100%</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

Fuente: Secretaria del Colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño



La tabla está demostrando que su media de estudiantes esta fluctuando entre los 12 a 17 años de edad (72.7%), lo que demuestra que su alumnado es muy joven y que tiene un gran potencial para encaminarse a su objetivo que es el de guiarlos a una educación de calidad.

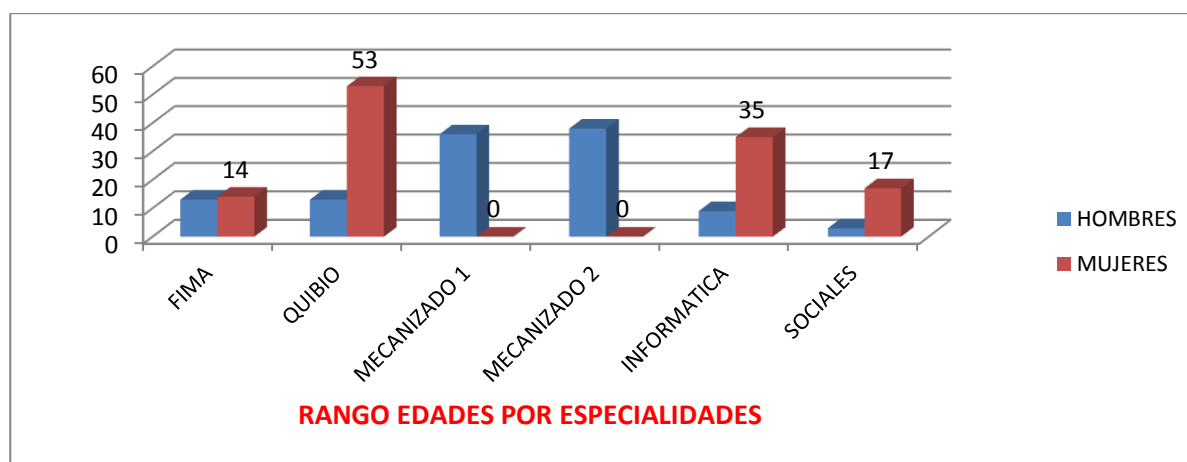
**Tabla Nro. 6**

Población estudiantil de la institución educativa Trece de Mayo clasificada por especialidad.

ESPECIALIDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	f	%
FIMA	13	48.1%	14	51.9%
QUIBIO	13	19.7%	53	80.3%
MECANIZADO 1	36	100%	0	0%
MECANIZADO 2	38	100%	0	0%
INFORMATICA	9	20.5%	35	79.5%
SOCIALES	3	15%	17	85%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>48.5</b>	<b>119</b>	<b>51.5%</b>

Fuente: Inspección General

Elaboración: Maestrante



Los porcentajes de esta tabla demuestran que por ser una institución fiscal, que su alumnado en las diferentes especialidades en su totalidad es de 231 de alumnos en su ciclo diversificado, pero entendamos que para el entorno es apreciable. En las carreras técnicas, como en las de ciencias su número es casi igual y poca la diferencia lo que implica que es apto para las dos especialidades. (118) Técnicos (113) Ciencias

La investigación correspondiente de los cuadros de la institución "Trece de Mayo" donde se ha hecho las frecuencias de los cuadros por edad, sexo, por títulos académicos, su población estudiantil, por las especialidades, agregamos las muestras de participación en el proceso de investigación, los mismos que a continuación se describen y se los analiza.



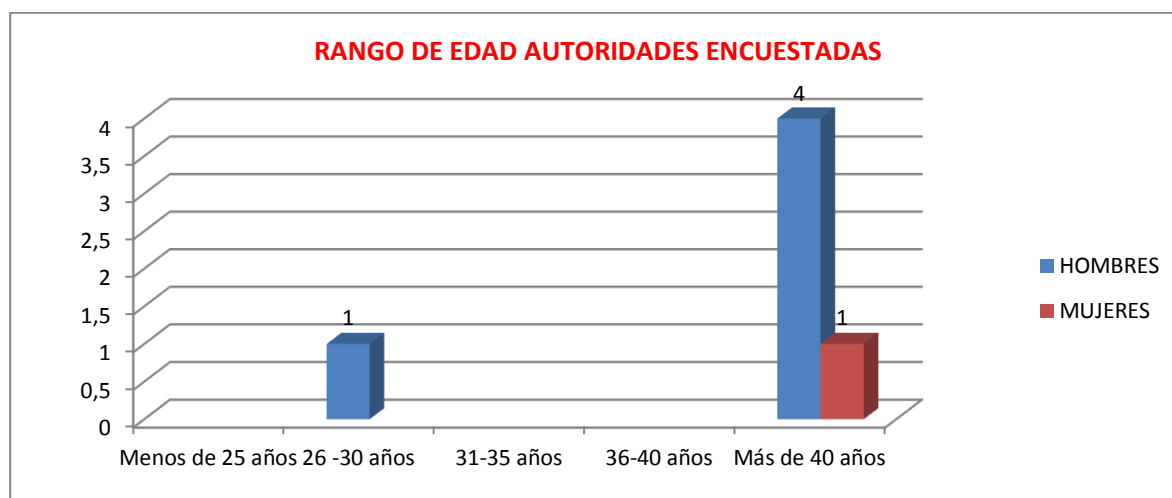
PERSONAL DIRECTIVO POR SEXO Y EDAD DEL COLEGIO NACIONAL "TRECE DE MAYO"  
RECTOR, VICERRECTOR, 4 DIRECTORES DE ÁREA

TABLA 1

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	f	%
Menos de 25 años				
26 -30 años	1	20%		
31-35 años				
36-40 años				
Más de 40 años	4	80%	1	100%
Total	5	100%	1	100%

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Maestrante



En la tabla se ve los que cumplen con la función directiva, en su gran parte son hombres y que tienen un promedio de edad de más de 40 años al igual que la edad del sexo femenino es de más de 40 años. Sobre esta tabla se tuvo que trabajar de acuerdo con el tiempo disponible de cada uno de ellos ya que se tenía que la explicación correspondiente y sus labores eran muy ocupadas y se tuvo que buscar el tiempo y la manera adecuado para cada uno de ellos

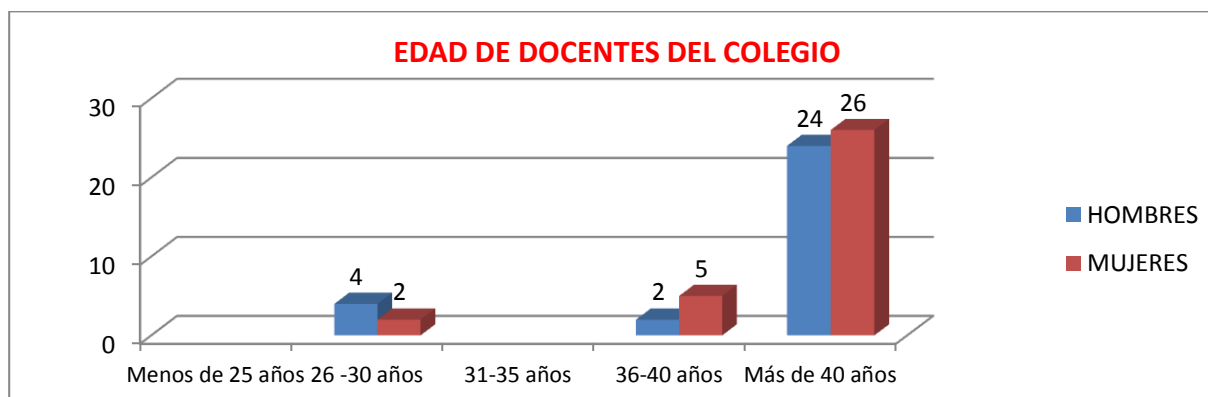
**POBLACION TOTAL DE DOCENTES QUE LABORA EN  
EL COLEGIO NACIONAL "TRECE DE MAYO"**

HOMBRES: 30  
 MUJERES: 33  
 Total: 63 Docentes  
 TABLA 2

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	F	%
Menos de 25 años				
26 -30 años	4	13.8%	2	5.9%
31-35 años				
36-40 años	2	6.9%	5	14.7%
Más de 40 años	24	79.3%	26	79.4%
Total	30	100%	33	100%

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Maestrante



En la tabla se ve que en el plantel laboran 63 docentes, la mayoría son del sexo femenino, entre ambos sexos el mayor porcentaje de edad es de más de 40 años, esta muestra se la tomo entre maestros titulares y contratados, referente a este encuesta se tuvo que esperar y poder reunir el numero deseado para la realización de la misma que gracias a la colaboración de algunos no de todos se la hizo después de una junta de curso y pidiéndoles su eterna colaboración ya que es sentían cansados para poder realizarla con el agradecimiento y la comprensión necesaria para la misma.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DEL  
COLEGIO NACIONAL "TRECE DE MAYO" POR SEXO Y EDAD DEL

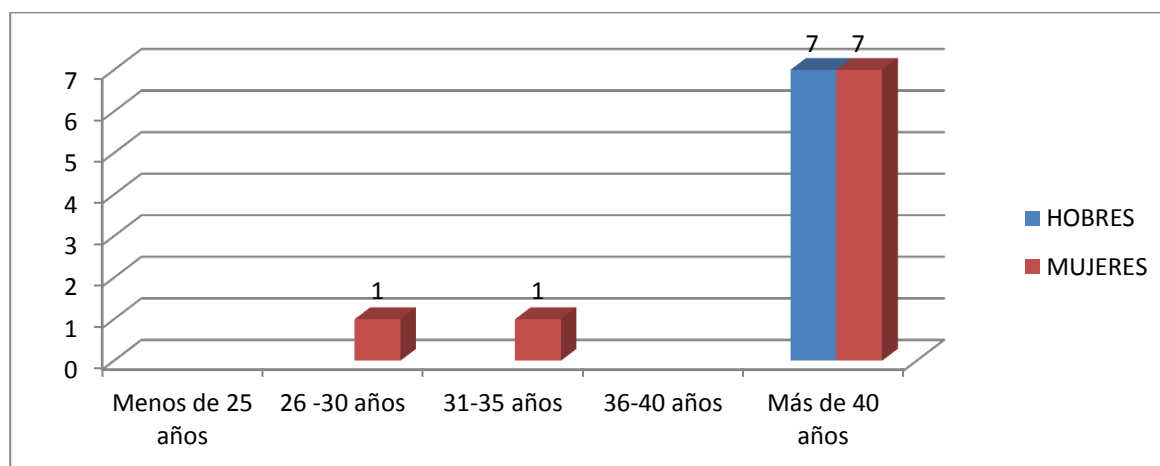
Hombres: 7  
Mujeres: 9  
Total de la población: 16

TABLA 3

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	f	%
Menos de 25 años				
26 -30 años			1	11.1%
31-35 años			1	11.1%
36-40 años				
Más de 40 años	7	100%	7	77.8%
Total	7	100%	9	100%

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Maestrante



La cantidad de personal administrativo da como resultado que la mayoría es del sexo femenino y la edad de ambos sexo es en su mayoría de 40 años, en adelante, constando que el 22% del sexo femenino fluctúa entre los 26 y 35 años. Toda la muestra es del total de este personal que es de 7 hombres y 9 mujeres.

## TOTAL DE ESTUDIANTES DEL COLEGIO "TRECE DE MAYO" POR SEXO Y EDAD

HOMBRES: 416

MUJERES: 361

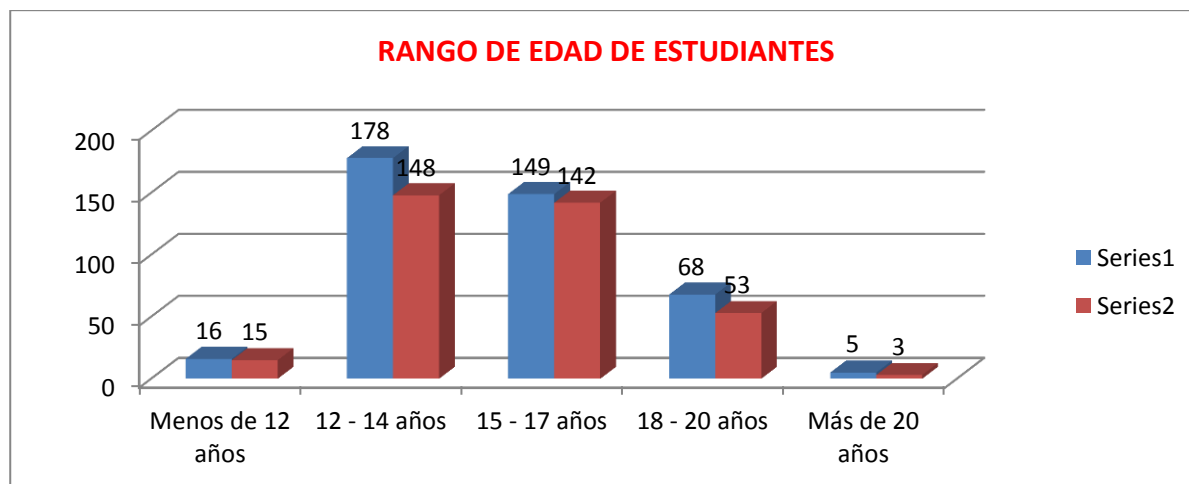
TOTAL DE LA POBLACION: 777

TABLA 4

RANGOS DE EDAD	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	f	%
Menos de 12 años	16	3.9%	15	4.2%
12 - 14 años	178	42.8%	148	41%
15 - 17 años	149	35.8%	142	39.3%
18 - 20 años	68	16.3%	53	14.7%
Más de 20 años	5	1.2%	3	0.8%
Total	416	100%	361	100%

Fuente: secretaria del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Maestrante



Se ve que la población estudiantil es de 691 de los cuales, la tasa más alta es de sexo masculino, las edades de los estudiantes se promedia entre 15 y 17 años el grado más alto estudiantes que tiene el colegio, esta tabla se la realizo tomando en cuenta los ciclos básico y diversificado en los cuales constan en el básico (8va, 9no y 10mo) y los paralelos son del (A, B, C y D) y el diversificado con el Nivel Común (A, B, C, y D) y 2dos y 3ros de bachillerato con las especialidades físico matemático, químico biológico, mecanizado 1y 2, informática y sociales.

Desde las edades 12 a 20 años con los que recién ingresan e incluso con repetidores de año como de los adolescentes que continúan el ciclo normal.

#### ESTUDIANTES DEL COLEGIO “TRECE DE MAYO” A LOS QUE SE APLICÓ ENCUESTA

Hombres: 10  
Mujeres: 10  
Total de la población: 20

**TABLA 5**

ESPECIALIDAD	HOMBRES	EDAD (AÑOS)		MUJERES	EDAD( AÑOS)	
	Frecuencia	17	18	Frecuencia	17	18
FIMA	1	1		3	3	
QUIBIO	1	1	1	3	2	
MECANIZADO 1	3	3				
MECANIZADO 2	3	2	1			
INFORMATICA				3	3	
SOCIALES	2		1	1	2	
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>			<b>10</b>		

Fuente: Encuesta Inspección General

Elaborado: Maestrante

La aplicación de la encuesta se la hizo con estudiantes de los terceros Años de bachillerato en las diferentes especialidades que en la muestras consta son 20 de lo cual podemos veremos que son 10 hombres y 10 mujeres los mismos que de acuerdo a la toma su edad promedio es de 17 años.

Realizando los cuadros respectivos de acuerdo a lo especificado tenemos

#### **4.2 Materiales e instrumentos:**

Los instrumentos utilizado son la encuesta dirigida a profesores y alumnos además un cuestionario de entrevista para directivos, las cuales han sido aplicadas con el objetivo de diagnosticar la realidad de la institución en cuanto a su gestión, liderazgo y la formación en valores a todo nivel.

Las entrevistas a los directivos se la realiza previa una pequeña conversación introductoria y luego se procedió a la entrega del cuestionario, de igual manera se realizó la encuesta a un grupo seleccionados por su capacidad de liderazgo e incidencia tanto de los, estudiantes y padres de familia, dentro de los profesores se

eligieron a los responsables de varios proyectos en la institución, cabe anotar que para los padres de familia la elaboración fue una encuesta adicional, para las demás se utilizó las facilitadas en la guía de grado I.

Se describen cada uno de los instrumentos utilizados para la realización de la investigación sobre gestión del liderazgo y los valores dentro de la Institución "Trece de Mayo", los que a da una perspectiva de la institución.

#### **4.2.1 Observación.**

Se realizó una observación muy atenta a la institución y al personal directivo, profesorado, alumnado, padres de familia, el que permitió tomar la información y poder ver los hechos atentamente, para poder tomar la información y registrarla en el análisis de las encuestas y entrevistas que se realiza a la comunidad educativa de esta institución "Trece de Mayo".

Entonces la observación es el apoyo para aplicar tanto las encuestas y entrevistas a directivos, estudiantes, profesores y padres de familia lo que permitió conocer y llegar a las conclusiones respectivas

#### **4.2.2 Encuesta**

Con la técnica de la encuesta se la destinó a obtener los datos de las personas involucradas en la institución "Trece de Mayo, la cual se la hizo a autoridades, profesorado, padres de familia, alumnado, esta clase de encuesta se la realizó de forma impersonal ya que sus opiniones sirvieron para saber qué tipo de liderazgo, gestión y la utilización de los valores en la institución, por esta razón como sólo era de interés de los encuestadores, se la hizo con un lista de preguntas escritas, lo que se le llama cuestionario, todo las encuestas fueron de forma impersonal ya que no llevó nombres ni se les pidió identificación, para que las contesten igualmente por escrito sin temor a alguno forma de que tal vez las autoridades habían pedido esta clase de cuestionario para saber quien está a su favor o no comparte su forma de liderazgo, se manifestó con dialogo antes de realizar las encuestas para que se la realizaba y entendieron cual era el motivo de las mismas y su colaboración fue excelente de todo momento.

Para resumir la misma fue con el fin de obtener información muy importante sobre la obtención de las características relacionadas con el liderazgo y los valores y poder ver los resultados que lleven a una educación de calidad.

#### **4.2.3 Entrevista**

Entonces con esta técnica siendo un acto comunicativo se realizó como entrevistador una formulación de preguntas que gracias a la UTPPL se pudo hacer a directivos como fueron el rector, vicerrector, supervisor, donde se conoció con claridad y profundidad donde se dieron ciertas preguntas de cómo se actuaría en la solución de conflictos, cuales son los valores de las instituciones cuales es el tipo de liderazgo que predomina, todos estos aspectos que interesan tratar; para saber de la gestión y de la calidad en los valores y en el liderazgo.

#### **4.3 Método y procedimiento**

Son medios orientados hacia un fin. Los métodos que se utilizan en la investigación son el exploratorio y descriptivo, que permitieron llevar el siguiente proceso:

Conocer la realidad de la institución educativa en este caso al hablar de gerencia y liderazgo en valores es una institución que está haciendo camino en busca de mejorar dentro de su gestión institucional, al realizar las encuestas se ve que se está encaminado a un manejo de liderazgo, la capacidad de gestión se notan que están llevando a cabo donde se ven los resultados encaminados a la solución de los problemas pero que la última palabra la tiene el rector, lo que falta es un poco de optimismo en sus planteamientos en las cuales deben de dejar de ser pasivos y ser comunicativos los docentes.

Utilizando estos métodos se pudo conocer la realidad de la institución educativa colegio "Trece de Mayo" ya que con la investigación propuesta en este proyecto donde se habla de gerencia y liderazgo en valores, una institución que está en un camino claro que quiere y busca que toda su gestión institucional tenga su horizonte hacia la educación de la excelencia y que sea humanista, es por eso que al realizar cada uno de los tipos de investigación como son las encuestas donde de poco a poco va existiendo un manejo equilibrado de este liderazgo, pero que falta cierta capacidad de gestionar de acuerdo a los resultados planteados, donde se nota que sólo la autoridad máxima que

es el Rector decide como debe manejarse todas las acciones, ya sean administrativas como educacionales y la aplicación de todos los manuales no tiene la acción para que el clima sea claro y llevar una convivencia y armonía clara, quizás por los cambios en las nuevas leyes de la educación donde realmente le delegan todas funciones que antes estaban encaminadas por vicerrector, inspector general, pero es el momentos preciso donde entra la capacidad de trabajar en equipos y delegar las funciones y trabajar en equipo.

Entonces falta dar ese paso trascendental donde el liderazgo y todas las gestiones deben estar cogidas de la mano con los valores de donde esta partiendo los objetivos de la misión y la visión de la institución y la filosofía institucional como debe manejarse, que es en la vivencia de los valores.

Al plantear este proyecto se dice que la buena gestión y liderazgo en valores le dará a la Institución una excelencia educativa.

## **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 la organización educativa inmerso en el reglamento interno de la institución colegio nacional "Trece de Mayo" en la investigación realizada se encuentra que el manejo institucional en lo referente a gestión y liderazgo en donde son los responsables de establecer las políticas, ejercer la dirección y el control del sistema educativo y cultural en esta jurisdicción es de la siguiente manera: rector, vicerrector e inspector general.

En el reglamento interno se describen las funciones que deben ejercer cada uno ellos, pero lo que se puede decir es que:

El rector que es la máxima autoridad y en el recaen las responsabilidades de la administración de la institución ya que tiene que organizar y evaluar los diferentes departamentos con ley orgánica de educación y con el reglamento interno del colegio nacional "Trece de Mayo", es quien tiene la labor de gestionar todo lo referente a las



necesidades del colegio. Además debe velar por el cumplimiento de cada uno de los puestos de trabajo del personal administrativo y de servicio que es quien está bajo su mando directo y de los profesores y dentro de la gestión y liderazgo es quien debe llevar la armonía dentro de la institución como líder.

El vicerrector, es quien se encarga de todo el sistema pedagógico, donde debe trabajar en lo concerniente a la labor educativa, en otras palabras es el encargado de llevar lo académico, supervisa cada una de las clase y los instrumentos de evaluación realizados por los profesores y tiene que estar al frente de comisiones como:

Es el encargado del sistema pedagógico completo de la institución, de él depende el área pedagógica, aplicarse los modelos pedagógicos, la capacitación, la motivación para el modelo a aplicarse con todo el personal docente del colegio nacional “Trece de Mayo”.

El inspector general, además llamado también jefe de talento humano, es el encargado de llevar todo el sistema disciplinario de la institución y quien se encarga de llevar el control del personal administrativo, tiene que elaborar cronogramas concernientes a los profesores y personal administrativo, debe presentar informes para el rector y el supervisor, llevar el control de los días trabajados anualmente, verificar el cumplimiento de cada uno de los actos programas en la instituciones los cuales debe aplicar su liderazgo, demostrando que es un líder.

### **5.1.2 Código de ética**

Dentro de este aspecto se explica que el colegio ‘Trece de Mayo’ no cuenta con el código referido, pero que se aplica como tal el código de convivencia lo que se entiende que el mencionada código no es lo mismo que el de ética.

### **5.1.3 El Código de convivencia**

El código de convivencia ha sido elaborado con el objeto de contribuir a la formación ética, socio-afectiva de los estudiantes, como parte de su formación integral dentro del plantel, aquí se detallan deberes y obligaciones que toda la comunidad educativa debe saber e incorporarlos al conocimiento general (estudiantes, docentes, padres, madres de familia y representantes, personal administrativo y auxiliar, autoridades y directivos que forman parte del código de convivencia el mismo que sirve de

instrumento para orientar y regular las conductas y formas de comportamiento. Donde se debe de acuerdo al mismo tener un consenso de todos los actores del convivir educativo del plantel y contiene los derechos y los deberes que deben observar todos los integrantes de la comunidad educativa; acompañada de una descripción detallada de las conductas que son objeto de regulación. Este código de convivencia se lo realizó ya que en la comunidad educativa con mucha frecuencia se suelen violar los derechos humanos de los adolescentes y más miembros de dicha comunidad, mediante agresiones verbales, físicas y psicológicas, ya sea por desconocimiento de las leyes y reglamento u otras veces debido a la falta de la práctica de los valores al no hacer reflexionar a los jóvenes sobre sus cambios de actitudes. El código de convivencia tiende a desarrollar la personalidad, capacidades y competencias del estudiante, para convivir en armonía dentro de la sociedad. Lo que permitirá formar a los estudiantes, en la práctica de la tolerancia, la libertad, la paz, la cooperación y la solidaridad en el marco de los principios democráticos. Además hacer conocer, los deberes, y obligaciones que tiene las autoridades, personal docente, administrativos y de servicio; estudiantes y padres de familia en procura de una educación integral con una proyección a una mejor formación académica, social y cultural.

#### **5.1.4 Plan de transformación estratégico.**

El plan estratégico sirve de guía para transformar los planes que tienen cada una de las áreas y que son para el bien de la institución, además creando el ambiente de propender a la optimización del intelecto humano, donde se hace el adcentamiento de toda la infraestructura física y pedagógica del centro educativo. Además se recalca, que se está poniendo en práctica la gestión educativa ya que se está inmiscuyendo en el mejoramiento del personal humano a base de cursos y seminarios.

Como objetivos se quiere lograr establecer procesos de consecución, accionar e involucramiento del presente proyecto a nivel actitudinal; así como, sensibilizar y despertar la necesidad de entender a la educación, como una tarea de colaboración entre todos los miembros, que integran la comunidad educativa de nuestro centro. Además contribuir para que los estudiantes y egresados configuren su plan de carrera, mediante metodologías innovadoras, que trasciendan en la confección de su currículo o carta de presentación.

Mantener y mejorar el prestigio de la Institución, con la intervención de todos los estamentos existentes en el centro educativo, acordes a la realidad y demandas educativas, sociales y laborales de la comunidad.

Determinar aspectos y procedimientos, para incorporar y compartir conocimientos y experiencias, que contribuyan al robustecimiento y refuerzo de contactos institucionales, padres de familia, profesores y estudiantes.

Propender a la optimización del intelecto humano, e impulsar el adcentamiento e infraestructura física y pedagógica del colegio nacional “Trece de Mayo”, elevando el liderazgo de los directivos dentro de la comunidad educativa.

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

Es la guía en la cual se aplicará cada uno de los proyectos propuestos por las áreas o departamentos en los que se deba notar la gestión educativa para que se cumplan según el cronograma. Como son el diagnóstico, objetivo, actividades, recursos ya sean estos humanos o material y los costos y un cronograma establecido en el cual debe cumplirse y es aquí donde debe considerarse el liderazgo.

#### **5.1.6 Proyecto educativo institucional PEI**

Es la piedra angular dentro del proceso de programación y ejecución de actividades que permiten la formulación del presupuesto anual de la entidad, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados por las diversas unidades académicas del colegio nacional “Trece de Mayo”.

Es la guía de gestión que permite la aplicación del plan institucional durante el año calendario, y debe precautelar la ejecución, identificar a los responsables, determinando los parámetros de evaluación y los períodos de duración de las actividades y eventos programados en un periodo lectivo.

Los elementos del plan operativo anual son: Los proyectos con sus respectivas actividades, metas de gestión, costos de financiamiento y responsables.

Las metas de gestión son la determinación exacta del resultado que se espera alcanzar en un periodo determinado.

Según decreto ejecutivo 1786, publicado en el registro oficial 400 del 29 de agosto del 2001, y como responsabilidad del ministerio de educación y cultura de dirigir y orientar la aplicación del bachillerato, que en el marco PRETEC se llevarán los nuevos currículos y programas para la especialización técnica, basados en competencias laborales que corresponden a los cambios y transformaciones sociales, económicas y productivas del país.

El proyecto educativo institucional, es en el cual está toda la planificación estratégica del año, los perfiles de oportunidades y amenazas, las matrices de estrategias de cambios, competencias, evaluaciones, actividades recursos, la planificación, organización, ejecución de los objetivos planteados y los resultados previstos, además de las necesidades (problemas) y las alternativas de solución. .

#### **5.1.7 Reglamento interno y otras regulaciones**

El reglamento interno del colegio nacional “Trece de Mayo” de la ciudad de Portovelo, provincia de El Oro, es el que permite normar las relaciones entre los diferentes niveles tanto en el administrativo como académico de la comunidad educativa, de conformidad con las atribuciones que le concede el literal c) del Art. 109 y Art.154 del reglamento general de la ley de educación, que es puesto en práctica desde el momento de su aprobación por parte de las autoridades competentes.

Son objetivos del presente reglamento interno, a más de los que establece la ley con respecto a planteles fiscales con bachillerato técnico y el plan de transformación institucional, los siguientes:

Determinar las normas que los actores de la comunidad educativa deben cumplir; fomentar una educación integral para la vida; promover las relaciones humanas entre los actores de la comunidad educativa Trecemayina; fortalecer los valores éticos, morales, cívicos y culturales, en la comunidad educativa; mantener el liderazgo del plantel en el sector; desarrollar y fortalecer los ejes transversales: desarrollo del pensamiento, equidad de género, inclusión educativa, educación ambiental, interculturalidad, educación para la sexualidad y el amor.

Este reglamento está también dirigido a las autoridades del colegio nacional “Trece de Mayo”, los deberes y las atribuciones de las autoridades son:

#### **5.1.7.1 Rector.**

Se debe aparte de sus deberes y atribuciones, dar el ejemplo con puntualidad al plantel, solicitar la información de todo lo que sucede dentro de la institución para poder gestionar lo necesario, solicitar los informes respectivos a cada comisión, departamentos, etc., para poder evaluar su gestión, aparte de aplicar la ley cuando es necesario así mismo estimular al personal docente y administrativo por actos relevantes, e imponer sanciones legales a quienes incumplieren disposiciones de las autoridades; velar por el manejo económico de la institución solicitando informes al departamento de colecturía del movimiento económico forma trimestral, presentar informes escritos periódicos, respecto de la implementación, antes, durante y después de ejecutarse el PTI, realizar gestiones y autogestiones para alcanzar el adelanto material del colegio de manera especial en lo que respecta a talleres, laboratorios, biblioteca, etc., cumplir los compromisos estipulados en el manual de convivencia institucional, dar el trámite correspondiente a las solicitudes escritas presentadas por cualquier miembro de la institución, coordinar con el vicerrector los horarios de atención a fin de que ésta sea permanente, modificar el horario para compensar los días perdidos por actividades oficiales a fin de garantizar el desarrollo de los contenidos, establecer responsabilidades mediante la investigación sobre las pérdidas materiales que se produzcan en la institución educativa y poner en conocimiento de las autoridades competentes.

#### **5.1.7.2 Vicerrector.**

Los deberes y atribuciones orientar sobre las disposiciones pedagógicas a implementarse en el plantel; aprobar los documentos de carácter técnico pedagógico; solicitar y revisar las planificaciones curriculares y modulares anuales, planes de unidades didácticas, y velar por su cumplimiento; coordinar con los directores de área la supervisión pedagógica institucional; recibir y revisar los Informes de juntas de profesores de área sobre los instrumentos de evaluación en general como de los cuestionarios de exámenes supletorios y de grado y formular recomendaciones

necesarias al respecto, informar al consejo directivo de todos los recursos didácticos necesarios al inicio del año lectivo previa petición de las áreas y profesores; podrá tener a su cargo la labor técnico docente, velar por el bienestar de cada estudiante como así mismo del personal docente tratando de llegar a consenso con los mismos. Llevar la armonía y que se hagan respetar todos los valores éticos morales en cada una de las aulas y en la institución misma.

### **5.1.7.3 Inspector general**

El inspector general o jefe de talento humano además de las establecidas en la ley considerar las necesidades del plantel, vigilar el cumplimiento del horario de trabajo del personal docente, discente y administrativo de la Institución, elaborar un cronograma y distributivo de trabajo, para el personal de inspección, para el control de actividades realizadas por los estudiantes, dentro y fuera del establecimiento, presentar un informe de asistencia diaria del personal docente y administrativo durante las jornadas de trabajo, velar por un trato de calidez entre los integrantes de la comunidad educativa, controlar que los/las estudiantes no permanezcan alrededor del plantel en horas laborables especialmente por sus valores que tienen que ser preservados como son; la responsabilidad.

### **5.1.7.4 Consejo directivo**

A parte de las disposiciones enmarcadas en la ley y el reglamento interno nombrar diferentes comisiones, coordinar y planificar el plan de transformación institucional; y guardar la reserva en los asuntos tratados en el seno del consejo directivo.

### **5.1.7.5 Junta general de directivos y profesores**

A parte de las disposiciones enmarcadas en la ley y el reglamento interno, evaluar y hacer sugerencias con respecto de las actividades realizadas por las autoridades; velar por que se cumplan las resoluciones adoptadas en asambleas y consejo directivo; contribuir al adelanto académico, pedagógico, científico, material y prestigio institucional; conocer, analizar y resolver de acuerdo a la Ley asuntos que fueren puestos a su conocimiento, por el honorable consejo directivo, autoridades, personal docente y administrativo, gobierno estudiantil, comité central de padres de familia,

supervisión, dirección provincial de educación; analizar y recomendar a las autoridades competentes, los cambios y transformaciones en el proceso educacional interno.

#### **5.1.7.6 Junta de profesores de curso**

A parte de las disposiciones enmarcadas en la ley y el reglamento interno, y todo lo estipulado para la realización de las juntas, conocer los problemas que afectan en el proceso de enseñanza aprendizaje; y sugerir soluciones que mejoren el trabajo de aula, las juntas de curso se llevarán a cabo en dos jornadas, el Profesor guía que preside la Junta, presentará: el libro de actas, informe técnico con las sugerencias y resoluciones y cuadros de calificaciones aprobados en la junta de curso, las resoluciones de las juntas de curso, dentro de su ámbito de competencia, causan obligatoriedad de cumplimiento para autoridades, personal docente, discente y de servicio; se actuará siempre en unidad de criterio de acuerdo a las políticas institucionales.

Además también dentro del reglamento interno se considera a la junta de profesores de área, junta de directores de área, consejo de orientación y bienestar estudiantil, departamento de orientación y bienestar estudiantil (DOBE.), trabajador (a) social, departamento de inspección, inspectores profesores, secretaría, colecturía, servicios generales y unidades de producción, biblioteca, inspectores administrativos, conserje, guardalmacén, guardianía, comisión de elaboración del plan didáctico productivo, de la evaluación académica y disciplinaria, además estímulos y sanciones para directivos, docentes, estudiantes, administrativos

Este reglamento le permite al colegio nacional “Trece de Mayo” llevar en forma adecuada y sistemática la estructura organizativa del plantel demostrando el liderazgo de las autoridades.

### **5.2 La estructura organizativa de la institución colegio “Trece de Mayo”**

#### **5.2.1 Misión visión**

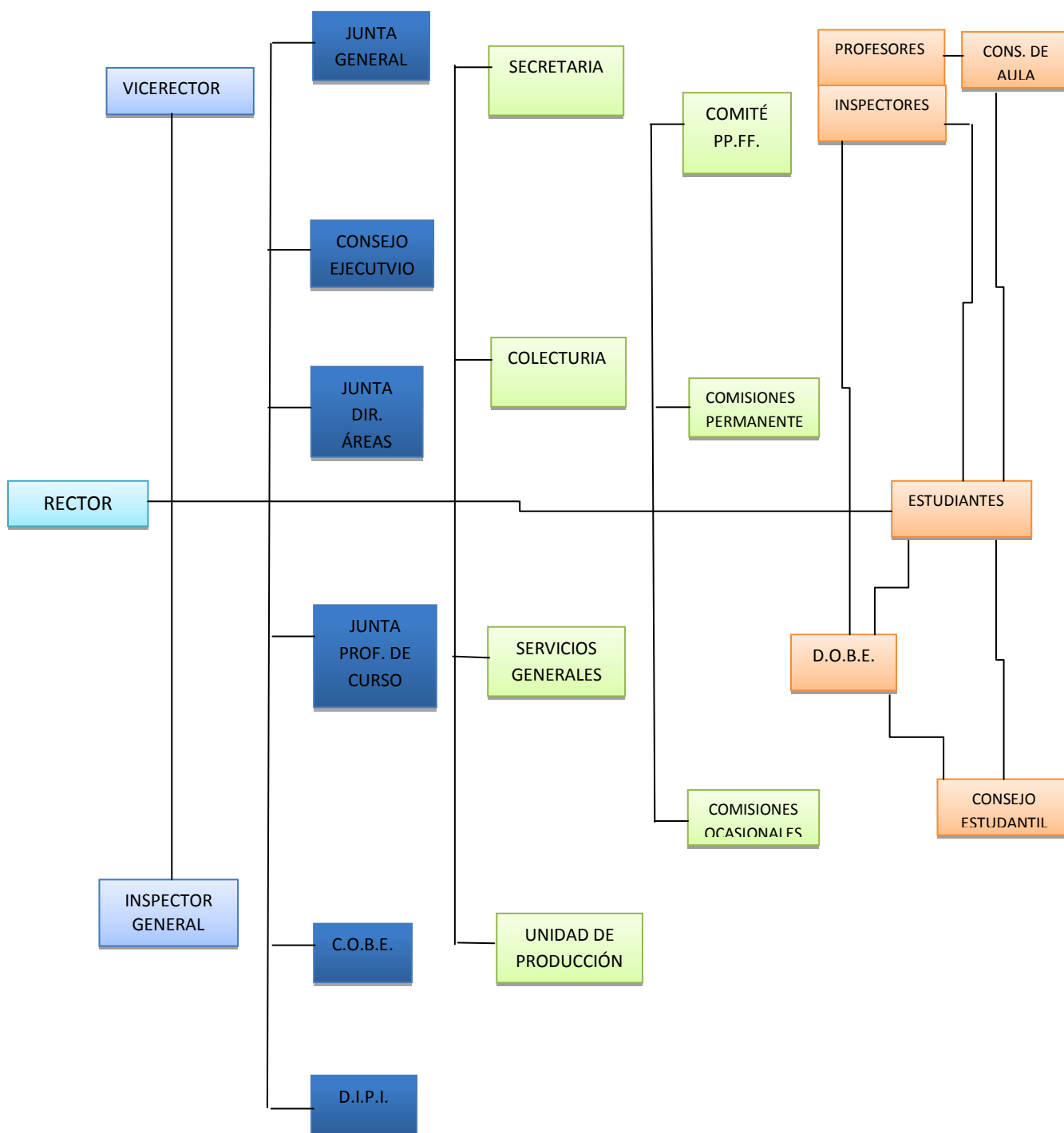
**5.2.1.1 La misión** del colegio nacional “Trece de Mayo” es educar integralmente a la juventud de Portovelo y del País, mediante la capacitación humanística - social, científica-tecnológica, a través de la educación básica (8vo, 9no y 10mo. Año), bachilleres en ciencias y bachilleres técnicos, permitiéndoles ser críticos, reflexivos,

independientes, capaces de continuar estudios superiores, optar por el campo ocupacional y/o generadores de fuentes de trabajo.

**5.2.1.2 La visión** del colegio nacional “Trece de Mayo” es ser reconocidos como el mejor Plantel por la excelencia educativa, a través de la capacitación responsable y permanente de todos los que hacemos la Institución, para hacer del entorno una zona próspera en todos los sectores del convivir social, formando bachilleres capacitados y motivados, comprometidos consigo mismo y con la sociedad, para que estén en posibilidad de enfrentar los retos del mundo globalizado y a la vez convertirse en constructores de su propio proyecto de vida, con capacidad humanística y valorativa.



## 5.2.2 Organigrama del colegio nacional "Trece de Mayo"



### ESTRUCTURA HORIZONTAL

NIVEL  
EJECUTIVO

NIVEL  
ASESOR

NIVEL DE  
APOYO

NIVEL  
OPERATIVO

### 5.2.3 Funciones por áreas de departamentos

Las funciones del rector, es el manejo con liderazgo administrativo, el mismo que cumple la función de gestionar, todo lo concerniente con el manejo ya sea financiero o de cualquier otra índole para lograr el bienestar de la institución.

El vicerrector es quien se responsabiliza de la marcha académica y pedagógica de las diferentes secciones.

El inspector general que es la tercera persona dentro del rango directivo y que es el responsable de velar, organizar y vigilar el trabajo de los señores (as) Inspectores en orden a mantener la disciplina de los estudiantes

El consejo directivo es el grupo humano que coadyuva con el rector y vicerrector de la institución conforma comisiones para el cumplimiento de tareas específicas cuando fueren necesarios.

La junta general de los directivos y profesores debe ser totalitaria. Toda resolución de un asunto, será aceptado únicamente si tuviera el respaldo de por lo menos las dos terceras partes de los miembros de la junta.

El departamento de investigación y planeamiento institucional (D.I.P.I.), el Vicerrector que actuará como Subdirector, es el organismo responsable de la planificación, desarrollo y evaluación de los proyectos educativos en el establecimiento.

El departamento de orientación y bienestar estudiantil (D.O.B.E.) estará integrado conforme lo dispone el Art.124 del reglamento de la ley de educación y cultura; además de cumplir con lo estipulado en el reglamento es un líder gestor de la aplicación de las normas morales y éticas dentro de la institución.

La trabajadora social, elabora y mantiene actualizada la ficha personal de visita social, fichas de seguimiento y tratamiento de los diversos problemas que se presentaren en el convivir diario dentro de la Institución educativa trecemayina.

La junta de directores de área elaborará el plan de trabajo que se pondrá a consideración de las respectivas áreas.

La comisión técnico pedagógica está constituida por el vicerrector que la preside, un profesor del ciclo básico, un profesor del ciclo diversificado y un profesor del área

técnica, nombrados por el H. consejo directivo. Le corresponde: recibir y analizar los informes de los Directores de Áreas, referente a la evaluación trimestral, analizar y plantear soluciones a problemas especiales de carácter pedagógico que se susciten en el Plantel, elaborar los horarios para la recepción de los exámenes de periodos, supletorios y recuperación pedagógica.

Los inspectores profesores, a más de cumplir con lo que dispone el Art. 118 del reglamento general de la ley de educación y cultura, tendrá los siguientes deberes y atribuciones: responsabilizarse de la disciplina de los estudiantes dentro del recinto del colegio y durante los actos públicos, lleva el control de asistencia de los estudiantes y su disciplina, concurrir a las juntas de inspectores y profesores de curso, e integrarse a ellas portando el registro de asistencia, control de disciplina de los estudiantes y presentar los informes que le fueron solicitados.

La secretaría debe dar cumplimiento de los deberes y atribuciones que constan en los Art. 128, 129 del reglamento general de la ley de educación y cultura, mantener óptimas relaciones con la comunidad educativa, formar el archivo de datos profesionales y curriculares del personal docente, administrativos y de servicio.

El departamento de colecturía funcionará de acuerdo al Art. 130 del reglamento general de la ley de educación y cultura, y el colector a más de lo que determina el Art. 131 del mismo instrumento legal, ejercerá la supervisión del fiel cumplimiento de las labores que corresponde al auxiliar y guardalmacén.

El departamento de guardalmacén responsabilizarse de la buena conservación de estas pertenencias y hacer conocer al rector sobre los daños ocurridos, a fin de que se disponga la oportuna reparación y restitución de las mismas.

El departamento de biblioteca. Elaborar y mantener actualizado el fichero y Kardex de la biblioteca, Solicitar al Rector la adquisición de nuevas obras, instrumentos y materiales de acuerdo con los requerimientos de profesores y alumnos

### **5.3 El clima Escolar y convivencia con valores**

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

La dimensión pedagógica está dirigida por el vicerrector, quien está trabajando con proyectos de transformación institucional, utilizando como guía para su evaluación y

además con descriptores los que sirven para la evaluación institucional ellos son la pauta para ver si se están cumpliendo cada uno de los objetos institucionales y que sirven como la calificación de la institución por eso es que todos y cada uno de nosotros ponemos a disposición nuestro contingente y es donde ponemos nuestra gestión para que se cumplan correctamente Las evaluaciones se rigen por un proyecto, donde se evalúa el nivel procedimental, conceptual y actitudinales.

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

La dimensión organizativa es la que esta regentada directamente por el rector utilizando la tecnología como la comunicación, es donde la autoridad (rector) tiene el liderazgo operativo – administrativo.

Absolutamente todos tienen la visión de la institución entonces deben aplicar en las actividades que tienen que cumplir

### **5.3.3 La dimensión administrativa, financiera y valores.**

Es todo lo relacionado con la información y administración de los registros contables, para la dirección de todo lo que es recurso humano y físico, se tiene las adecuadas normativas para ello, están plasmados todos los manejos, donde se hace la evaluación respectiva. El mismo que se representan en los inventarios, mantenimientos y todas las situaciones que se refieran al sistema, el eje del manejo administrativo del colegio es la responsabilidad conjuntamente con el colector del presupuesto de la institución.

Sobre los temas antes expuestos no se tiene una visión clara de los temas de las dimensiones en la institución educativa y al preguntar sobre lo referente no se ha podido sacar una conclusión clara sobre los mismos a pesar de ello se ha querido plasmar lo que más o menos se entiende sobre estos temas.

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

El Colegio actualmente se está fortaleciendo con los cambios curriculares en los cuales se ve inmerso el padre de familia en todos los aspectos con la realización del código de convivencia, al igual que los estudiantes donde se plasma cada una de las sugerencia establecidas, pero con respeto a la independencia de lo que la ley de educación promueve, la participación de todos los estudiantes inmersos en la ayuda de la

erradicación de la a alfabetización en el cantón, además se está llegando a la participación en todos y cada uno de los actos que se programen dentro de la institución para un bien común y el adelanto de las adecuación de la institución. Además vemos un liderazgo en las actividades de convivencia, respeto y cordialidad con cada uno de los departamentos donde se concurre para los padres de familia como lo es inspección, orientación, y los demás departamentos.

## **5.4 Análisis del FODA**

### **5.4.1 Diagnóstico Institucional: (DAFO)**

Mediante la aplicación de la técnica D.A.F.O. a través de un proceso de investigación participativa, a nivel interno y externo se pudo establecer lo siguiente:

#### **5.4.1.1 Factores internos: fortalezas altas y medias**

La Institución es parte del proyecto consolidación RETEC.

1. Autoridades titulares
2. Buena infraestructura
3. Aulas pedagógicas
4. Personal docente profesionales, dispuestos al cambio
5. Laboratorios equipados
6. Talleres equipados
7. Amplios espacios recreacionales
8. Buena ubicación geográfica
9. Docentes ubicados en su especialidad
10. Código de convivencia
11. Infraestructura estratégica para realizar eventos culturales, sociales y deportivos
12. Proyecto ejecutado en formación en centros de trabajo

#### **5.4.1.2 Las internas tenemos: debilidades altas y medias**

1. Falta de mantenimiento de maquinarias
2. Falta de reactivos y equipos en los laboratorios
3. No hay solidaridad docente
4. No cuenta con Internet para biblioteca virtual
5. Los maestros no insertan el eje de valores en clase

6. Los padres de familia no se integran al plantel
7. Falta de profesionales en el DOBE, médico, odontólogo y otro orientador.
8. Orientación del DOBE para que los alumnos escojan la especialidad.
9. Estudiantes con lento nivel de aprendizaje
10. Falta de liderazgo institucional con respecto a la impuntualidad
11. Mal uso del celular por parte de los estudiantes y profesores.
12. Bajo desempeño de autoridades
13. Instalaciones eléctricas en los talleres
14. Coordinación e integración en labores de inspección
15. Comprometimiento de tutores (Dirigentes)
16. Falta de aulas virtuales
17. Déficit de profesores de matemática e inglés
18. Socialización del código de la niñez y adolescencia y código de convivencia.

#### **5.4.1.3 Las externas: oportunidades altas y medias**

- Colaboración DINSE y de O.G. y O.N.G
- Buenas relaciones con entidades públicas y privadas
- Apoyo de los gobiernos seccionales y provinciales
- Innovación de reordenamiento curricular
- Los ex alumnos apoyan proyectos
- Convenios interinstitucionales
- Participación en eventos deportivos

#### **5.4.1.4 Las externas tenemos: amenazas altas y medias**

- Proliferación de juegos y centros de diversión
- La desintegración familiar
- La crisis económica imposibilita al padre darle educación al hijo
- Libre expendio de sustancias prohibidas
- Insensibilidad ciudadana en manejo de desechos orgánicos e inorgánicos
- Falta mercado ocupacional
- Falta de mantenimiento en el sistema de Drenaje
- Influencias negativas en programas de televisión
- Presencia de trabajos mineros en el medio Urbano

- Falta de control de tránsito en calles circundantes al colegio.
- La contaminación ambiental

#### 5.4.2 Matriz FODA

### APLICACIÓN DE LA MATRIZ FODA

#### Fortalezas y debilidades

Fortaleza	Debilidades
1. Autoridades titulares 2. Buena infraestructura 3. Aulas Pedagógicas 4. Personal docente profesionales, dispuestos al cambio 5. Los maestros insertan el eje de valores en clase 6. Liderazgo institucional 7. Laboratorios equipados 8. Talleres equipados 9. Amplios espacios recreacionales 10. Buena ubicación geográfica 11. Solidaridad docente 12. Docentes ubicados en su especialidad 13. Comprometimiento de tutores en la guía de los estudiantes 14. Código de convivencia, aplicado con la ley del código de la niñez y adolescencia. 15. Desempeño de autoridades, en gestión dentro de la institución 16. Infraestructura estratégica para realizar eventos culturales, sociales y deportivos 17. Proyecto ejecutado en formación en centros de trabajo 18. Internet para biblioteca virtual 15. aplicación del código de la niñez y adolescencia y código de convivencia.	1. Falta de mantenimiento de maquinarias 2. Falta de reactivos y equipos en los laboratorios 4. Los padres de familia no se integran al plantel 5. Falta de profesionales en el DOBE, médico, odontólogo y otro orientador. 6. Orientación del DOBE para que los alumnos escojan la especialidad estudiantes con lento nivel de aprendizaje 7. Falta de eventos, de capacitación y actualización Pedagógica para los docentes 9. Mal uso del celular por parte de los estudiantes y Profesores. 11. Instalaciones eléctricas en los talleres 12. Coordinación e integración en labores de inspección 13. Falta de biblioteca y aulas virtuales

#### Oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenaza
---------------	---------

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaboración DINSE y de O.G. y O.N.G</li> <li>2. Buenas relaciones con entidades públicas y privadas</li> <li>3. Apoyo de los gobiernos seccionales y provinciales</li> <li>4. Innovación de reordenamiento curricular</li> <li>5. Los ex alumnos apoyan proyectos</li> <li>6. Convenios Interinstitucionales para cursos y evaluaciones</li> <li>7. Participación en eventos deportivos</li> <li>8. Control de la contaminación ambiental, con gestiones de las autoridades.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proliferación de juegos y centros de diversión</li> <li>2. La desintegración familiar</li> <li>3. Libre expendio de sustancias prohibidas</li> <li>4. Insensibilidad ciudadana en manejo de desechos orgánicos e inorgánicos</li> <li>5. Falta mercado ocupacional</li> <li>6. Falta de mantenimiento en el sistema de drenaje</li> <li>7. Influencias negativas en programas de televisión</li> <li>8. Presencia de trabajos mineros en el medio Urbano</li> <li>9. Falta de control de tránsito en calles circundantes al colegio.</li> </ol>
--	---

#### 5.4.2.1 Análisis de matriz FODA

El colegio fiscal “Trece de mayo” que es la institución más grande del cantón portovelo con una trayectoria de más de 40 años prestando sus servicios en la educación, sacando jóvenes con formación lista para prestar sus servicios en la comunidad.

El análisis que se ha realizado de una manera muy precisa de todas las fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas tenemos que señalar que dentro de sus fortalezas es una institución muy equipada con la mayoría o casi todo su personal es titular, mantiene una buena infraestructura institucional, además de contar con aulas pedagógicas, se nota que su personal está dispuesto a los cambios para una mejor enseñanza – aprendizaje como lo es para ellos mismos en lo personal, sus talleres técnicos y laboratorios están equipados satisfactoriamente, cuenta con un amplio espacio recreacional como lo son cancha de fútbol, cancha de básquet además de arreas amplias, su ubicación esta dentro del casco urbano y especialmente en donde se concentra la mayor cantidad de habitantes, todo su personal es muy solidario en todos los aspectos, se trabaja con un código de convivencia para el mejor entendimiento aplicando los valores y las responsabilidades de cada uno de la comunidad educativa, además que su infraestructura es la adecuada para la realización de eventos culturales, sociales y deportivos para toda la comunidad de Portovelo, mantiene internet en todas las oficinas y laboratorios para estar conectado con este mundo globalizado, además de



aplicar el código de la niñez y la adolescencia para saber los derechos y obligaciones de la estudiantes en la institución.

Pero las debilidades internas es que no se le ha dado mantenimiento a los equipos con que cuenta esta institución, ya que mantiene un equipo de mecánica muy pero muy tecnificado y al no hacerlo podría perder todo este instrumento que le podría dar un ingreso por realización de trabajos para la comunidad especialmente siendo este minero con la creación por ejemplo de carretillas, combos, etc., y es lo que se debe fortalecer poco se tiene con los reactivos de laboratorios de química, biología, ya que se debe hacer la gestión, según la investigación correspondiente esta especialidad le está dando muchos profesionales a nivel de tecnologías, odontología, medicina, ya que ha sacado en los últimos años un sinnúmero de profesionales en esta especialidad, no se está contando con el médico pero que las gestiones se hacen a nivel de ministerio siendo muy esperado ya que por la especialidad de mecánica se debe contar con este profesional, por los trabajos que realizan en tornos, soldaduras, etc., además la poca integración de los padres de familia a la comunidad educativa, se debe a la migración de los mismos, esto tiene como consecuencia de la gran cantidad de jóvenes que sus padres están en el exterior, para que los maestros puedan integrar los valores, responsabilidad, amabilidad, el trato cortés y no vayan en constante abandono, se tiene que hacer una buena socialización en cada uno de los jóvenes que les hace falta para su completa integración especialmente de parte del departamento de orientación, para aquellos que sus padres han emigrado y no tiene quien les de esos valores

En cuanto a las oportunidades externas se nota las buenas relaciones con otros entes no sólo estatales sino también con privados pero que deberían ser más profundos, como el de combatir la contaminación ambiental ya que siendo este un pueblo netamente minero la contaminación de muchos químicos está llevando a obtener enfermedades con relación a esta contaminación, se está integrando a los ex alumnos para que pongas su granito de arena en los que ellos que han pasado por sus aulas aporten para su progreso , se está comenzando a tener convenios con instituciones según lo investigado por ejemplo con el club de leones de la ciudad de Piñas quien le ha hecho la donación de 20 computadoras para el área de informática.

Pero sobre todo también que las amenazas son tales que por ejemplo existen locales de proliferación de centros de juegos los cuales atraen especialmente los jóvenes que están sin sus familiares y que no hay quien los guie afuera de las aulas, la crisis económica que a pesar de ser un pueblo netamente minero sus pobladores sufren con cada recesión económica que existe, pero sobre todo en el caso de bachilleres no pueden insertarse en el mercado ocupacional por la falta de empleos en sus respectivas ramas, por la falta de ese mercado ocupacional y también una de las amenazas es la influencia negativa de los programas de televisión.

La conclusión es que cada una de las cosas que suceden dentro y fuera de la institución, los integrantes de la comunidad educativa Trece de Mayo está inmersa en poder solucionar e inmiscuirse dentro de todas ellas de sus fortalezas, debilidades, como también de las oportunidades y amenazas, que son realmente cada y una de ellas las que tiene que tratar de llevar a la institución por el buen camino del buen vivir y de esa educación de calidad y humanista, pero esto tiene que ser con la gestión, liderazgo y todos y cada uno de los valores que conlleva para poder sacarla adelante.

## 6. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

### 6.1 Resultados:

#### 6.1.1. Encuesta a Directivos

Tabla 6

Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	17%
b. Coordinadores de área	4	66%
c. Por grupos de trabajo	1	17%
d. Trabajan individualmente	0	0%
e. No contestan	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

La organización en el centro educativo se lo hace para mejora de la institución es por esta razón que el peso que debe recaer en el director se lo está delegando en función de su liderazgo a la creación de grupos los mismos que entran en función bajo el mando de coordinadores y que son los que deben expresar las sugerencias o lo

dispuesto por el mismo director para que se pueda trabajar en forma correcta bajo un liderazgo democrático.

**Tabla 7**

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

Aspectos	F	%
a. El número de miembros de la institución	1	17%
b. Los resultados obtenidos en la institución	5	83%
c. Valor y tiempo empleados en la institución	0	0%
d. Otros	0	0%
e. No contestan	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Toda organización se mide por sus resultados obtenidos (83%) los mismos que son expresados de forma positiva o negativa de acuerdo a la forma de que su organización este planteada para ello siempre debe existe una guía y está dada por la forma de coordinar, planear, organizar y esto se la hace con un buen liderazgo o mal liderazgo, pero siempre tomando en cuenta la responsabilidad, la honestidad que debe ser implantada.

**Tabla 8**

**Las tareas de los miembros de la institución y manual de normas.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	6	100%
b. No	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Todas las personas están de acuerdo que la institución lleva normas y preceptos los mismos que deben llevarse por un manual de normas.

**Tabla 9**

**El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	0	0%
b. Rector	4	66.67%

c. Consejo Directivo	2	33.33%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Todas las decisiones que se toman dentro de las instituciones educativas en los actuales momentos esta llevada por la máxima autoridad del plantel el rector el mismo que debe tomar las decisiones correctas en este caso el 66.67%, pero que siempre pide consejo una ayuda porque debe entenderse que no siempre se tiene la razón (33.33%).

**Tabla 10**

**Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	83.33%
b. No	1	16.67%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

La respuesta a la delegación de decisiones para la solución de conflictos se dice que si el 83.33% lo que denota que la autoridad si está dando apertura a esta delegación y está demostrando su liderazgo humanístico, aunque la nueva ley le da toda la fuerza para el manejo de conflictos.

**Tabla 11**

**La administración y liderazgo del centro educativo promueve**

Ord	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	6	100%	0	0%	0	0%
b	El desarrollo profesional de los docentes	3	50%	3	50%	0	0%
c	La capacitación continua de los docentes	3	50%	3	50%	0	0%
d	Trabajo en equipo	6	100%	0	0%	0	0%
e	Vivencia de valores institucionales y personales	2	33%	4	67%	0	0%
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	2	33%	3	50%	1	17%
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	1	17%	5	83%	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Vemos que la administración y el liderazgo se ve la excelencia académica, pero los numerales (b) dice El desarrollo profesional de los docentes y el numeral (c) dice La capacitación continua de los docentes no podemos determinar porque estas respuestas

polarizadas pero vemos que se van presentado las mejoras, el numeral (f) dice Participación de los padres de familia en las actividades programadas poca participa en activadas programas de padres de familia pero se están mejorando, el numeral (g) dice Delegación de autoridad a los grupos de decisión la delegación de funciones se está realizando pero falta un poco mas de esta delegación por la autoridad

**Tabla 12**

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

Ord.	Se promueve	Siempre		Aveces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas.	1	17%	5	83%	0	0%
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	3	50%	3	50%	0	0%
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	2	33%	4	67%	0	0%
D	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	50%	3	50%	0	0%
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	3	50%	3	50%	0	0%

De acuerdo a esta pregunta se nota que el liderazgo esta como innata con el 83% lo que se reconoce que si tiene habilidades de liderazgo, la pregunta (b) dice se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo es una pregunta de respuesta polarizada pero tiende a mejorar en vez de un retroceso, la mayoría en la pregunta (c) Se adquieren a partir de la experiencia dicen que se adquieren la pregunta (d) dice Se desarrollan con estudios en gerencia esta pregunta al igual que la anterior tiene una respuesta así polarizada que se dice que se tiene que estudiar para mejorar la pregunta (e) dice capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión igual que la anterior es polarizada lo que significa que se dice que tiene que capacitarse y que debe combinarla con la práctica y con la reflexión.

**Tabla 13**

**Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar**

Ord	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	2	20%	4	80%	0	0%
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	17%	4	66%	1	17%
C	La mejora de los mecanismos de control.	3	50%	3	50%	0	0%
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	4	67%	2	33%	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

En el literal (a) dice, el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, se está llegando a fomentar los resultados de estudiantes, profesores, padres de familia, directivos para realmente saber que les falta mejorar, se nota que en el literal (b) La disminución del número de estudiantes por aula dice se tiene que mejorar para tratar de incrementar al alumnado ya que notas que existe una respuesta muy polarizada, el literal (c) dice La mejora de los mecanismos de control, vemos también una respuesta polarizada pero que va para la mejora de estos mecanismos, pero que existe un ambiente de cordialidad a mejorado sustancialmente (67%)

**Tabla14**

**Organismos que integran la institución**

Ord.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	66.7%	2	33.3%	0	0%
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	5	83.3%	1	16.7%	0	0%
E	Otros (¿cuáles?)	0	0%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

En esta pregunta se nota que existen en la institución un alto grado de organismos ya que la contestación a esta pregunta es en su mayoría entre el 66.7%b y el 83.3% lo que significa que se trabajo en equipos lo que significa que existe delegación de funciones para la creación de equipos donde se crean los lideres en cada uno de estos organismos.

**Tabla 15**

**Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores**

Ord.	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	50%	3	50%	0	0%
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	4	80%	2	20%	0	0%
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	5	83%	1	17%	0	0%
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	5	83.3 %	1	16.7 %	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Vemos que en esta pregunta el lit. (A) dice Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos es una respuesta polarizada ya que se hace los seguimientos y se está haciendo en forma positiva y en las demás preguntas (B) dice Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, (C) dice Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, (D) dice Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos más del 80% en la respuesta a estas preguntas se nota que las actividades de coordinar, establecer las actividades es muy satisfactoria. Lo que indica que existe una incidencia de liderazgo para hacerlo correctamente.

Tabla 16

## Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden.	Los departamentos se encargan de	Si		No	
		F	%	F	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	6	100%	0	0%
B	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	3	50%	3	50%
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	6	100%	0	0%
D	Mantener actualizada la metodología	4	66.7%	2	33.3%
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	6	100%	0	0%
F	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	2	33.3%	4	66.7%
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4	66.7%	2	33.3%
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	2	33.3%	4	66.7%
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	4	66.7%	2	33.3%
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	3	50%	3	50%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

### Los departamentos didácticos y sus acciones

Los resultados de esta tabla demuestran que existe un alto índice de desarrollo de las materias 100% en las de lit. (b), dice Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, con una respuesta polarizada que 50% 50%, en las preguntas (c), dice Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, el lit. (d), dice Mantener actualizada la metodología, también el lit. (e) dice Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros se promueve la actualización de la metodología y la perfeccionamiento de actividades para sus miembros, en la del lit. (d) Mantener



actualizada la metodología dice no existe una colaboración con el departamento de orientación para la detección de problemas y solución de los mismos (66.7% el no), vemos también en la pregunta (h) dice que los departamentos didácticos no están formulando propuestas al equipo directivo quizás aquí falte un poco de liderazgo y gestión de estos departamentos ya que es un alto porcentaje de que indica que no lo hace (66.74%), pero la contradicción es que en la pregunta (j) dice Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología existe una respuesta polarizada don los departamentos didáctico mantiene actualizada la metodología (50% de sí y 50% de no).

**Tabla 17**

**La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones**

	ACCIONES	SI		NO	
		F	%	f	%
<b>A</b>	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.	6	100%	0	0%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

La respuesta a esta pregunta refleja que el 100% está de acuerdo que la gestión pedagógica está fomentando la producción y, diagnóstico y potenciado a la comunidad y su entorno geográfico lo que significa que si existe gestión.

**Tabla 18**

**Material de planificación educativa**

Ord.	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	Si		No	
		F	%	F	%
A	Reingeniería de procesos	2	33.3%	4	66.7%
B	Plan eestratégico	6	100%	0	0%
C	Plan Operativo Anual	6	100%	0	0%
D	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes	3	50%	3	50%

Fuente: Encuesta directivos del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño|

En esta pregunta notamos que el lit. (a) dice Reingeniería de procesos en reingeniería de procesos (66.7%) no se realizado o poco se ha hecho para estos cambios, pero se han dado material de planificación para el plan estratégico, plan operativo en un (100%), y se nota que en la pregunta el lit. (d) dice Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes es una respuesta polarizada (50% a 50%) para los proyectos de capacitación de docentes y directivos lo que significa que falta gestión para la realización de esta proyectos de capacitación.

## 7. Resultados de Encuesta y entrevistas

### 7.1. De la encuesta a docentes

Tabla 19

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	F	%	f	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	13	65%	4	20%	3	15%
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	60%	8	40%	0	0%
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.	18	90%	2	10%	0	0%
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes- familias-asociación civil - padres y representantes - consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	17	85%	3	15%	0	0%
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	3	15%	16	80%	1	5%
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	14	70%	6	30%	0	0%
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.						

	20	100%	0	0%	0	0%
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5%	12	60%	7	35%
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	2	10%	5	25%	13	65%
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	0	0%	10	50%	10	50%
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	6	30%	14	70%	0	0%
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	12	60%	8	40%	0	0%
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	10	50%	10	50%	0	0%
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	17	85%	3	15%	0	0%
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	9	45%	11	55%	0	0%
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	14	70%	6	30%	0	0%

Fuente: Encuesta docentes del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Es esta tabla escogemos los puntos más relevantes en nuestro criterio y los analizamos de la siguiente manera la labor del liderazgo se la está cumpliendo en la transformación del cambio en manera aceptable, que su gerencia de liderazgo está encaminada según el criterio de la mayoría a los estudiantes y padres de familia, se nota que también existen un gran escepticismo de parte de los padres para poder crear los cambios, además existe un conflicto ya que se nota un constante desacuerdo con las autoridades, pero manifiestan que también existe una labor de liderazgo alto en la conducción de lo financiero. Los valores que deben predominar en 100% se están cumpliendo en el 75%.

## Tabla 20

### 7.1.1 Resultados de la encuesta a estudiantes

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	5	25%	10	50%	5	25%	0	0%
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	5	25%	15	75%	0	0%	0	0%
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	1	5%	19	95%	0	0%	0	0%
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	3	15%	5	25%	0	0%	12	60%
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	13	65%	6	30%	1	5%	0	0%
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	10	50%	9	45%	1	5%	0	0%
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	18	90%	2	10%	0	0%	0	0%
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	10	50%	10	50%	0	0%	0	0%
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10%	4	20%	2	10%	12	60%
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	18	90%	2	10%	0	0%	0	0%
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	12	60%	1	5%	6	30%	1	5%
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	13	65%	7	35%	0	0%	0	0%
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	3	15%	17	85%	0	0%	0	0%
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	13	65%	7	35%	0	0%	0	0%

Fuente: Encuesta estudiantes del colegio "13 de Mayo"

Elaboración: Lic. Xavier Miño

Estamos viendo en el cuadro estadístico de los estudiantes del colegio "Trece de Mayo" dan un opinión casi de mucha concordancia en sus respuestas en cuanto a cada pregunta que las autoridades no les dan oídos casi a la mayoría de las opiniones de los estudiantes, que ven en su mayoría que no se están los docentes están llevando una forma de comunicación más amplia y coherente con los estudiantes, que se está comenzado a innovar en su criterio el meto de enseñanza, que están siendo más abierto en sus clases, pero que aún existe ese sentimiento que él decide que se debe hacer, pero que se cumplen con la tarea de crear los grupos de trabajo delegando las funciones correspondientes a cada uno de ellos, pero que notan que los docentes no están completamente de acuerdo o no está comprometidos con la gestión de las autoridades.

### 7.1.2 De los padres de familia

Tabla 21

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia.	0	0%	3	20%	12	80%	0	0%
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.	1	6.7%	14	93.3%	0	0%	0	0%
3. El ambiente escolar que se crea en el establecimiento Educativo es aceptable.	0	0%	14	93.3	1	6.7 %	0	0%
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en el Colegio.	1	6.7%	14	93.3%	0	0%	0	0%
5. En el establecimiento educativo existen normas que ayuden al joven a establecer comunicación y valores entre ellos.	0	0%	12	80%	3	20%	0	0%
6. Los docentes promueven reuniones en las cuales se hable de "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	1	6.7%	13	86.6%	1	6.7 %	0	0%
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	2	13%	13	87%	0	0%	0	0%
8. Los maestros mantienen contacto con los padres de familia en cuanto al rendimiento académico como disciplina de los estudiantes.	0	0%	15	100%	0	0%	0	0%
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	0	0%	3	20%	12	80%	0	0%
10. En el establecimiento se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	0	0%	5	33%	10	67%	0	0%

11. Las autoridades del plantel promueven charlas o capacitaciones para aprender la convivencia con los jóvenes.	0	0%	3	20%	12	80%	0	0%
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación de la comunidad educativa.	0	0%	5	33%	10	67%	0	0%
13. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	0	0%	3	20%	12	80%	0	0%
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	15	100%						

Fuente: Encuesta padres de familia del colegio "13 de Mayo"  
Elaboración: Lic. Xavier Miño

De acuerdo a las demás encuestas que se realizó se ha tomado como referencia para realizar la encuesta los padres de familia y que de acuerdo a ello podemos observar lo siguiente. Que están en desacuerdo con que no se tome en cuenta la opinión de sus hijos o representados notándose que no notan que no existe un liderazgo democrático donde se debe apreciar la opinión de cada uno de los actores, notan también bajo liderazgo y gestión de los profesores en los problemas de los estudiantes, que igual como anteriormente se dijo no se da la oportunidad de que se exprese libremente la opinión de sus hijo, además de ellos no se sienten inmersos en la gestión de liderazgo de las autoridades.

### 7.1.3 De la Entrevista a Directivos

#### Resultados del a entrevista a directivos

Nro.	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	F
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	La comunicación es dialogar sirve de relación con los seres humanos y es un principio para un buen entendimiento en el trabajo dentro de los grupos. La información aumenta el conocimiento, comunica y nos da los hechos.	6		0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	La institución cuenta con el Reglamento Interno, el código de convivencia donde se encuentran las directrices de guía en la toma de de decisiones en su manual organizacional.	6		0

3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Se debe actuar con mucho profesionalismo actuando con el dialogo entre involucrados y dar solución al conflicto y no sancionar a nadie por el bien de la institución. Pero todo esto basado en la ley, el respeto	6		00
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es democrático, sus intereses son los intereses de grupo.</li> <li>• Debe ser empático</li> <li>• Es orientador, guía.</li> <li>• Propone las soluciones correctas.</li> <li>• Predicar con el ejemplo.</li> </ul>	6		0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	El liderazgo educativo, pero también el democrático ya que da apertura a la necesidades de los estudiantes.	6		0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Rescata los valores de respeto, responsabilidad, responsabilidad institucional, trabajo en equipo.	6		0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	El respeto, la puntualidad, la honestidad y la responsabilidad, trabajo en equipo, la comprensión.	6		0
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?		0	Desorden, altanería, arrogancia, impuntualidad, Indisciplina.	6

En su totalidad de las preguntas hechas en la entrevista a los 6 directivos nos dan la pauta que todas son en forma positiva, como son en los valores que se busca rescatar del centro educativa, que ven con buenos ojos ya que creen que su liderazgo es democrático, que ven que la comunicaciones el medio para llevar la gestión y el liderazgo correcto.

#### 7.1.4 Matriz de Problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
<b>Problema 1.</b>	No se puede solucionar los problemas de falta de orientadores, porque no existe una partida para ello	Se sienten los alumnos, desprotegidos para sus problemas sean estos educativos, como personales

Falta de Profesionales en el DOBE, Médico, Odontólogo y otro Orientador	No hay médicos, lo que se atribuye a la falta de gestión institucional para que se lo establezca	Los estudiantes no pueden ser atendidos en los casos prioritarios especialmente en los de la especialidad de mecánica quienes pueden sufrir algún accidente en los talleres.
	Falta una mejor estructuración de las oficinas de el DOBE	Esto causa malestar ya sea a los estudiantes para su comunicación con orientadora, lo mismo que no existe privacidad para el trato de problemas con los mismo, esto incurre también en el poder socializar de una manera adecuada los problemas suscitados de estudiantes con los padres de familia.
<b>Problema 2.</b>  Falta de liderazgo en los docentes	Poca comunicación entre docentes y estudiantes.	Mal rendimientos académico de estudiantes
	Los profesores no aplican las nuevas normas educativas donde el liderazgo es el eje fundamental	Falta de conocimientos con la realidad educativa
	Aun existen maestros con tendencia educativa aun caducas.	Hace al estudiante un ente pasivo
<b>Problema 3.</b>  Hace falta más liderazgo en la innovación de cambios en la transformación de la escolarización	Existe resistencia a la innovación curricular	La no adaptación constante para aplicar los nuevos currículos no entendidos
	Falta de conocimientos sobre la nueva ley de educación intercultural	El no entendimiento para su aplicación dentro de la institución
	Las constantes formas de no aceptar los cambios para la mejor de convivencia	Hace que la convivencia no sea entendida por la falta socialización.



## 8. DISCUSIÓN

Dentro de la investigación realizada en la institución “Trece de Mayo” sobre la gestión, liderazgo y valores se tiene tenido muy en cuenta que la relación de cada una de las encuestas realizadas, a sí mismo como la opinión de cada una de las personas entrevistadas, como la observación dentro del tiempo que se ha hecho la investigación se nota que existen muchas discrepancias en las contestaciones.

Coll, (1995 p.44), habla del liderazgo democrático donde sus principales características son: ”

- Compromiso por el proceso de elecciones.
- Proceso de participación en toma de decisiones.
- Estimula la participación libre e intercambio y debate de la ideas.
- Es elegido por los miembros del equipo y trata de dominar los procesos y toma de decisiones.
- Es un coordinador del equipo”.

Lo que se ve es el compromiso de los investigados en cada una de las encuestas que muchas a pesar de las discrepancias existentes se inclinan por este liderazgo.

Además existen los factores que miden los establecimientos educativos como lo es su liderazgo.

Para John C. Maxwell, (2009, p.1), “El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo”

Entonces vemos que al influir y apoyarlos se puede tener la gestión de promover incentivar, motivar y evaluar a los grupos de trabajo o equipos formados.

Al respecto, los directivos de la institución toman el tamaño de la organización por los resultados obtenidos en todos los ámbitos institucionales.

Toda actividad en la institución se debe regir a normas las cuales deben ser compartidas de parte los directivos a toda la comunidad y este es el manual de normas que tiene la institución y el cual especifica las tareas, normas, incentivos, y todas las acciones interdisciplinarias, como incentivos, vacaciones, etc.

No se debe interpretar con el reglamento interno o el código de convivencia, pero el mismo sirve de instrumento para saber los deberes, derechos y obligaciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

Según el Dr. José Antonio Higuera Madrid "Toma de decisiones sería encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos"

Es por esto que las aceptaciones en la toma de decisiones, aún cuando ellos no estén de acuerdo con las mismas, pero lo hacen con respeto por las disposiciones de las autoridades que dirigen el rumbo de la institución

Boggno, Norberto. (1992) Los valores que nos lleva a lo "axiológico la filosofía de los valores que deriva de la palabra griega axios que significa valor".

La esencia de los valores es su valer, el ser valiosos, el valore no depende de las apreciaciones subjetivas individuales; son valores situados fuera del tiempo y del espacio, los principales serian, paz amor, justicia, generosidad, dialogo, honradez, etc.

"Es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo"

Maxwell Jhon (2007)

Es la capacidad humana que permite influir en los demás en sus acciones, motivaciones y competencia, pero la clave no está en que se influye, sino en cómo se influye.

De acuerdo al nuevo mundo globalizado, hace que se desarrollen los valores y calidad, donde se deben aplicar la honestidad, responsabilidad, la honestidad, para la aplicación de un liderazgo que no sea el inadecuado y que permita llevar a cada uno de los

docentes a ser reflexivos y que puedan aplicar todos los valores éticos morales que se tiene que tener para el liderazgo pedagógico.

Schamlkes, Sylvia. (1996) dice que "Liderazgo Educativo. No es fácil hacer entender lo que es el liderazgo educativo y aplicar con él, nuevos métodos y estilos de trabajo y dirección en la formación integral de las nuevas generaciones".

No es fácil entender y aplicar el liderazgo educativo, ya que se aplicaran nuevos métodos y estilos lo que tomara tiempo para poder ver la dirección en que se debe tomar el rumbo con la aplicación con ellos, pero el equipo de la institución se debe preparar para estos retos.

Todo ellos es lo que se debe ir entendiendo para cumplir con las políticas de educación ecuatorianas, lo que están descritas en el plan estratégico institucional (PEI) de los programas curriculares que deben ser adaptados al medio y a cada una de las características institucionales y deben ser recogidas por todo la comunidad educativa, (autoridades, profesores, y comunidad en general) entonces para lograr el éxito deseado se debe realizar la gestión y tomar un liderazgo participativo.

Senlle, Andrés (2002, p.61) señala que "El líder define, difunde y logra imponer una visión de futuro entre la gente, la organización, los valores y el cliente. Es el que inspira, guía los planes y las acciones para alcanzar esa visión o para enfrentar cualquier oportunidad u obstáculo"

Entonces se difunde la organización y los valores por medio de su gestión y dar paso a la búsqueda de soluciones a los problemas y trazar una estrategia de decisiones.

Teniendo en cuenta la encuesta de los directivos se basa más que todo en la evaluación del desempeño para saber si se cumplen con los objetivos y metas trazadas, tanto en directivos, profesores, alumnos y falta sobre el personal administrativo.

Los departamentos didácticos, se refieren a la elaboración de los planes y proyectos de la institución, y a mantener actualizado la metodología de enseñanza.

La institución está de acuerdo a su cronograma organizado por primero las autoridades el rector, vicerrector, inspector general, consejo directivo como un eje primordial las oficinas administrativas secretaría, colecturía, guardalmacén, biblioteca, DIPI, como también docente, estudiantes, padres de familia y los auxiliares de servicio como el conserje y el guardián. Adicionalmente juntas de área, las comisiones permanentes, juntas de curso, junta general de profesores, las cuales llevan a cabo el seguimiento y evaluación de las actividades institucionales y de los docentes y alumnos, actuando también como intermediarios en la resolución de conflictos que pudieran surgir de esta interacción.

La Planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos. Constituye una herramienta de la planificación mediante la cual se prevé la realización de ciertas actividades que guardan relación con la proyección institucional, por lo general se elabora este tipo de planificación para un periodo no mayor a cinco años. Son variados los instrumentos que debemos considerar al momento de realizarla entre ellas: la misión y visión institucional, el FODA, el plan estratégico y el plan operativo anual, los mismos que se constituyen en una guía hacia la consecución de los objetivos institucionales a corto o largo plazo.

Las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, están llevando por la mitad la evaluación o el seguimiento de los grupos de alumnos, pero que deben der desarrollados en un 100% se nota que falta liderazgo para cumplir esta meta. El manual de convivencia es llevado en 80%, sola que falta una mejor comunicación de mismos entre, los profesores y estudiantes, se Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos con una grado excelente.

Dentro del material de planificación educativa se ve que están aplicándose los planes estratégico, el POA, pero que debe haber un grado de gestión mayor para las capacitaciones de los maestros.

En las tablas escogemos los puntos más relevantes en nuestro criterio y los analizamos de la siguiente manera la labor del liderazgo se la está cumpliendo en la transformación del cambio en manera aceptable, que su gerencia de liderazgo está encaminada según el criterio de la mayoría a los estudiantes y padres de familia, se nota que también existen un gran escepticismo de parte de los padres para poder crear los cambios,

además existe un conflicto ya que se nota un constante desacuerdo con las autoridades, pero manifiestan que también existe una labor de liderazgo alto en la conducción de lo financiero. Los valores que deben predominar en 100% se están cumpliendo en el 75%.

Hay mucha concordancia en sus respuestas en cuanto a cada pregunta que las autoridades no les dan oídos casi a la mayoría de las opiniones de los estudiantes, que ven en su mayoría que no se están los docentes están llevando una forma de comunicación más amplia y coherente con los estudiantes, que se está comenzado a innovar en su criterio el meto de enseñanza, que lo que está demostrando que en esta institución como lo hemos visto desde el principio de la investigación un cambio rotundo en el liderazgo educativo y en la gestión que se cumple pero que se está desarrollando de manera que aun no se la está viendo será porque el liderazgo ejercido va en aumento.

En su totalidad de las preguntas hechas en la entrevista a los 6 directivos nos dan la pauta que todas son en forma positiva, como son en los valores que se busca rescatar del centro educativa, que ven con buenos ojos ya que creen que su liderazgo es democrático, que ven que la comunicaciones el medio para llevar la gestión y el liderazgo correcto.

Es la razón que el estudio del liderazgo educativo está tomando un mayor crecimiento para el cambio que debe tener cada uno de las personas y especialmente en el estamento educativo el cual debe manejarse ya con nuevas perspectivas de enseñanza lo cual debe tener al frente un líder preparado para ello, que cumplirá con la excelencia educativa que quiere llevare la institución.

## 9. CONCLUSIONES

- Se analizó la capacidad de gestión y liderazgo integrando los valores personales e institucionales, que se cumplen por parte de los directivos y jefes personales como también de los profesores
- Al investigar la gestión educativa, el liderazgo educativo se nota que tiene un liderazgo democrático que cumple con la participación en las toma de decisiones y se estimula la participación y el debate, pero que no es muy abierto.
- Se da a conocer entonces que su gestión es de participación, que es lo que ha logrado la institución pero deben mejorar la comunicación.
- A pesar de que se cumple con casi todos los documentos para llevar a la institución al buen vivir, por su gestión y liderazgo institucional falta uno muy importante que es el código de ética.
- Se ha determinado entonces que el liderazgo de sus directivos y jefes departamentales es democrático y participativo hasta cierto nivel.
- Se ve un comprometimiento muy fuerte de parte del profesorado con la gestión estratégica ya que se quiere cumplir el objetivo de transformar a la institución de ser fiscal cumpliendo su labor como colegio en una unidad educativa completa.
- Al tener un tipo de liderazgo participativo se ha logrado a medias utilizar las técnicas adecuadas en su gestión y que están dando sus frutos con este logro institucional al transformarla en unidad educativa.
- Los valores ha predominan en sus acciones mas relevantes.
- Con esta clase de estratégica le está permitiendo la conducción al cambio lo que le está llevando a las mejoras institucionales, pero que deben ser mejoradas las relaciones humanas.
- La organización institucional se ve encaminada por la gestión y el liderazgo de sus directivos que tiene que tener un cambio a un liderazgo transformacional para ver ese anhelo que es su transformación en unidad educativa.

## 10. RECOMENDACIONES

- Por su capacidad de gestión y liderazgo e integrando los valores personales e institucionales, que se cumplan por parte de los directivos y jefes departamentales como también de los profesores, se recomienda que impulse los valores, personales para que se dé una atención de calidad y esmero.
- se recomienda charlas motivacionales, cursos de relaciones humanas y sobre todo incentivar a la mejor participación para el adelanto institucional.
- Al tener un liderazgo participativo que cumple con la toma decisiones democráticamente se de una evaluación de las acciones lo que permitirá lograr los objetivos, pero que su meta debe ser transformacional ya que al crearse la unidad educativa s viene cambios sustanciales que se deben preparar para recibir a niños y niñas, en su afán de lograr esta transformación.
- Al darse que su gestión es democrática y participación, se debe estimular mucho mas la comunicación entre sus miembros para que cada uno de ellos realice gestiones ya sean esta personales o colectivas para la culminación de obras para la unidad educativa.
- Al ver su cumplimiento con casi todos los documentos para llevar a la institución al buen vivir, se saca como conclusión y se lo hablo con las autoridades para crear el código de ética que es muy importarte para toda institución y también a ser gestiona dores y tener un liderazgo mas amplio.
- Al ser el liderazgo de sus directivos y jefes de sus departamentales es democrático y participativo, se debe crear una oficina amplia para recoger cada una de las ideas y sea puestas en ideario de la institución
- Al ser su gestión estratégica se deben ejecutar las acciones para la culminación con los aditamentos que le hacen falta como la terminación de aulas para el funcionamiento de la unidad educativa.
- Los valores ha predominan en sus acciones más relevantes, pero tienen que ser acentuadas con el buen vivir inculcando estos valores en forma más profunda a los estudiantes por los momentos difíciles de nuestra juventud.
- La capacidad de gestión y liderazgo deben ser integrando con valores, hacia el bienestar estudiantil y a mejorar la institución educativa.

- Al existir una planificación se nota que hay gestión, pero su planificación debe ser no a corto plazo ya que al ser una institución grande debe ir incrementando su sistema de tecnología a la par con las instituciones con estos adelantos tecnológicos se recomienda, que amplíen su sistema informático en sus biblioteca con sistema adecuados para el mejoramiento estudiantil y de su profesorado y poder brindar la educación de calidad.



**11. EVALUACIÓN PARA MEDIR EL LIDERAZGO EXISTENTE EN EL  
COLEGIO “TRECE DE MAYO”**



## **COLEGIO “TRECE DE MAYO”**

### **11.1 DATOS INFORMATIVOS.**

<b>NOMBRE DE LA INSTITUCION.:</b>	Colegio Nacional “13 de Mayo”
<b>UBICACIÓN:</b>	Portovelo - El Oro
<b>ESPECIALIZACIONES OFERTADAS:</b>	
<b>BACHILLERATOS:</b>	
	<b>CIENCIAS</b>
	Ciencias: Físico-Matemática
	Químico-Biológicas
	Sociales.
	<b>TÉCNICOS:</b>
	Informática-Especialización
	Aplicaciones Informáticas
	Mecánica Industrial
	Especialidad:
	Mecanizado y Construcciones
	Metálicas.
<b>POBLACION ATENDIDA:</b>	
<b>GENERO:</b>	Mujeres - Varones
<b>NUMERO DE ESTUDIANTES:</b>	777
<b>CONDICION SOCIO CULTURAL:</b>	Minera, agrícola y artesanal. Su población está compuesta de
	70% de migrantes.
<b>TIPO DE INSTITUCION:</b>	Fiscal
<b>UTE:</b>	N. 6

## 11.2 Justificación

La evaluación es un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo implícito como a lo explícito y se rige por principios de validez, participación y ética.

Esto significa entenderlo como el acto de pensar juntos, analizando y reflexionando, de manera rigurosa sobre lo que se hace y lo que no se hace, sobre el sentido y finalidad con que se encaran las distintas actividades y proyectos, sobre la percepción que tienen aquellos que participan en dichas acciones, de qué manera lo valora, etc.

Por ello se plantean desde una perspectiva global, integradora y comprehensiva de la institución, identificando las causas y problemáticas más profundas, teniendo en cuenta siempre los contextos mediatos e inmediatos.

Una evaluación es tanto la búsqueda de respuestas a interrogantes iniciales como encontrar nuevas vías de investigación al detectar nuevas cuestiones que aparecen en el proceso.

Una de las ideas fuertes del planteamiento debe ser que la misma debe propiciar la generación de curiosidad intelectual, en todos los miembros de la comunidad educativa. Esto significa que más allá de los planteamientos iniciales, los actores encuentren nuevas vías que le permita, de manera autónoma y proactiva, sentir la necesidad de conocer mejor, de cuestionar, exigir y por tanto, indagar distintos aspectos que afectan tanto a la vida institucional como la comunitaria, facilitando la búsqueda creativa de soluciones.

La institución “Trece de Mayo” presta sus servicios educativos por más de 40 años, lo que significa que lleva una vida institucional al servicio de la comunidad de Portovelo, sacando sus más altos estándares de población educacional, por ser el Primer centro educativo del cantón.

Por esta razón viendo la realidad actual de los cambios institucionales que estamos viviendo por la nueva ley de educación Intercultural vemos la necesidad imperiosa de

ver el grado de liderazgo que tiene la institución, especialmente de las personas que están al frente de la misma, que nos llevara saber de las condiciones de liderazgo ya sea este institucional, como el tipo de gestión que se está realizando y tratar de que si esta en el camino correcto fortalecerlo, y si no encaminarlo por medio de alternativas como.

La solución se da como debe de ser una reingeniería de todo el estamento educativo institucional para mejorar el liderazgo, dotándolo de primeramente de un liderazgo democrático y no cerrado, lo cual debe ser entendido y comprendido por cada una de los autoridades, que tiene que irse preparando para las exigencias de este nuevo estamento de educación en el cual deben de dejar de ser directores para ser los líderes de vanguardia y lo deben hacer preparando en liderazgo especialmente en el educativo y tratar de formarse como líderes autocríticos donde deben saber aceptar que no siempre pueden tener la razón.

### **11.3 Objetivos generales**

- Disponer de un sistema de evaluación institucional homogéneo, que permita la realización como seguimiento y monitoreo de las acciones y actividades que lleva a cabo nuestro centro, mediante la aplicación de criterios, herramientas e instrumentos
- Facilitar la optimización de recursos humanos, físicos y económicos, a fin de maximizar los esfuerzos colectivos en función de las metas que nuestro centro plantee conseguir.
- Incorporar bases conceptuales que defina la estructura organizacional de la formación de qué tipos de líderes educativos en la gestión institucional del colegio ‘Trece de Mayo’
- Diseñar una guía con aspectos fundamentales en liderazgo y gestión educativa.

Todo los objetivos nos darán que la propuesta de evaluación la pueda realizar en el siguiente año lectivo 2012 – 2013, para recabar lo necesario para saber el liderazgo educativo que se tiene.

#### **11.4 Localización y cobertura espacial**

La institución del colegio nacional mixto “Trece de Mayo” de la ciudad de Portovelo provincia de El Oro, establecimiento de enseñanza secundaria, que fue creado mediante acuerdo ministerial N° 584 de fecha 10 de junio de 1966, gracias a la tesonera labor desempeñada por el comité de P.P.F.F, presidido por el Sr. Arturo Aguilera Salazar, en calidad de presidente del comité pro-colegio. Instituida con el nombre de colegio nacional “Trece de Mayo”, nombre que lleva en honor a la gesta gloriosa, que dio en ese entonces nuestro campamento minero, para lograr un viejo anhelo como es la parroquialización. Mediante autorización ministerial de fecha 8 de abril de 1969, se consiguió la autorización para el funcionamiento del primer curso del ciclo básico, y la iniciación del primer día de clase fue el 19 de mayo de 1969, con la asistencia de 105 alumnos. Cabe indicar, que la publicación de la nacionalización del colegio en el registro oficial, se promulga el 13 de mayo de 1970, coincidentemente con el nombre que se mantiene hasta la presente fecha.

En la actualidad, el colegio brinda los bachilleratos en ciencias, especialidades: físico-matemáticas, químico - biológicas y sociales, bachillerato técnico: mecanizado y construcciones metálicas y aplicaciones informáticas.

Para que los jóvenes trabajadores tengan la oportunidad de superarse, se creó la sección nocturna mediante acuerdo ministerial N° 5288 de fecha 20 de mayo de 1981, hoy cuenta con la especialidad de aplicaciones informáticas.

Su ubicación es completamente estratégica ya que con el crecimiento poblacional del Cantón se ubica en el centro de las ciudadelas con más población y su infraestructura es de bastante espacio en metros cuadrados lo que le permite ser realmente privilegiada ya que la misma se pueden realizar cualquier acto social o deportivo como bien sea el caso.

### 11.5 Población objetiva

Directivos, docentes, alumnos, padres de familia, personal administrativo y de servicio.

### 10.6 Sostenibilidad del proyecto

<b>HUMANOS</b>	Rector Profesores Alumnos Padres de familia
<b>TECNOLÓGICOS</b>	Computadores Copiadora Impresora
<b>MATERIALES</b>	Encuesta Papel Esferográficos Lápices Cuadernos
<b>FÍSICOS</b>	Departamentos Oficinas Aulas
<b>ECONÓMICOS</b>	Los que la institución provea, y la gestión que se haga para los mismos, con la comunidad
<b>ORGANIZACIONALES</b>	Los equipos formados por las autoridades y jefes departamentales para la realización de la evaluación del liderazgo del Colegio Trece de Mayo

### 11.7 Criterios de evaluación.

Consideramos que se deben determinar los siguientes criterios de evaluación.

- Promover la Comprensión de los procesos desarrollados en relación a los criterios de Idoneidad, Eficacia y Eficiencia.

#### 11.7.1 Idoneidad.

Si se adecua a la realidad y a lo que queremos conseguir.

#### 11.7.2 Eficiencia.

Si consigue las metas propuestas con el menor esfuerzo posible (cuanto menos tiempo se tarde y menos recursos se empleen en conseguir las metas), más eficiente será:

- Implicar a todos los protagonistas del proceso en la discusión, mantenimiento y mejora del sistema.
- Facilitar el proceso de tomas de decisiones de cara a la mejora del sistema y a la continuidad de las líneas de intervención.

## **11.8 Tipos de evaluación**

### **11.8.1 Evaluación interna.**

La Evaluación Interna es el riguroso y sistemático examen que la institución realiza, con amplia participación de sus integrantes a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo sobre la totalidad de las actividades institucionales o de un programa específico, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados para mejorar la eficacia institucional, y alcanzar la excelencia académica.

### **11.8.2 Evaluación Externa.**

La Evaluación Externa es el examen que el Ministerio de Educación y Cultura, a través del Organismo pertinente realiza las actividades integrales de la institución o de un programa específico, para verificar que su desempeño cumple con las características y estándares de calidad y que sus actividades se realicen en concordancia con la misión, visión, propósitos y objetivos institucionales, de tal manera que pueda certificar que la sociedad, la calidad académica y la integridad institucional.

## **11.9 Metodología de la evaluación**

La metodología debe ser elaborada como un instrumento de aprendizaje organizativo, constituyendo un libro abierto, donde lo más importante es lo que no está escrito, lo que cada institución sea capaz cumplir. Por ello debe ser leído, comprendido y desarrollado con la participación de toda la comunidad educativa. Esta metodología de y para el centro se constituye en material de tipo interno que debe ayudar a que los actores comprendan una mejor aproximación sobre las formas de gestión y organización del centro educativo, con el propósito de buscar alternativas que ayuden mejorarlo.

En función de que la misma se realiza en un momento temporal determinado, en la que se debe aplicar la Evaluación Inicial o Diagnóstica que consistirá en:

- Conocer los recursos con los que cuenta la institución para fomentar posteriormente su optimización.
- Conocer la singularidad del contexto institucional (interno y externo).
- Identificar las necesidades para diseñar estrategias de acción.

- Preguntarse acerca de la realidad institucional y la adecuación (en cantidad y calidad) de las acciones que se desarrollan.

La participación en la toma de decisiones de padres, estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa exige definir de una manera colaborativa las metas que se persiguen y delimitar los campos de competencia.

En definitiva se trata de construir realmente, un sistema de evaluación democrática que favorece el diálogo y la reflexión conjunta, es revelador y significativo.

Esta participación determina los siguientes campos de acción:

#### **11.9.1 Equipo Directivo.**

1. Responsabilizarse e impulsar el proceso de auto diagnóstico.
2. Propiciar un clima idóneo para la participación activa y el involucramiento tanto de los equipos profesionales como de los distintos autores sociales que pertenecen a la Comunidad Educativa.
3. Sensibilizar y motivar a los distintos agentes. Divulgar la importancia que adquiere este proceso para la mejora integral del Centro.
4. Preparar el informe global de auto diagnóstico y divulgarlo a toda la comunidad.

#### **11.9.2 Equipo Docente.**

1. Comprometerse y colaborar en el desarrollo de la metodología. Ayudar al equipo directivo en la sensibilización de la Comunidad.
2. Participar activamente en la ejecución del diagnóstico, en la fase de recogida y análisis de la información, así como en la presentación de conclusiones y recomendaciones.
3. Asumir el liderazgo en la preparación de los informes de ámbitos y global.

#### **11.9.3 Padres y Madres.**

1. Asumir un compromiso activo, vinculante, para llevar a cabo la metodología.  
Participar en las sesiones, aportar críticas y sugerencias que permitan recoger todas las opiniones.

#### **11.9.4 Empresarios/as.**

1. Participar de alguna sesión del centro a fin de realizar comentarios y sugerencias que puedan aportar un valor añadido al trabajo realizado por la Comunidad Escolar.



2. Asesorar a los equipos profesionales a fin de mejorar los procesos que, en función de lo que puedan ver y evaluar, así lo requieran.

### 11.10 Actividades

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO
Disponer de un sistema de evaluación institucional homogéneo, que permita la realización como seguimiento y monitoreo de las acciones y actividades que lleva a cabo nuestro centro, mediante la aplicación de criterios, herramientas e instrumentos	Comunicar por escrito a las autoridades de la institución, la propuesta del trabajo de Investigación	Los asesores ofrecen 6 talleres para la evaluación del liderazgo que debe existir en una institución educativa.  Estudio de los manuales de evaluación según lo que propone el MEC	\$ 250 por taller \$10 Refrigerio por taller  \$ 375 cada uno de los manuales (\$5)
	Identificar realmente la responsabilidad de los directivos en el manejo de la institución educativa	Ver el manejo y gestión de cada uno de los directivos	
	Identificar las responsabilidades de directivos y cuáles son las que pueden designar a los grupos de decisiones	Como los directivos deben asignar las responsabilidades a los grupos de trabajo en las decisiones que deben tomar	
Facilitar la optimización de recursos humanos, físicos y económicos, a fin de maximizar los esfuerzos colectivos en función de las	Realizar un entrenamiento con cada uno de los docentes y personal administrativo para conocer qué clase de liderazgo existe y cuál	Para ello se realizan los 6 talleres de evaluación para saber cuales es el liderazgo que existe	\$ 250 por taller \$10 Refrigerio por taller

metas que nuestro centro plantee conseguir.	es el que tiene la institución		
Incorporar Bases conceptuales que defina la estructura organizacional de la formación de qué tipos de líderes educativos en la gestión institucional del colegio "13 de Mayo"	Dar a conocer a cada uno de los docentes y personal administrativo por medio de los manuales cuales son teorías sobre el liderazgo educacional del colegio.	Se entrega los manuales a cada uno de los docentes y personal administrativo	\$375 total cada uno el valor de \$5 (75 personas entre docentes y personal administrativo)

### 11.11 Presupuesto:

CONCEPTO	VALOR UNITARIO [USD]	CANTIDAD	SUBTOTAL [USD]
Talleres de evaluación	250,00	6	1500,00
refrigerios	10,00	6	60,00
Papel	5,00	4	20,00
Esferográficos	0,25	60	15,00
Lápices	0.15	60	9,00
Cuadernos	1,25	10	12,50
Carpetas	0,50	10	5,00
Paleógrafos	0,30	20	6,00
Copias	0,02	1500	30,00
Manuales de evaluación	5,00	75	375,00
		Total	2022,50

### 11.12 Cronograma

#### Programación preliminar según actividades y estrategias

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>CRONOGRAMA</b>
Disponer de un sistema de evaluación institucional homogéneo, que permita la realización como seguimiento y monitoreo de las acciones y actividades que lleva a cabo nuestro centro, mediante la aplicación de criterios, herramientas e instrumentos	Comunicar por escrito a las autoridades de la institución, la propuesta del trabajo de investigation	Los asesores ofrecen 6 talleres para la evaluación del liderazgo que debe existir en una institución educativa. Se propone que se realicen de 13H00 a 15H00 los días martes, ya que es cuando se puede utilizar las horas complementarias de los docentes. El cual debe ser aprobado por supervisión cantonal y el rector. Métodos que utilizaran de los talleres son: charlas estudio de los manuales y respectivamente sus preguntas y respuestas	2 meses (Abril y mayo)
	Identificar realmente la responsabilidad de los directivos en el manejo de la institución educativa	Asignar horas adicionales en los respectivos meses para su estudio de los talleres por medios de los manuales	
	Identificar las responsabilidades de directivos y cuáles son las que pueden designar a los grupos de decisiones	Como los directivos deben asignar las responsabilidades a los grupos de trabajo en las decisiones que deben tomar	
Facilitar la optimización de recursos humanos, físicos y económicos, a fin de maximizar los esfuerzos colectivos en función de las metas que nuestro centro plantee conseguir.	Realizar un entrenamiento con cada uno de los docentes y personal administrativo para conocer qué clase de liderazgo existe y cuál es el que tiene la institución	Los asesores ofrecen 6 talleres para la evaluación del liderazgo que debe existir en una institución educativa. Se propone que se realicen de 13H00 a 15H00 los días martes, ya que es cuando se puede utilizar las horas complementarias de los docentes. El cual debe ser aprobado por supervisión cantonal y el rector. Métodos que utilizaran de los talleres son: charlas estudio de los manuales y respectivamente sus preguntas y respuestas	2 meses (Abril y mayo)
Incorporar Bases conceptuales que defina la estructura	dar a conocer a cada uno de los docentes y personal	Se entrega los manuales a cada uno de los docentes y personal administrativo	\$375 total cada uno el valor de \$5

organizacional de la formación de qué tipos de líderes educativos en la gestión institucional del colegio "13 de Mayo"	administrativo por medio de los manuales cuales son teorías sobre el liderazgo		(75 personas entre docentes y personal administrativo)
Diseñar una guía con aspectos fundamentales en liderazgo y gestión educativa.	Dar a conocer como debe ser el liderazgo y cuales la forma de trabajo en grupo	Los asesores ofrecen 6 talleres para la evaluación del liderazgo que debe existir en una institución educativa. Se propone que se realicen de 13H00 a 15H00 los días martes, ya que es cuando se puede utilizar las horas complementarias de los docentes. El cual debe ser aprobado por supervisión cantonal y el rector. Métodos que utilizaran de los talleres son: charlas estudio de los manuales y respectivamente sus preguntas y respuestas	2 meses (Abril y mayo)

### Cronograma en términos de semanas y meses

#### Mes 1:

Primera semana: Primer taller de los manuales de evolución. Duración 3 horas

Lectura individual de los participantes durante la semana para espera el siguiente taller.

#### Mes 1:

Segunda semana: segundo taller de los manuales de evaluación. Duración 3 horas

Ir reconociendo que tipo de responsabilidades deben tener cada uno de los directivos y también todo el personal.

#### Mes 1:

Tercera semana: tercer taller de los manuales de evaluación y trabajos en grupo sobre el sistema de evaluación. Duración 3 horas

Trabajar con los grupos que se les está asignando para el manejo de los manuales de evaluación.

#### Mes 1:

Cuarta semana: cuarto taller de los manuales de evaluación y trabajos en grupo sobre el sistema de evaluación. Duración 3 horas

Selección de cada uno de los grupos para la evaluación.

Cada grupo deberá hacer una retroalimentación para conocer como se hará la evaluación del liderazgo existente en la institución.

Mes 2.

Quinta semana: evaluación del avance del proyecto en cada uno de los grupos.

Mes 2.

Sexta semana: evaluación sobre el proyecto de evaluación del liderazgo en la institución.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Browne, C. G., y Cohn, Thomas (1999) (compiladores), El Estudio del Liderazgo. Buenos Aires: Paidós, p.88,91
- ✓ Bass, Bernard. (1996) "Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: Aprendiendo a compartir la visión organizacional" Ediciones dynamics No. 3, p.7
- ✓ Boggno, Norberto. (1992) Valores y las normas sociales. Editorial Magisterio
- ✓ Colegio "Trece de Mayo" El manual de organización (2010)
- ✓ Colegio "Trece de Mayo" El código de convivencia (2010)
- ✓ Colegio "Trece de Mayo" Plan de transformación estratégico de(2010)
- ✓ Colegio "Trece de Mayo" Plan operativo anual (POA) (2010)
- ✓ Colegio "Trece de Mayo" Proyecto educativo institucional PEI de (2010)
- ✓ Coll, C.: (1995) "Acción, interacción y construcción del conocimiento en situaciones educativas". Ediciones Anuario de psicología, Madrid, p.44
- ✓ Covey, Stephen, (1999) El liderazgo centrado en principios. Trad. Orestes Pantelides. Barcelona: Editorial Paidós, p.12
- ✓ Chiavenato Idalberto (1992) "Liderazgo", Mc Graw-Hill, México p. 31
- ✓ Chiavenato, Idalberto, (1993), "Liderazgo influencia interpersonal" Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona
- ✓ Delgado, M. Lorenzo (2001) "*El liderazgo educativo en los centros docentes*". Ed. La Muralla, Madrid: p.66
- ✓ Delgado, M. Lorenzo (1998) El liderazgo educativo en los centros docentes. Madrid: La Muralla, p.298

- ✓ Garder John (2003) "Cualidades Del Líder" Ed. Gestión 2000 S.A. Barcelona, p.99
- ✓ Gimeno Sacristan J.(1974) Tipo de Producto: *Libro* Editorial: Morata ISBN, Madrid p.188
- ✓ Gimeno Sacristan J.(2009) Tipo de Producto: *Libro* Editorial: Morata ISBN, Madrid p.11
- ✓ House, (1997) "Liderazgo carismático". Plaza & Janés editores, Barcelona, p.30
- ✓ Maxwell John, (2009), "Desarrolle el líder que está en usted" Estados Unidos p.1
- ✓ Martínez (1997): Valores Humanos y Desarrollo Personal, Editorial Escuela Española, Madrid - España
- ✓ Rubio Cariacedo, J. (1996) "Educación moral", Ed. postmodernidad Madrid: Trota p.29
- ✓ Real Academia Española de la Lengua
- ✓ Regino Navarro Ribera(2005) Trabajar bien vivir mejor Manual Práctico de valores p.170
- ✓ Regino Navarro Ribera(2005) Trabajar bien vivir mejor Manual Práctico de valores p.233
- ✓ Regino Navarro Ribera(2005) Trabajar bien vivir mejor Manual Práctico de valores p.250
- ✓ Rice, A. K. (1995) Aprendizaje de liderazgo. Barcelona Edi. Herder, p. 88
- ✓ Vásquez (1999), "Gestión escuela" España p3
- ✓ Villacís V. Juan, (1999) "El ABC de liderazgo, gerencia y recursos humanos", p.4
- ✓ Villacís V. Juan, (1999) "El ABC de liderazgo, gerencia y recursos humanos", p.1
- ✓ Solís T. Ana Marcel (2006)"Supervisión educativa y evaluación del desempeño"
- ✓ Schamlkes, Sylvia. (1996)Calidad de la educación y gestión escolar. Noviembre
- ✓ Stringer Robert, (19987) Vicepresidente de Harbridge House Revista "Alta Dirección", No. 133,p.203
- ✓ Senlle, Andrés. (2002) "Calidad y Liderazgo". Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona, p.61

#### REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- ✓ Diccionario de la lengua española disponible en [www.WorkReference.com](http://www.WorkReference.com)
- ✓ Formación permanente del docente "Lideres Educativos" [extraído el 5 de Julio del 2011] de: <http://archivo.abc.com.py/2009-06-19/articulos/531661/lideres-educativos>

- ✓ Concepto de Director” Extraído el 2 de Julio del 2011 de:  
<http://deconceptos.com/general/director>

# APÉNDICE



RECTOR Y VICERRECTOR DEL COLEGIO "TRECE DE MAYO"



ESTRUCTURA DEL COLEGIO "TRECE DE MAYO"







**Sr.(a) Gestores Educativo**

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional "Trece de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

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 Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre ( )

b. Coordinadores de área ( )

c. Por grupos de trabajo ( )

d. Trabajan individualmente ( )

e. Otros (indique cuáles) .....

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

a. El número de miembros en la institución ( )

b. Los resultados obtenidos en la institución ( )

c. El valor y tiempo empleados en la institución ( )

d. Otros (especifique) .....

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

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

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

7. **Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

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 y personales			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

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

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 práctica, la teoría y 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 resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.			
B	La disminución del número de estudiantes por aula.			
C	La mejora de los mecanismos de control.			
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.			

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

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 (departamentos, equipo docente, etc.)			
E	Otros (¿cuáles?)			

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

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

**La pregunta 12, 13 y 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 programaciones de la institución
- c. ( ) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. ( ) Mantener actualizada la metodología
- e. ( ) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento Para sus miembros
- f. ( ) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.
- g. ( ) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la Programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos
- h. ( ) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- i. ( ) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. ( ) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

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

Si ( ) No ( )

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

- a. Un reingeniería de procesos ( )
- b. Plan estratégico ( )
- c. Plan operativo Anual ( )
- d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes. ( )

**Sr. Profesor:**

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

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

**Cada declaración tiene tres posibles respuestas:**

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

ENCUESTA A DOCENTES

**1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional "Trece de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Parroquia: Portovelo

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

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 órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa 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- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

**ENCUESTA ESTUDIANTES:**

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la **ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO** en que *actualmente* se asiste su representado. 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 describe el ambiente real de la **Gestión, liderazgo y valores.**
- A **Si está DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real el ambiente real de la **gestión, liderazgo y valores.**
- D **Si está EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la **gestión, liderazgo y valores.**
- CD **Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la **gestión, liderazgo y valores.**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ENCUESTA A ESTUDIANTES DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional "13 de Mayo"

**UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:**

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Parroquia: Portovelo

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular laico ( )

e. Particular religioso ( )

**1. CUESTIONARIO**

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia.				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.				
3. El ambiente escolar que se crea en el establecimiento Educativo es aceptable.				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en el Colegio.				
5. En el establecimiento educativo existen normas que ayuden al joven a establecer comunicación y valores entre ellos.				
6. Los docentes promueven reuniones en las cuales se hable de “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 maestros usan métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase				
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA/ REPRESENTANTES LEGALES:**

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la **ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO** en que *actualmente* se asiste su representado. 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 describe el ambiente real de la **Gestión, liderazgo y valores.**
- A **Si está DE ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real el ambiente real de la **gestión, liderazgo y valores.**
- D **Si está EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la **gestión, liderazgo y valores.**
- CD **Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la **gestión, liderazgo y valores.**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ENCUESTA A ESTUDIANTES DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Nacional "Trece de Mayo"

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: El Oro

Cantón: Portovelo

Parroquia: Portovelo

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

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

**TIPO DE ESTABLECIMIENTO:**

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular laico ( )

e. Particular religioso ( )

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
15. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia.				
16. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.				
17. El ambiente escolar que se crea en el establecimiento Educativo es aceptable.				
18. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en el Colegio.				
19. En el establecimiento educativo existen normas que ayuden al joven a establecer comunicación y valores entre ellos.				
20. Los docentes promueven reuniones en las cuales se hable de “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
21. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.				
22. Los maestros mantienen contacto con los padres de familia en cuanto al rendimiento académico como disciplina de los estudiantes.				
23. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
24. En el establecimiento se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
25. Las autoridades del plantel promueven charlas o capacitaciones para aprender la convivencia con los jóvenes.				
26. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación de la comunidad educativa.				
27. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
28. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

**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 que contemple el cómo, cuándo y quien debe realizar las tareas de liderazgo?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que 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 antivalores ¿Cuáles son?

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**MATRIZ FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS