



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

“Gestión de liderazgo y valores en el Centro de Educación Básica Francisco de Miranda de la Comuna Valdivia, del cantón y provincia de Santa Elena, durante el periodo 2011 - 2012”

Tesis de Grado.

AUTORA:

Cacao Tomalá Alexandra del Rocío. Lcda.

DIRECTORA:

Hidalgo Tene Mariela Alexandra. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2012

Certificación

Máster.

Mariela Alexandra Hidalgo Tene.

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: “Gestión de liderazgo y valores en el Centro de Educación Básica Francisco de Miranda de la Comuna Valdivia, del Cantón Provincia de Santa Elena, durante el periodo 2011 - 2012” realizado por el profesional en formación: Cacao Tomalá Alexandra Del Rocio; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, septiembre de 2012.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. Hidalgo Tene', written over a horizontal dotted line.

Mgs. Mariela Hidalgo Tene.
DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Cacao Tomalá Alexandra Del Rocio, declaro ser autora del presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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



Cacao Tomalá Alexandra Del Rocio
CI.092137462-5

AGRADECIMIENTO

A Dios, el infinito creador por permitirme alcanzar esta meta, a mis padres y hermanas por su apoyo incondicional, a mis amigos quienes me han brindado apoyo para llegar a la culminación de este trabajo.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por brindarnos la oportunidad a los diversos profesionales del país de seguir perfeccionando y actualizando conocimientos a cada uno de los tutores que a lo largo de este proceso formativo me han brindado sus conocimientos y asesoría oportuna.

Gracias Mgs. Mariela Hidalgo, tutor de tesis quien con su invaluable contingente de conocimientos colaboró para llevar a terminar este presente trabajo.

Lcda. Alexandra Del Roció Cacao Tomalá

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi familia especialmente a mis padres, quienes han sabido guiarme por un buen camino durante todos mis años de vida estudiantil, hoy culmino una página más en mi vida que de seguro será de mucho provecho para mi futuro.

Lcda. Alexandra Del Roció Cacao Tomalá



CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA
“Francisco de Miranda”
Valdivia-Santa Elena-Ecuador



CERTIFICACIÓN

Valdivia, septiembre de 2012.

El suscrito, Director del Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda” del recinto Valdivia, Parroquia Manglaralto, Cantón y Provincia de Santa Elena certifica:

Que la Srta. Lcda. Alexandra del Rocío Cacao Tomalá, con C.I. 0921374625, realizó su tesis de **“GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “FRANCISCO DE MIRANDA”** demostrando en todo momento responsabilidad y honestidad.

Es todo lo que puedo informar en honor a la verdad y según los archivos que reposa en la institución la interesada puede hacer uso de este certificado como estime conveniente.



Lic. Víctor Manuel Rendón Laínez
DIRECTOR



ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	I
CERTIFICACION DEL DIRECTOR	II
ACTA DE CESIÓN	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VII
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	IX
RESUMEN	XI
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. LA GESTIÓN EDUCATIVA	5
2.1.1. Concepto	5
2.1.2. Importancia de la gestión educativa	10
2.1.3. Tipos de gestión	13
2.1.3.1. Gestión Tecnológica	13
2.1.3.2. Gestión Social	13
2.1.3.3. Gestión de Proyecto	14
2.1.3.4. Gestión Ambiental	14
2.1.3.5. Gestión Administrativa	14
2.1.3.6. Gestión Financiera	15
2.1.3.7. Gestión del Talento Humano	15
2.1.3.8. Gestión del Conocimiento	16
2.1.3.9. Gestión de la Calidad	17
2.1.3.10. Gestión del Talento Humano por Competencia	18
2.1.3.11. Gestión Educativa	18
2.1.3.12. Gestión Institucional	19
2.1.3.13. Gestión Escolar	20
2.1.3.14. Gestión Pedagógica	21
2.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL	22
2.2.1. CONCEPTO	22
2.2.2. Definición de Liderazgo	26

2.2.3	Tipos o estilo de liderazgo	30
2.2.4	Características o cualidades del líder	33
2.3.	DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVOS Y LÍDER	35
2.4.	VALORES Y LA EDUCACIÓN	37
2.4.1.	Clasificación de los valores	45
2.4.2.	Las características de los valores	46
2.4.3.	Las Fuerza de la Educación	47
2.4.4.	Educar en Valores desde la Escuela	47
2.4.5.	La Educación en valores una responsabilidad compartida	49
2.4.6.	Valores del sistema educativo Ecuatoriano	50
2.4.7.	El Valor del Ser Maestro	51
2.4.8.	La Familia Cimiento y Valores Dentro de la Sociedad	51
2.4.9.	Los Valores en el Aula	52
2.4.10.	Que son Valores Éticos	54
2.4.11.	Relaciones y Diferencia entre Éticas y moral	55
2.4.12.	Pluralidad de Valores Éticos	55
2.5.	Tipos de Técnicas	58
2.5.1	Técnicas Vivenciales	58
3.	METODOLOGÍA	62
3.1.	Participantes	62
3.2.	Materiales e Instrumentos	67
3.2.1.	La encuesta	67
3.2.2.	La entrevista	68
3.2.3.	La observación	69
3.3.	Método y procedimiento	69
3.3.1	El método cualitativo	70
3.3.2	El método inductivo deductivo	70
3.3.3	Procedimiento	71
4.	RESULTADOS	72
4.1.	DIAGNÓSTICO	72
4.1.1.	Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	72
4.1.1.1.	El manual de organización	72
4.1.1.2.	El código de Ética	81

4.1.1.3. El plan estratégico	82
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	82
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	84
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	85
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	86
4.1.2.1. Misión y visión	86
4.1.2.2. El Organigrama	87
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	88
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	89
4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores	89
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	90
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores	91
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	92
4.1.3. Análisis FODA	93
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	93
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	94
4.1.3.3. Matriz FODA	94
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	96
4.2.1. De los directivos	98
4.2.2. De los Profesores	108
4.2.3. De los estudiantes	110
4.2.4. De Los Padres de Familia	112
4.2.5. Entrevista a directivos	115
4.2.6. Matriz de problemática	116
4.3. Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de investigación.	118
5. DISCUSIÓN	119
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	124
7. PROPUESTA DE MEJORA	125
8. BIBLIOGRAFÍA	140
9. APÉNDICES	144

ÍNDICE DE TABLAS, MATRICES Y FIGURAS

Tabla N 1. Población directivos por sexo y edad	63
Tabla N 2. Población docentes por sexo	63
Tabla N 3. Docentes clasificados por título académico	64
Tabla N 4. Población estudiantil clasificados por sexo	65
Tabla N 5. Población estudiantil por año de educación básica	66
Tabla N 6. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo	96
Tabla N 7. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	97
Tabla N 8. Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	97
Tabla N 9. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	98
Tabla N 10. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos	99
Tabla N 11. La administración y liderazgo que el centro educativo promueve	99
Tabla N 12. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	100
Tabla N 13. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	101
Tabla N 14. Organismos que integra la institución	102
Tabla N 15. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores	103
Tabla N 16. Los departamentos didácticos y sus acciones	104
Tabla N 17. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones orden acciones	105
Tabla N 18. Material de planificación educativa	107
Tabla N 19. Resultados de la encuesta a docentes	108
Tabla N 20. Resultados de la encuesta a estudiantes	110
Tabla N 21. Resultados de la encuesta a padres de familia	112
Tabla N° 22 Resultados de la entrevista a directivos	115
Matriz N 1. Fortalezas oportunidades debilidades amenazas	95
Matriz 2. Matriz de problemática	116
Presupuesto	138
Cronograma	139

RESUMEN

El presente proyecto de tesis trata sobre la Gestión, liderazgo y valores en la administración del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda, que se enfoca en la integración de estos tres elementos indispensables en la práctica educativa, dado que la época actual nos exige cambios positivos en pro de la calidad a la que se pretende alcanzar.

El desarrollo del proceso investigativo se dio de manera sistemática, empleando diversos tipos de investigación como: descriptiva, cualitativa, acción participativa bibliografía y documental, se realizó un diagnóstico situacional y análisis potencial de la institución con el objetivo de definir la población; el estudio se inició con el marco de referencias, definiciones conceptuales acerca de liderazgo gestión y valores.

Entre los resultados se detectó que el plantel presenta diversos problemas como: el escaso liderazgo, gestión de los docentes y directivos, falta de trabajo en equipo, carencia de un programa establecido de educación en valores, al conocer estos resultantes se propone talleres de capacitación para fortalecer valores éticos en los docentes como ejes multiplicadores en los estudiantes y padres de familia del Centro Educativo.

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación que se presenta a continuación, pretende describir los parámetros básicos de la gestión, liderazgo y valores, elementos indispensables en la práctica educativa. Es indiscutible que uno de los pilares fundamentales para lograr el desarrollo de un país, es la educación, donde se incluyen los valores como centro para que se dé una buena gestión y liderazgo.

El análisis de la relación de estos tres elementos es el resultando de un profundo proceso investigativo que ha considerado actividades previas, técnicas de recolección de datos incluidas en la metodología que ha posibilitado llegar a la conclusión de que sin la interrelación de estos tres elementos es casi imposible llegar a conformar un modelo que apunte a la calidad educativa.

El desarrollo de todo el proceso investigativo aspira a mejorar la gestión de liderazgo en valores en el Centro de Educación Básica Francisco de Miranda, plantel de larga trayectoria en el sector ya que tiene más de 61 años de creación y ha sido la promotora para que en el cantón se brinde educación a toda la Comuna Valdivia y aledañas. Durante los últimos cinco años se han observado cambios en el plantel, empezando por la parte administrativa hasta la infraestructura, la escuela ha sido beneficiada por algunas entidades como:

El Gobierno Nacional a través de la Municipalidad de Santa Elena, hace 4 años incluyó al establecimiento dentro del plan de restructuración y mejoramiento del Centros Educativos, se dotó al plantel con 6 aulas, mantenimiento de laboratorio de computación, por lo que se aprecia que la educación en el establecimiento se está encaminando a las nuevas tecnologías, además los educandos se benefician directamente con la gratuidad en educación, entrega de textos, uniformes y colación escolar.

La Institución Francisco de Miranda, ha abierto sus puertas a practicantes que han realizado sus pasantías viniendo de distintas universidades del país entre ellas tenemos la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) y la Universidad de Guayaquil.

Después de realizado el análisis de los resultados, se apreciaron algunas falencias en las que cuentan: que los docentes actualmente un 75% no se están capacitando en ningún posgrado; el plantel posee documentos de gestión pero no se encuentran actualizados y por ende socializado, no cuentan con un plan estratégico de capacitación donde se inculquen valores, los estudiantes piden que los docentes enseñen los valores con el ejemplo, los padres de familia manifiestan que los docentes no inician sus clases con frases motivadoras sobre valores y virtudes.

El contenido de este trabajo investigativo es el resultado de una profunda búsqueda bibliográfica, para poder tener un sustento teórico en esta temática; la factibilidad del desarrollo de este trabajo cuenta con el respaldo de la autoridad del centro educativo y los autores inmerso en la educación franciscana; los beneficiarios de esta tesis son el personal directivo y los docentes, los estudiantes y los padres de familia, estos actores han facilitado la realización del proceso investigativo.

El diseño de este proyecto de tesis se define por los siguientes objetivos:

Objetivo general:

- Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que contribuyan al mejoramiento de la educación el Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”.
- Implementar talleres de capacitación a través de socialización de diferentes temas de valores éticos para el fortalecimiento en la formación de los

estudiantes por parte de los docentes del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda en el periodo lectivo 2012-2013.

Objetivos específicos

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores.
- Determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución.
- Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos utilizan para la reducción de las dificultades.
- Diagnosticar institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, con responsabilidad.
- Capacitar a los docentes de centro educativo mediante seminarios talleres, en temas consensuados previamente para el fortalecimiento del talento humano a docentes de la institución.
- Motivar la participación activa de directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general para la realización plena de ésta propuesta.

- Fundamentar la importancia de la relación que tiene la ética y la moral, a través de conceptos, lluvias de ideas y dramatización, para obtener claro esta definición.
- Contribuir a la formación ciudadana, mediante capacitación a los docentes que permitan la incorporación permanente de valores éticos como son la honestidad, tolerancia y justicia, respeto, para que sean forjadores de la transformación social.

Se aprecia cambios en la administración por parte del director, estos indican el deseo de mejorar su gestión organizativa ya que se ha observado la necesidad de impulsar el desarrollo del establecimiento para que continúe manteniéndose y llegar a convertirse en un centro educativo de calidad. Después de realizar todo el proceso investigativo en el Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”, mediante la investigación teórica referentes a: gestión, liderazgo y valores y una vez revisados los documentos de gestión y estudiando la forma de organización y gestión del establecimiento, llegó a las siguientes conclusiones. Existe descoordinación en la gestión académica y organizativa, debido a la falta de socialización de los diferentes documentos de gestión, por lo que se da el desconocimiento de ciertas normas, políticas o funciones en el personal.

Se lleva un programa de educación en valores en la escuela, para cada año de Educación Básica, pero este no es coordinado entre todos los docentes, por el director y la comisión pedagógica por lo que cada docente se encarga de realizar su programa a su discreción sin que exista una unificación de criterio, he aquí la importancia de la creación de talleres de capacitación para fortalecer valores éticos en los docentes como ejes multiplicadores en los estudiantes y padres de familia.

Se invita a las personas que tengan este documento en sus manos que lo revisen cuidadosamente es un estudio de investigación de un centro educativo específico.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión educativa

2.1.1 Concepto

Del latín **gestio**, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. El término gestión, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto, la gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio. Recuperado de www.definicion.de.gestion.

Tradicionalmente, el concepto de gestión se asociaba a un campo de la administración, básicamente de empresas. No era de uso común el asociar la gestión a las políticas públicas y raramente se hablaba de "gestionar" la educación pero en la actualidad muchos actores hablan de gestión en educación.

“Gestión, es la toma de decisiones en torno al hacer, y el mismo hacer, en el espacio de las instituciones” (Daniel Prieto Castillo. 2004:p. 87), el autor da mucha relevancia al actuar “al como” se gestionan los procesos educativos, el autor habla mucho de la comunicación la cual es muy importantes en la convivencia diaria que mantiene la comunidad educativa, esto también apoya. Los cambios en el concepto de gestión, tienen su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la revolución tecnológica y que han alborotado el campo de la organización de las instituciones e aquí la importancia en el ámbito educativo.

“La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular”. Guillermo Ruíz Recuperado de [www.educ.ar/educar/gestion –institucional - conceptos-introductorios. html](http://www.educ.ar/educar/gestion-institucional-conceptos-introductorios.html))

Por lo que se puede decir que la administración, es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, conocimiento, etc.), de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

Sin lugar a dudas en la actualidad, el tema relacionado a la gestión cobro importancia en todas las organizaciones y la parte educativa no puede estar exenta de la misma, por lo que su conocimiento es fundamental y depende de su aplicación para que las instituciones educativas cumplan con su rol. El concepto de gestión surge de las teorías organizacionales y administrativas en el ambiente educativo, y específicamente, en lo administrativo y pedagógico se ubica a partir de los años sesenta en los Estados Unidos, de los setenta en el Reino Unido, de los ochenta en América Latina y particularmente en la República Dominicana a partir de la segunda década de los noventa con el Plan Decenal, donde el concepto de administración de la educación tiende a ser remplazado por el de gestión educativa; desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos educativos.

Al definir gestión educativa, los distintos libros y autores nos dan diversas definiciones, entre ellos podemos mencionar: el management o gerenciamiento, "es ante todo un sistema de saberes o competencias para la acción, un sistema de prácticas, que no pueden ser sólo intelectualmente aprendidas, aunque si pueden ser apoyadas o servidas por procesos intelectuales (Prats 1999).

“La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva para lograr involucrar, concientizar, y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados”. Recuperado de Carballo E. (oct. 2005) en líneas. [www.la gestión educativa.blogspot.com](http://www.la_gestión_educativa.blogspot.com) (4-09-2011).

La gestión tiene dos frentes en el ámbito educativo, por una parte debe orientarse a analizar por qué y para qué de la actuación de los miembros involucrados, y por otra parte implementar un conjunto de procesos de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo con eficiencia y calidad las prácticas pedagógicas y administrativas. Arturo Almeida R (2010:p.56).

La gestión educativa se da con la finalidad de mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo, de ahí la importancia en su fortalecimiento en el sistema educativo.

Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones, esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana; hoy en día, existen actividades donde la máquina y el robot cobran un peso relevante en el proceso productivo y la labor humana se considera menos intensiva, durante y al final del proceso, pero en el caso de la gestión educativa, el peso de las competencias humanas es el más representativo.

El diccionario de la Real Academia de la lengua española, presenta la gestión como

la acción y efecto de administrar, de acuerdo con ésta definición gestión y administración no son sinónimas, lo que significa que pueden existir prácticas administrativas sin que haya prácticas de gestión; en las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, en este caso la persona humana; el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto ejecutando acciones y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos, de ahí que se podríamos hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración", donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos.

Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración o simplemente la buena administración es fundamental para la buena gestión; la administración se convierte así no en un fin en sí mismo, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa.

Otros autores no hacen la distinción entre administración y gestión, prefieren identificar ambos términos, pues consideran que gestionar y administrar son sinónimos; no obstante, el debate cobra importancia, en especial cuando se habla de gestión educativa porque si aceptamos que el sujeto y la relación de este con los demás sujetos es lo que transfiere especificidad a la gestión y si se admite que en educación, el sujeto es quien ejecuta la acciones para transformar a otros sujetos, aceptar la discusión es aconsejable.

Es importante aclarar que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión que han estado presentes en la teoría de la administración al campo específico de la educación; el objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero además, existen otras disciplinas

que han permitido enriquecer el análisis, como son: la administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología.

La acepción de gestión educativa está estrechamente relacionada con el concepto convencional de gestión administrativa, como una aproximación, se presenta ésta definición: la gestión educativa, se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación. Recuperado de:

www.slideshare.net/eduardovillavicencio/administracin-y-gestin-educativa. Consulta (4-09-2011)

Ahora bien, si aceptamos que la filosofía de la educación postula la acción educativa como una relación dialéctica en la cual interviene toda la comunidad educativa, que toman decisiones y ejecutan acciones; también es necesario reconocer las semejanzas y las diferencias por parte de este grupo de actores, así como la definición de una serie de acciones concretas que conduzcan a los actores al logro de un objetivo en común; pero además debe entenderse que la educación está relacionada con el encargo social en donde uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y a la sociedad. En relación con este tema, se dice “La misma práctica directiva, ha de entenderse como acción educativa, donde el papel del sujeto tiene un rol fundamental, el análisis de la acción se muestra así como unidad de análisis; es decir, entender lo que acontece en el mundo educativo, tiene que ver con los agentes que le dan vida con sus acciones, lo anterior resalta el valor de las acciones y sujetos que las realizan para entender la educación como proceso social y su posible cambio. Gimeno Sacristán J (1998:p.4).

Los directivos de las instituciones educativas también denominados, colectivo educativo, está conformado por un grupo de personas en los cuales intervienen profesores y estudiantes; para algunos autores como en el caso de Valentina Cantón, la gestión está asociada a las acciones que realiza un grupo de personas orientadas por un líder o gerente, este grupo de sujetos ejecutan una serie de

acciones concretas orientadas al logro de objetivos comunes; en vista de la marcada influencia que ejerce la administración sobre la gestión educativa se han trasladado las mismas escuelas del pensamiento administrativo a la gestión educativa. “Hoy en día, existe un consenso general que sostiene que la gestión educativa tiene tres grandes escuelas: la clásica, la de relaciones humanas y la de las ciencias del comportamiento administrativo”. Cantón Valentina (2007: p: 17).

2.1.2 Importancia de la gestión

La gestión es el proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta, se reconocen problemas y se plantean soluciones por lo que se encarga de organizar, planificar, y evaluar; como es de conocimiento gran parte de las empresas concentran sus esfuerzos en las actividades productivas y comerciales, pero prestan muy poca importancia al recurso humano.

Hay que considerar que la gestión es una parte más de nuestra actividad y se le debe dedicar tanto tiempo como a la estrategia comercial a la producción o a la innovación, una óptima gestión busca hacer mejor los procesos, para eso, es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o resultado de esa actividad, así se sitúan los medios para llevar a cabo esta tarea y es mucho más importante cuando se posee los conocimientos necesarios o el tiempo adecuado porque la actividad no nos permite que busquemos ayuda en ese sentido, al final el futuro de nuestra institución puede depender de ello.

Los directores en casi todas las organizaciones se desarrollan día a día por medio de sus experiencias y aprendizajes, nuevas habilidades que les permiten crecer tanto personalmente como profesionalmente ya que integran las rutinas de gestión como un elemento clave en la asimilación de las principales competencias que les permite exteriorizar los comportamientos que llevan al éxito a la organización

mediante la acción adecuada y requerida frente a las diversas situaciones tanto internas como externas con las cuales se reta la capacidad gerencial de quienes ocupan un cargo de dirección en la empresa.

Uno de los factores esenciales en el funcionamiento de la organización es la calidad de sus productos o servicios; para que una organización sea reconocida por la calidad de sus productos o servicios tiene que funcionar con eficacia, con método y con sistema, dentro de una norma que dé garantía al usuario de los productos o servicios, lo que ha llevado al desarrollo de normas de sistemas de calidad y guías que contemplen los requisitos de las especificaciones técnicas del producto o servicio.

Es así que surgieron las normas ISO, sobre las cuales las empresas se rigen, estableciendo estándares básicos de calidad de los productos o servicios otorgados por las instituciones, todo esto, ha llevado a la aparición de diversos términos, los cuales revisaremos a continuación:

En su libro excelencia directiva para lograr la productividad el autor nos indica que la calidad no es un problema, es una respuesta, es un elemento que facilita el camino hacia los resultados, no es un obstáculo o un mal necesario y nos hace la siguiente reflexión: “nunca tenemos tiempo de hacer bien las cosas pero siempre tenemos tiempo para repetir las”. Ángel Cornejo M (1969).

Si analizamos la reflexión propuesta nos damos cuenta que en la mayoría de las actividades no estamos dispuestos a realizarlas eficientemente por lo que generalmente se termina repitiéndolas, lo que conlleva mayores costos y por tanto menores beneficios, en la educación sucede igual, cuando no se gestiona lo suficientes es “víctima” del sistema, y generalmente no damos más de lo que tenemos, y la calidad educativa resulta deficiente.

Otro de los aspectos importantes a considerar es el método gerencial Deming, basado en 14 puntos que hacen referencia a la calidad de los productos o servicios, en el punto trece se propone: “Instituir un programa vigoroso de educación y reentrenamiento”. El hecho de que se tenga gente preparada en una organización no es suficiente, ella debe adquirir continuamente los nuevos conocimientos, y las nuevas habilidades que se necesitan para manejar nuevos materiales y nuevos métodos, por lo que, la educación y la actualización son necesarias para la planificación en toda institución educativa (Deming Edwards 2009).

Otro de los términos se refiere a los círculos de control de calidad que son grupos que se reúnen voluntariamente de modo regular, con el fin de identificar y resolver los problemas relacionados con el trabajo y llevar a la práctica las soluciones oportunas, con el debido consentimiento de la dirección. Los círculos de calidad nacieron en Japón después de la II guerra mundial, cuya aplicación de forma casi “sagrada” buscando la calidad total cero errores, dio lugar a que sea considerada como una gran potencia, pero para ello debieron gestionar los recursos necesarios para lograrlo.

En conclusión, podemos citar que en cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas, que se apoyan en la gestión administrativa de la misma, para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa, es necesario que la misma, contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización, aquí juega un papel importante el rol de la persona responsable de la gestión administrativa, es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con respecto a este tema, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede proporcionar a su equipo de trabajo.

Como complemento imprescindible no podemos ignorar el hecho de que en la actualidad para lograr el desarrollo de estas capacidades mencionadas, el

responsable de la gestión administrativa de cualquier entidad debe disponer de fundamentos coherentes, en especial los relacionados a los valores, cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

2.1.3 Tipos de Gestión

Un aspecto que se menciona, es el enfoque pedagógico de los programas de formación, con el fin de mejorar la calidad y pertinencia de los aprendizajes de los estudiantes, para favorecer la integración teoría-práctica, propiciar la reflexión crítica, reconocer al directivo docente, como productor del saber pedagógico y estudiar la gestión desde tres ejes que son fundamentales: lo académico, lo administrativo y la comunidad. Sin embargo es necesario conocer ciertos tipos de gestión. Así tenemos:

2.1.3.1 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. Para adaptarse a las necesidades de la sociedad actual es importante incluir la gestión tecnológica en las instituciones educativas donde se debe flexibilizar y desarrollar vías de integración de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de formación de enseñanza- aprendizaje que conlleva a los cambios.

2.1.3.2 Gestión Social

Es un proceso completo de funciones 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.

2.1.3.3 Gestión de Proyecto

Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos, que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto establecido.

2.1.3.4 Gestión Ambiental

Es el conjunto de actividades, 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 que afectan el ambiente, con el objetivo de mejorar la calidad de vida.

2.1.3.5 Gestión Administrativa

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administrativo – ONIS). La gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es uno de los argumentos más importantes a la hora de tener un negocio, ya que de la administración depende el éxito o fracaso de la empresa.

2.1.3.6 Gestión Financiera

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización.

Recuperado de www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.

La gestión financiera se ha convertido en una de las actividades más destacadas del funcionamiento de las instituciones educativas ya que se encarga del uso efectivo de todos los procesos de apoyo a la gestión académica donde se encaminan a la obtención y uso eficiente de los recursos financieros, teniendo como objetivo alcanzar la misión y la visión de la institución, para ello se debe estudiar la estructuración y las toma de decisiones, y medir los logros que se pretenden alcanzar

2.1.3.7 Gestión del talento humano

Es indispensable realizar la gestión en tres aspectos básicos como son el conocimiento, la calidad y las competencias. Arturo Almeida Ruiz (2010).

Refiriéndonos al aspecto educativo, nos centraremos en la gestión del talento humano en las instituciones educativas, la misma que no es una tarea sencilla puesto que cada individuo es influenciado por diversas variables como las aptitudes, la motivación, la personalidad, la cultura organizacional entre otras. Se debe buscar elevar el nivel de competencia de todos sus miembros, así como la calidad de vida en el trabajo, que permita lograr un producto o servicio de calidad.

2.1.3.8 Gestión del 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 ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Actualmente el conocimiento está sustituyendo a la fuerza y al dinero como fuentes de riqueza, “La productividad del conocimiento va a ser cada vez más, el factor determinante en la posición competitiva de un país, una industria, una compañía. Lo único que va a tener importancia en la economía nacional, lo mismo que en la internacional, es el rendimiento para hacer productivo el conocimiento. Drucker, Peter (1994).

La era tecnológica, obligan a que las personas y en especial los docentes, deba estar a la par de ella, para brindar una educación de calidad, acorde con el mundo actual, sin embargo el campo de la tecnología es muy amplio, y no todos estamos preparados para su uso, así podemos hablar de un analfabetismo tecnológico; toda institución educativa debe poseer modelos teóricos en acción que posibiliten desarrollar sus procesos en forma óptima, por cuanto la función se establece a través de la condición de conocer, aplicar y ejecutar los lineamientos ya determinados por estándares establecidos.

En conclusión el conocimiento es el activo más valioso de todo ser humano, por lo que se debe cultivar e incrementar constantemente, por ello en una institución educativa es de vital importancia multiplicar el conocimiento.

2.1.3.9 Gestión de la calidad

Las exigencias del mundo moderno, requieren de un proceso de evaluación y acreditación de las instituciones educativas, por lo que es necesario que éstas oferten productos o servicios de calidad, una de las estrategias utilizadas a nivel mundial es el “kaizen”, que significa mejoramiento continuo.

La búsqueda de la calidad ha sido el tema, preocupación y meta expresados en planes nacionales e institucionales desde hace más de una década. “La necesidad de lograr una mayor calidad de los procesos y resultados de la educación ha sido también una inquietud planteada cada vez con mayor intensidad, hasta el punto de considerar que la calidad es un atributo imprescindible de la propia educación”. Arturo Almeida Ruiz A (2011: p.69).

Sin más preámbulo, en la actualidad, el gobierno ha empezado con un plan de la evaluación y acreditación, con procesos reconocidos como medios idóneos para el mejoramiento de los sistemas de educación, donde las instituciones cada día están innovando con el único objetivo y propósito de dar una educación de calidad al país.

2.1.3.10 Gestión del talento humano por competencias

La intención de la gestión, es lograr en los individuos determinadas habilidades, que les permita adaptarse al mundo cambiante en el que vivimos. La Unesco (1998), plantea que la educación por competencias es “la estrategia basada en la identificación, la vivencia y el aprendizaje de los conocimientos, las capacidades, las actitudes y los comportamientos necesarios para cumplir el rol particular, ejercer una profesión y desempeñarse en una actividad determinada”.

Puedo concluir, que se trata de otorgar a los educandos, las herramienta necesarias que le permitan cumplir con una finalidad o actividad, de forma eficiente y eficaz, por lo tanto, toda institución educativa debe realizar las gestiones necesarias que le permitan mejorar el conocimiento, la calidad y competencias específicas, asumiendo su función para la que fueron creadas.

2.1.3.11 Gestión educativa

Es la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa; estas acciones se realizan a través de procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente que supone, un conjunto de acciones sistemáticas, coordinadas e integradas, realizadas por la comunidad educativa, por la cual se busca responder a sus necesidades, tanto individuales como colectivas, en los diferentes ámbitos, que tienen como centro los estudiantes, y como finalidad la mejora de la calidad de los aprendizajes.

Hablar de gestión es hablar de la acción humana, y en el caso de la gestión educativa, a diferencia de cualquier tipo de institución, empresa, nos confrontamos con un problema especial que es el hecho de que el objeto de la gestión es la formación de seres humanos y por ello, en el ámbito de la educación, el contexto interno, o al menos parte del contexto interno (los alumnos) tiende a mezclarse conceptualmente con el fin de la organización; esta es una situación propia de la educación que no se da en otras organizaciones.

La gestión educativa como se observa es parte del sistema de educación donde se resalta el compromiso y responsabilidad que tiene cada uno de los actores, esta gestión otorga a cada actor de la educación un papel importante, preponderando el cambio de mentalidad que debe poseer el docente, que asumamos como un modo

regular de pensar y hacer, para plantear acciones siempre en función de retos y perspectivas de largo alcance, ya que la educación debe responder a retos actuales exigido por la sociedad.

Sin dejar de mencionar que la gestión educativa involucra objetivos y acciones donde se incluyen tres campos de gestión; institucional, escolar y pedagógico, es una nueva forma de comprender, de organizar y de conducir a las instituciones educativas.

2.1.3.12 Gestión institucional

Según el autor “La gestión de las instituciones educativas comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico-presupuestales de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras, por ello debe entenderse a la gestión institucional como un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprenden las administraciones para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa” (J. Cruz Escalante, et al.2010: p. 58,59).

Tiene como objetivo impulsar la conducción del establecimiento educativo, cumpliendo metas, propósitos, objetivos misión y visión, con una planificación bien estructurada buscando siempre el fortalecimiento en busca de mejora de acuerdo a lo que exige la educación actual.

El que dirige la institución tiene que tener la capacidad de coordinar esfuerzos y

convertir decisiones en acciones cooperativas que permitan el logro de la misión y visión, tiene que tener capacidad de liderazgo y convocatorias para gestionar su centro educativo, conocer y aplicar adecuadamente la normativa del sector educativo, poseer capacidad de resolver problemas y tener habilidades para tomar decisiones.

2.1.3.13 Gestión escolar

Pilar Pozner (1997) define la gestión escolar como "el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica "en - con - y para la comunidad educativa", mencionando también que su objetivo primordial es centrar-focalizar-nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos.

Según la definición del autor "El ámbito de la cultura organizacional, conformada por directivos, el equipo docente, las normas, las instancias de decisión y los actores y factores que están relacionados con la 'forma' peculiar de hacer las cosas en la escuela, el entendimiento de sus objetivos e identidad como colectivo, la manera como se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad donde se ubica" (J. Cruz Escalante, et al.2010: p. 60).

La gestión escolar es el conjunto de procesos y de fenómenos que ocurren al interior de la escuela, es decir las labores que realizan todos los que conforman la comunidad educativa: directores, consejo técnico, docentes, padres de familia y estudiantes, la acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, tiene presentes los valores y las actitudes que predominan en la comunidad educativa, los mismos que le permiten afrontar diversas situaciones, aquí interviene el código de convivencia y el

de ética, la gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales, considera además ejercer el liderazgo que facilite el cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

2.1.3.14 Gestión pedagógica

La Gestión Pedagógica de una institución educativa es la encargada de los procesos de diseños curriculares, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases, seguimientos académicos, como son las evaluaciones, esto se desarrolla en base al nuevo sistema de planificación y bloques curriculares que tiene la educación actual, basándose en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte de los diferentes agentes educativos contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

“Es en este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionada con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, cómo lo evalúa y, además, la manera de interactuar con sus alumnos y con los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros”. (J. Cruz Escalante, et al.2010: p. 58,59).

La gestión pedagógica se fortalece con líderes pedagógicos, académicos, que conformen una comunidad en torno a este tipo de trabajo y a la generación de propuestas de aula o de aprendizaje, de tal forma que se les permita a los estudiantes alcanzar las competencias en los estándares definidos en las diferentes áreas del conocimiento.

La educación actual exige y demanda de su comunidad, calidad en cuanto a los

procesos pedagógicos, estas exigencias en el sentido de la educación, consideran que para tal dinámica de calidad es necesario una excelente gestión pedagógica, con miras hacia una visión moderna de la educación, en donde se deben implementar políticas para definir y precisar aspectos como contenidos, alcances, administración de la educación desde el pre-escolar hasta las universidades. Por todo lo indicado, se puede afirmar que la gestión pedagógica es trascendental en la institución educativa porque se trata de llevar a los estudiantes a que sean felices, a que se formen en valores y en competencias ciudadanas y a que desarrollen competencias básicas y laborales.

2.2. Liderazgo educacional

2.2.1 Concepto

Desde los comienzos de la historia de la humanidad han existido líderes, así tenemos personajes históricos como Moisés, Napoleón Bonaparte, Mao Tse-Tung, Mahatma Gandhi, John F. Kennedy, Winston Churchill, o recientemente la madre Teresa de Calcuta y Juan Pablo II. Todos ellos han sido capaces de “arrastrar” a otros o que han influenciado en mayor o menor medida en sus vidas, en su comportamiento.

Existe una extensa literatura sobre el estudio del liderazgo pero no se ha llegado a un acuerdo respecto a su significado, sin embargo para entender cómo ha evolucionado el concepto de liderazgo es necesario echar una mirada a las distintas teorías de liderazgo que han surgido a través del tiempo. Las teorías de liderazgo se clasifican en dos categorías: el paradigma de liderazgo industrial y el paradigma de liderazgo postindustrial. “Las teorías del paradigma industrial son individualistas por naturaleza y tienen una estructura jerárquica, donde el líder tiene una posición de autoridad” (Rost. 1993).

Las teorías del paradigma postindustrial se enfocan a procesos que involucran la interacción de varias personas para lograr un cambio social sistemático. El paradigma industrial conocido también como convencional, tradicional o transaccional, comienza con un primer grupo de teorías de liderazgo conocido como teorías del gran hombre (las mujeres no eran consideradas líder), en este periodo se asumían que las habilidades de liderazgo se heredaban, esta noción de liderazgo se desarrollo a mediados del siglo XIX donde aún existían muchas monarquías a pesar que las monarquías fueron remplazadas luego por la democracia.

Hay un segundo grupo de teorías de liderazgo, conocida como teorías de las cualidades, pues se creía que ciertos individuos tenían atributos o características muy particulares relacionadas con su capacidad de liderazgo, los investigadores en este periodo se concentraban en identificar cuáles eran estos atributos, de este modo los líderes en potencia podrían ser identificados; esta teoría declinó a mediados del siglo XX, aún se considera que existen ciertas personas que poseen características únicas de líder.

Las Teorías del Gran Hombre, y las teorías de las cualidades se basan en el individuo y sus características, no consideran el contexto, la situación, la organización u a los colaboradores, es decir, estas teorías visualizan al individuo como líder sin importar en qué situación se encuentren; estas teorías son de carácter externo, cuestionando al hombre por su comportamiento y sus características visibles ante los seres humanos, mas no realiza un análisis del contexto, de su origen, del pasado que le obliga a actuar de esa manera, por lo que, no se obtiene un verdadero juicio de valor con la misma, porque es el entorno el que hace reaccionar favorable o desfavorablemente al hombre.

Posteriormente hubo un periodo de transición donde surgió un nuevo enfoque en el que importaba lo que el líder hacía así como sus comportamientos, los investigadores se enfocaron en encontrar los mejores modos de ejercer liderazgo

con el objetivo de enseñar a otros, esta tendencia marcó un cambio de enfoque ya que se empezó a tomar en cuenta el contexto y las situaciones en que un líder se desenvolvía, por lo que, por primera vez, se consideró a los colaboradores en el estudio del liderazgo.

En este período de transición, con el nuevo enfoque del comportamiento basado en el liderazgo, basado en el conocimiento de su equipo seguidor y el apoyo que este les brinde, marca una tendencia donde se empieza a tomar en cuenta el contexto y las situaciones que rodean al hombre, debido a que los enfoques del liderazgo desarrollan nuevos horizontes en cuanto al comportamiento del ser humano.

La investigación del liderazgo se incrementó entre los años sesenta y setenta, pero fue en los años ochenta cuando tuvo auge, durante este tiempo se investigó sobre los enfoques situacionales, donde los diferentes comportamientos y estrategias del liderazgo dependían de la situación, es decir, a partir de la situación distintas personas podían o no tener un rol de liderazgo (Rost.1993).

En este apartado, con el criterio de Rost se investigaba ya, sobre los enfoques situacionales, donde se analiza la reacción del hombre frente a las situaciones que esté aconteciendo, donde la parte emocional se involucra, y se necesita un líder y sus estrategias para poder controlar la situación.

La Teoría de la Influencia se enfocó en un proceso entre líderes y seguidores, fue en este momento que se desarrollaron las teorías de liderazgo transaccional, que se enfocan a la diferenciación de roles y a la interacción social; también se desarrollaron las teorías de liderazgo transformacional que se basan en la motivación intrínseca y en que las personas pueden elevar el nivel de motivación de otras personas, en esta teoría se analiza ambos actores, líderes y seguidores, diferenciando el rol de cada uno de ellos, desarrollando teorías de motivación

intrínseca basada en lo que pueda lograr el líder, en sus seguidores producto de la motivación con la que sea manejado este grupo.

Finalmente, surgió la Teoría de la Excelencia que unió todo lo que había surgido hasta ese momento. “El liderazgo, origina organizaciones excelentes porque los líderes son grandes ejecutivos, que tienen ciertas características que los hacen elegir los comportamientos correctos para hacer lo correcto en situaciones clave a través de la facilitación democrática pero coerciva” (Rost.1993: p.18).

Las teorías de liderazgo, que surgieron en los años ochenta tuvieron mucha influencia de la era industrial, ya que predominaba un enfoque jerárquico, autoritario, controlador y de competencia donde hay una separación del líder y los seguidores (Love y Estanek, 2004).

Desde una perspectiva industrial, las personas eran vistas como un recurso más, como acero o materia prima, mientras que desde una perspectiva post-industrial las personas se consideran esenciales ya que son parte del proceso y contribuyen con éste. Komives et als., (1998).

En los años ochenta, con la revolución industrial, nace el enfoque, jerárquico, donde hay autoridad, competencia y el hombre es visto como un recurso más, y pierde un poco el protagonismo en términos de liderazgo, pero en el período post industrial, nuevamente se le da valor al ser humano, según el criterio de Komives.

Los cambios sociales, la globalización, el desarrollo de la tecnología y el incremento de la interacción, ocasionaron un cambio de paradigma y, por tanto, nuevas formas de liderazgo, el paradigma de liderazgo postindustrial, incorpora un enfoque de redes, cooperación, colaboración, relaciones, interdependencia, sistemas abiertos y

cambio dinámico. En este paradigma los valores, las relaciones y la igualdad tienen mayor importancia que un resultado o producto final.

El paradigma postindustrial ha tenido mucha influencia en el desarrollo de modelos de liderazgo en la área educativa, por que se busca que los estudiante sepan trabajar de forma colaborativa y sobre todo, que contribuyan con el desarrollo de la comunidad.

En la era de la globalización y los cambios tecnológicos, se ocasiona nuevas formas de liderazgo y se incorporan formas de trabajo cooperativo como la interdependencia, los sistemas con el incremento de cambios dinámicos que se incrementan valores como el resultado de un producto final.

2.2.2 Definiciones de liderazgo

Es posible identificar las diversas etapas y enfoques por los que ha pasado el estudio del liderazgo, sin embargo, ha sido imposible generar una sola teoría o una definición. En el libro Liderazgo para el Siglo XXI Rost (1993) menciona el análisis que hizo a más de 200 distintas definiciones de liderazgo comprendidas entre los años 1900 y 2004. Algunas de las definiciones más conocidas en el área académica son las siguientes:

Kouzes and Posner (1995). El liderazgo es el arte de movilizar a otros para luchar por aspiraciones compartidas.

Komives, Lucas y McMahon (1998). El liderazgo es un proceso relacional de personas, que en conjunto buscan hacer un cambio en beneficio del bien común.

Drath (1998). El liderazgo es una relación recíproca entre miembros de un grupo que buscan encontrar un significado en sus experiencias compartidas.

Tomando el liderazgo como un proceso evolutivo, se dice que es más bien un intercambio de experiencias para así lograr un crecimiento integral en conjunto.

Koontz, Harold (2000), en su obra administración define al liderazgo como influencia, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente hacia la consecución de metas grupales.

Love y Estanek (2004) Liderazgo se refiere a las relaciones generadas de forma individual y a las acciones entre miembros de una organización, que lucha para influenciar y promover el aprendizaje organizacional y lograr cambios positivos que beneficien el bien común.

El diccionario de ciencias de la conducta (1956), lo define como las “cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”

Chiavenato, Idalberto (1993), define al liderazgo así: “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”.

Como podemos notar las definiciones tienen como común denominador el hecho de la colaboración de las partes para lograr objetivos propuestos, por lo tanto no es algo forzado, buscando cambios reales, que beneficien a las partes involucradas.

Sin embargo, como nos dice Cornejo, Miguel Ángel (1996), la clave de la dirección es “hacer a través de los demás”, por lo que es fundamental asegurar una influencia positiva por parte de los líderes, para obtener la excelencia organizacional.

Los líderes que aspiren a la excelencia deben de cultivar el arte de la comunicación y, lo más importante, deben estar profundamente convencidos ellos mismos de lo que comunican, de lo contrario sus mensajes se escucharán huecos y contradictorios.

Por su parte Austin G. y Austin (2000) mencionan, que el fin último del liderazgo es propiciar cambio y definen al liderazgo como un proceso basado en los siguientes valores:

- El liderazgo debe crear un ambiente de apoyo donde las personas puedan crecer y vivir en paz.
- El liderazgo debe promover armonía con la naturaleza y, por tanto, proveer sustentabilidad para las próximas generaciones.
- El liderazgo debe crear comunidades donde haya una responsabilidad compartida, donde cada persona sea importante y su dignidad sea respetada y aceptada.

Grinberg, Jaime (1997), manifiesta que; líder educativo es el que 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.

El liderazgo educativo es la capacidad de articular, conceptualizar, crear y promover espacios y posibilidades, para un cambio crítico y efectivo de las condiciones que inhiben el mejoramiento de todos y para todos.

El líder educativo es aquél que tiene la habilidad, de problematizar prácticas y propuestas de reformas que son dadas por sentadas, que no son cuestionadas, y que presentan muchas veces lógicas internas basadas en principios que si bien mantienen una ilusión científica, tienden a generalizar supuestas soluciones, ignorando la complejidad de las condiciones locales, contextuales y contingentes.

El líder educativo debe ser también, un visionario que sueña solo y con otros, un pragmatista que evalúa con cuidado las consecuencias de sus acciones. Debe tener un hábito indagador, investigador, debe ser un constante estudioso de la escolarización, de la enseñanza y del aprendizaje, con un espíritu aventurero y una actitud humilde.

Un líder educativo en el nuevo milenio es, en esencia, un practicante sofisticado. Un docente preocupado que se pregunta cómo Freire sugería, a favor de quién o de qué estamos educando. Un buen liderazgo demanda la creación de condiciones que aseguren una participación amplia, constante y prolongada. Esto incluye respeto, escuchar, intercambio, posibilidad de que todos enuncien sus perspectivas eliminando lo más posible las diferencias que surgen por razones de edad, de género, de nivel educativo, de cultura, de etnia, de habilidad, entre otros aspectos.

Para Tablada, Julio (2008). El Liderazgo Educativo, debe de ser un Liderazgo

Transformador. El líder educativo democrático es un maestro abierto, que establece con sus alumnos una relación de resonancia, capaz de sentir sus necesidades, conflictos, esperanzas y miedos inconfesados.

2.2.3 Tipos o estilos de liderazgo

Existe discrepancias entre los autores para clasificar los tipos o estilos de liderazgo, así por ejemplo Koontz, Harold (2000), considera cuatro formas que son: 1) Liderazgo de administración de Likert, 3) La rejilla gerencial y 4) Liderazgo de diversos estilos.

El autoritario se basa en un estilo dominante del líder. Éste fija las directrices sin participación del grupo. Determina los pasos a seguir y las técnicas que se utilizarán en la ejecución de las tareas, de modo imprevisible para el grupo.

La rejilla gerencial, se hace el mínimo esfuerzo se atiende al máximo a la gente y el ritmo de trabajo sea cómodo a ellos.

La eficacia depende, de que el elemento humano posee una preocupación media en el trabajo y la producción por compromiso de los miembros con sus objetivos que benefician a la organización. En cuanto a la eficacia y eficiencia maneada en todos los niveles de la organización, ésta se mide por los resultados alcanzados, en términos de objetivos trazados al inicio del proceso.

Otros autores presentan diversas formas de liderazgo, tales como: El salvador, autoritario, protector, conductor, estructurado, racional, anárquico, creativo, entre otros.

A lo largo de los últimos 40 años, conjuntamente con el desarrollo de nuestra sociedad y sus nuevos paradigmas, se ha ido incorporando en nuestro lenguaje cotidiano la palabra “liderazgo”, que no significa otra cosa que conducir.

Ahora bien, conducir qué, es una cuestión interesante para desarrollar. Quien logra que otros lo sigan es indudablemente un líder, quien impone su autoridad y sus decisiones también, del mismo modo lo es aquel que fija metas sociales y las cumple.

Hasta aquí nos encontramos con dos particularidades: por un lado la distribución de la influencia y el poder; y por el otro la relación con los roles complementarios.

Hay que recordar que, en todo sistema cualquier cambio repercute en todo el conjunto.

Entonces, es ineludible e insoslayable tener en cuenta que la desigualdad no necesariamente es desequilibrio, ya que los roles – en función de la comunicación - tienden siempre a un equilibrio y esto genera situaciones de liderazgo paradójal.

Se debe mantener un equilibrio en términos de liderazgo, para que exista la comunicación, y se debe manejar el liderazgo en función de las influencias y el poder, para que sean aceptadas como una de las características del líder.

En liderazgo, valores y educación (2010), UTPL, encontramos una clasificación, la misma que considera tres estilos principales de liderazgo, que son los siguientes:

- a) Líder autócrata: Asume totalmente las responsabilidades y considera que los subalternos sólo deben obedecer, pues no saben hacer bien las cosas y puede haber desviaciones de los objetivos propuestos.

- b) Líder participativo: Considera que sus dirigidos tiene capacidades, a veces insospechadas, que les permite asumir responsabilidades y proponer nuevas ideas.

- c) Líder de rienda suelta o liberal: Deja que los subordinados realicen la tarea como lo consideren mejor.

Éste estilo de liderazgo no impone condiciones, todo lo contrario permite que las personas hagan sus labores de la manera que consideren más apropiada, todo basado en la confianza y respeto, para alcanzar los objetivos planteados.

Sin olvidar, que el líder tiene que fomentar las relaciones humanas con cada uno de los miembros de la organización. Ya que es quien debe convertirse en un servidor y en un ejemplo para su equipo de trabajo, transmitir seguridad, es importante tener en mente, que es el espejo de lo que la organización es en realidad.

He aquí la reflexión “La humildad no es sentirse menos, sino pensar menos en uno para pensar más en el equipo de trabajo” y es lo que se tiene que reflejar en las instituciones educativas formar un solo equipo de trabajo, con la única intención de dar una educación de calidad.

El líder, debe mantenerse como un ser que mantenga la humildad, a pesar de sus autoridad y poder, para que el seguidor esté consciente de que la intención es que todos en conjunto alcancen el objetivo bajo cualquier circunstancia pero logrando que los involucrados estén complacidos con sus acciones.

2.2.4 Características o cualidades del líder

Según Vásquez Lema, Marcelo (2008), “Para el fomento exitoso de las relaciones humanas el líder debe desarrollar cualidades como paciencia, afabilidad, humildad, respeto, generosidad, indulgencia, honradez y compromiso”

El líder de la organización debe tener como función principal el identificar y satisfacer las necesidades de los integrantes de su equipo de trabajo para que así, estos puedan contar con las herramientas y motivación necesaria y lograr la satisfacción de los clientes externos y el cumplimiento de las metas trazadas.

El líder debe tener como cualidad la afabilidad, esto significa que debe prestar atención, apreciar y animar a su equipo de trabajo.

Esto se refiere a cómo actuamos, a la forma en cómo prestamos atención a los demás dentro la organización, por lo cual debemos practicar la escucha activa.

El respeto por las diferencias que pueda existir entre los miembros de la organización, por los criterios, por las decisiones, entre otras cosas.

El líder debe poseer de igual manera afabilidad como una característica de valorar la forma de ser de cada uno de sus seguidores para que pueda actuar de manera consciente con ellos y explote sus habilidades para incrementar la eficiencia y la efectividad de todo el equipo de trabajo.

Otra de las cualidades de un líder es la generosidad, lo cual no es otra cosa que satisfacer las necesidades de los demás.

Un líder debe poseer el don de la indulgencia, es decir, el no guardar rencor al que lesione los intereses del equipo u organización. Las personas no son perfectas, y un líder por su posición puede ser blanco de varios ataques o discordancias; esto no significa que se tenga que pasar por alto los actos erróneos, más bien, significa la práctica de un comportamiento positivo hacia los demás, no un comportamiento pasivo o en su caso agresivo que denigre la dignidad de las personas.

El líder debe ser indulgente ya que debe conocer cada uno de sus seguidores y sus decisiones tomarla en cuanto a la consideración con los mismos y mantener el pensamiento positivo hacia los demás para mantener así la dignidad de las personas.

Una cualidad básica de un líder es la honradez, la cual es estar libre de engaños, esta suele ser la cualidad que mayor cantidad de personas colocan en su lista de lo que espera de un líder; la confianza se fundamenta sobre la honradez, esto es lo que mantiene sólidas las relaciones humanas; la honradez implica ayudar a las personas a tener perspectivas claras, hacerlas responsables, estar dispuesto a dar tanto las buenas como las malas noticias, informar sobre los resultados del trabajo, tener reacciones previsibles, ser consecuentes y ser justos.

El verdadero compromiso es una visión de desarrollo personal y del desarrollo del grupo junto con la mejora continua, el líder comprometido está consagrado a un desarrollo integral de su persona y a una mejora continua, se compromete a llegar a ser el mejor líder. No se puede exigir, que las personas a las que dirigimos den su mejor esfuerzo, cuando nosotros mismo no estamos dispuestos a crecer y llegar a ser lo mejor posible.

Igualmente podemos mencionar diversas cualidades del líder, establecidas por Orejuela Escobar, Eduardo (1987), en su libro Relaciones Humanas donde se indica que el papel del líder es el de un mediador, que está dispuesto a correr riesgos, es justo, audaz, inteligente, vence su desánimo y las ideas negativas, es paciente y consistente, buen carácter, no le asusta ser un inconformista, lucha por la calidad, prevé las necesidades a largo plazo, sabe enmarcar los objetivos del grupo, apasionado por el cambio y lo nuevo, hábil en la toma de decisiones, arrastra y no empuja, tiene autoridad moral, aprender constantemente, desarrollo de las personas e involucrar, adaptabilidad, creatividad.

Ningún libro nos va a enseñar por sí solo a ser un gerente-líder efectivo, por lo que es necesario que cada uno miremos en nuestro interior si poseemos o no las cualidades presentadas anteriormente considerando que muchas de ellas se pueden aprender, así por ejemplo, se pueden aprender al observar a un buen líder.

2.3. Diferencias entre directivo y líder

De acuerdo u Otoño, Raúl Darío (1995), líder es aquella persona que conduce a otras en libertad, quien consigue la libre adhesión de otros, en sus motivaciones y en su comportamiento. El seguidor del líder actúa porque quiere, sin que necesariamente exista un mandato o petición, el directivo (manager) administra, el líder innova; el directivo, enfoca la ejecución y el cumplimiento de tareas.

El directivo es el que tiene poder dentro de una organización o empresa, y poder para influir en el comportamiento de otras personas. Esa capacidad de mandar propia de los cargos de responsabilidad tiene como misión principal la de planificar, organizar y controlar que se logren los objetivos organizacionales.

De acuerdo a Morera Peralta (1090), la diferencia entre directivo y líder, radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación. La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. La autoridad del directivo proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa.

Según Sánchez Cabrera, Álvaro, la condición de dirigente tiene que ver más con la legalidad estatutaria, y con el procedimiento formal de designación, en tanto que el liderazgo se sustenta en la legitimidad de un mandato que se asume. Además: El líder se inspira en la convicción, o en la entrega emocionada de sus seguidores; en tanto que el dirigente confía en la disciplina de los colaboradores, y en la solidez de la organización.

Entre el líder y dirigente siempre hay una paradoja: el dirigente aspira siempre a ser líder, aunque no siempre lo logra, y el líder muchas veces llega a transformarse en dirigente aunque no lo quiera.

Puede determinar que la diferencia entre directivo y líder radica básicamente en la autoridad o potestad de cada uno.

Los directivos luchan porque sus empleados hagan lo que hicieron ayer, sólo que un poco más rápido y más barato.

Los líderes, por otra parte, saben a dónde quieren ir, pero entienden que no pueden llegar sin su grupo, sin dar a aquellos a quienes dirigen las herramientas para hacer que las cosas sucedan.

Los directivos quieren autoridad. Los líderes asumen la responsabilidad. Ambos son necesarios. Pero hay que tener cuidado de no confundirlos. Nos ayuda a recordar que los líderes son escasos y por lo tanto más valiosos.

2.4 Valores y la educación

Para educar en valores hace falta conocerlos bien y habilitarse en la metodología apropiada para ello, por lo tanto, la educación en los valores es nuestra tarea y nuestro compromiso por toda la vida.

Se parte del siguiente pensamiento de Platón, “la libertad sin ética, se vuelve anarquía”.

Esto es una gran verdad y la educación es un principio básico en el que sustenta la libertad de todo ser humano y si como docentes se dedican a cumplir con programas, planes, es decir, la parte instrumental en busca de lograr habilidades y destrezas en los estudiantes, dejando de lado la parte de los valores, éstos podrán ser profesionales con una visión distorsionada de la realidad en la que vivimos, siendo insensibles a los requerimientos de los demás al querer buscar sólo su beneficio personal.

Como se mencionó anteriormente, es necesario conocer bien los valores por lo que revisaremos ciertas definiciones: López de Llergo (citado en Chavarría Olarte 2007:59), señala que “valor es toda perfección real o posible que procede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente”.

Koontz, Harold (2000), define el término valor “como una creencia bastante permanente acerca de lo que es apropiado o no para guiar las acciones y la conducta de los empleados a fin de que alcancen los objetivos de la organización”.

Cornejo, Miguel Ángel (1996), nos indica que lo que hace la diferencia en la

actualidad entre las diversas organizaciones, tiene que ver con el valor agregado que ésta ofrece a sus clientes, el mismo que puede ser por ejemplo, un mejor servicio. Si aplicamos al campo educativo, el valor agregado que los docentes pueden dar a nuestros alumnos, es el correspondiente a educar en valores y con valores.

Ya que como menciona Chavarría Olarte, Marcela (2007), los valores se notan, entre otras cosas, cuando:

Se hacen rendir los recursos materiales y se es productivo. Existen lazos y manifestaciones afectivas positivas entre los sujetos, se gusta del orden, la limpieza y la armonía en el lugar donde se vive, se busca la paz y el progreso del grupo, se reconoce la existencia de un ser supremo, se aprecia y se cuida la salud del cuerpo, se da espacio al estudio y al descubrimiento científico, se identifican las conductas del bien y se diferencian las del mal.

Lo señalado anteriormente tiene como denominador común que es para bien de la persona, de la familia, del grupo social mantener un liderazgo efectivo, por tanto, el valor se identifica con el bien en el sentido que éste lo requiera.

Pedagógicamente hablando, se puede decir que los valores son “fuente de perfeccionamiento humano”, es decir, busca el bien de la persona, de la familia, del grupo social.

En la actualidad el surgimiento de las TIC's permiten nuevas formas de comunicación y de enseñanza - aprendizaje, con frecuencia la reflexión ética sobre su uso, normalmente llega tarde; por ejemplo, la sociedad experimentó primero la reproducción artificial, y después se percató de los problemas éticos que plantea; los

padres introducimos sistemas de multicanales televisivos en el hogar y tiempo más tarde descubrimos que “el enemigo” de los esfuerzos por educar en valores está en casa y que tiene mucho mayor poder de persuasión que nosotros; la internet, se introduce con gran rapidez en nuestros hogares y frecuentemente muchos de los padres o madres no saben usarlo por lo tanto, no pueden evaluar sus beneficios ni prevenir sus posibles perjuicios.

Por lo que; se debe, como afirma Taba, Hilda (1990, citado en Chavarría Olarte 2007:17), “proporcionar una orientación en cuanto a los valores, como otra de las tareas de la educación en una sociedad en la cual la alienación es endémica, y que está profundamente interesada por cosas, técnicas y procesos en los cuales los valores tienden a ser confusos y a crear conflictos”.

La situación de transformación de valores que se viene presentando en el ámbito nacional e internacional, exige acciones educativas que permitan solucionar el problema con tal fin se ha venido divulgando desde la UNESCO que la formación integral es una de las tendencias educativas del siglo XXI basada en cuatro postulados pilares de la educación:

Aprender a conocer, a través de la combinación de una cultura amplia con la posibilidad de profundizar los conocimientos en las asignaturas, esto supone aprender a aprender y poder aprovechar los beneficios de la educación a lo largo de la vida.

Aprender a hacer, a fin de adquirir no solo una calificación profesional sino más, generalmente destrezas y competencias que capaciten al individuo para enfrentar una diversidad de situaciones y al trabajo en equipo.

Aprender a vivir juntos, esto facilita los procesos de convivencia sana, de la comprensión y respeto al otro, la identificación de formas de interdependencia, asumiendo la vivencia de los valores y la paz.

Aprender a ser, pilar que ayuda a la formación de la personalidad, de formar la autonomía individual y la responsabilidad.

Las tendencias neoliberales y el fenómeno de la globalización que se sustentan en el desarrollo cada vez más acelerado del sistema capitalista mundial, estas, han acentuado la crisis de valores éticos y morales como resultado de las profundas contradicciones internas del mismo y en particular, en los países subdesarrollados como el nuestro, con manifestaciones de corrupción, ingobernabilidad, desigualdad, injusticia social, y consumismo se convierte en un obstáculo para la formación integral.

La educación con visión integradora enfatiza en la necesidad de impartir la formación de valores en la educación de hoy como una tendencia actual, al respecto se dice lo siguiente: una formación integral es aquella que contribuye a enriquecer el proceso de socialización del estudiante que fortalece su sensibilidad mediante el desarrollo de sus facultades intelectuales y artísticas, trasciende en su formación moral, abre su espíritu al pensamiento crítico y cultiva en el estudiante los valores de justicia y solidaridad sin los cuales no es viable la vida en sociedad. Chavarría Olarte M (2007:71).

Los educadores en general le prestamos más importancia al proceso formativo de habilidades que al proceso de la formación en valores, tendencia que proviene del modelo educativo Taylorista que se implantó en Latinoamérica en las décadas setenta y ochenta, tratando de buscar eficiencia. A este fenómeno se agrega el

hecho que los educadores no estamos capacitados, y en muchos no se tiene la calidad moral para formar en valores.

Este afán por privilegiar lo instructivo sobre lo educativo, terminó por aniquilar cualquier intento de formar en ética y valores, relegando las asignaturas de humanidades. Una evidencia real de este problema es la ausencia o escasez de asignaturas como cívica o ética que anteriormente si se daba en los colegios, o si están, solo es en forma de relleno y no se le da la importancia correspondiente.

El proceso de formación de valores empieza sin duda en la familia y en la escuela, pero debe continuar en las instancias superiores como colegios y universidades, cuyo sentido y legitimidad estriba en formar profesionales con un profundo conocimiento de sus competencias y estén dispuestas a orientarse en la práctica por los valores y metas que den sentido a su profesión.

Prepararse para formar integralmente a los estudiantes del siglo XXI exige diseñar y poner en marcha una estrategia de gestión educativa para la formación de valores, para lo cual, se requiere un esfuerzo decidido de directivos, profesores, alumnos y padres de familia con el fin que revisen las prácticas institucionales, su estructura, organización y procedimientos, y las coloquen al servicio de la formación integral. Formar integralmente al estudiante es favorecer la formación crítica y la capacidad de auto aprendizaje de los jóvenes, así como, la asimilación de valores proclives a la democracia, la solidaridad social, el resguardo de los derechos humanos, la no discriminación sexual, étnica y de cualquier otro tipo, y el respeto al medio ambiente. Chavarría Olarte M (2007:62).

“La educación no es una moda, si no la esencia mismo de la acción educativa. La educación, o es “en valores” o no esta, pues los valores son el contenido de la educación” Chavarría Olarte M (2007:67).

La educación en valores debe contribuir a formar ciudadanos (hombres y mujeres) que participen en la sociedad, el empeño democrático debe orientarse actualmente a propiciar un tipo de ciudadano y ciudadana, capacitados para convivir en sociedades abiertas y pluralistas basadas en la tolerancia y en percibir la diversidad como una riqueza que contribuye a la mejora de la sociedad; en una sociedad plural, la educación tiene la posibilidad de mitigar los conflictos, promoviendo los valores que ayuden a las personas a convivir con persona de valores diferentes. Para ello es imprescindible buscar valores comunes compartidos por todos, como los derechos humanos. Chavarría Olarte M (2007:77).

El estudiante estará en condiciones de formar sus valores en la medida en que deje de ser un ente reproductivo, que repite mecánicamente la información que recibe y se convierta en un sujeto que procesa información y construye conocimientos a partir de sus intereses y conocimientos previos, sobre la base de un proceso profundo de reflexión, en el que toma partido y elabora puntos de vista y criterios. Por otra parte, el desarrollo del estudiante como sujeto de aprendizaje y su educación en valores es posible en la medida que el docente diseñe situaciones de aprendizaje que propicien que el estudiante asuma en su actuación una posición activa, reflexiva, flexible, perseverante. Por ello es importante el carácter orientador del docente en la formación de los valores.

Sólo creando espacios de reflexión en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en los que el estudiante aprenda a valorar u argumentar sus puntos de vista a defenderlos ante los que se oponen a ellos, espacios en los que el estudiante tenga libertad para expresar sus criterios, para discrepar, para plantear iniciativas, para escuchar y comprender a los demás, para enfrentarse a problemas con seguridad e independencia, para esforzarse por lograr sus propósitos, espacios en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los que sean los docentes guías de sus estudiantes, modelos de profesionales, ejemplos a imitar, sólo en estas condiciones se estará contribuyendo a la educación en valores del estudiante.

Según Victoria Camps (2001:1), “la ética implica un camino común, unos intereses comunes en la construcción de un mundo mejor, por lo que sus principios son abstractos: libertad, igualdad, paz... [Si se hicieran muy concretos perderían su universalidad, es por ello que] cada cultura traducirá la ética a su modo”. Es decir, cada cultura deberá reconocer aquellos valores que le sean válidos, pero que a la vez le permitan caminar en una misma dirección con el resto del mundo.

Es primordial que la sociedad y el estado se den a la tarea de determinar cuáles son aquellos valores que busca fomentar en los ciudadanos, para que por medio del sistema educativo puedan empezar a transmitirlos. “La promoción de los “valores universales” merece ser apoyada en todos los niveles del sistema de educación: es una condición fundamental para una “globalización humana” Hallak, J (2001:25) La ética está íntimamente relacionada con el desarrollo humano de las personas, lo que requiere un renovado esfuerzo de hábitos positivos, para convertirlos en virtudes éticas. Por ejemplo, un estudiante que se acostumbra a obtener buenas calificaciones por su esfuerzo y dedicación, cuando sea profesional su accionar será la rectitud ética.

Quién actúa de manera ética, se construye positivamente y por ende busca con su accionar, el bien propio y el de todos los que lo rodean. No siempre resulta fácil actuar éticamente, ya que presiones internas y externas, dificultan obrar bien. Sin embargo cuando los hábitos positivos son una práctica constante, permiten al individuo salvar obstáculos, buscando hacer el mayor bien posible, olvidando hacer el mal. Todo lo contrario, cuando una persona actúa con hábitos morales negativos, busca sólo su bienestar sin importarle el de los demás.

Se debe actuar de manera ética con el entorno para demostrar valores y que el líder es capaz de actuar en forma ética en todo momento, sin importar la situación que enfrente, y para esto se debe tener experiencia de trabajar con un grupo con sus

individualidades que al mismo tiempo deben ser manejadas de una manera correcta para actuar bajo los principios de la ética y la moral.

La educación en el proceso de integración es continua desde la etapa inicial del niño y su función es formarlo con una conducta basada en valores como lo son: el respeto, la honestidad, responsabilidad, cooperación identidad nacional, solidaridad entre otros, para que así estén preparados para la participación e incorporación a la sociedad; nosotros los docentes, padres de familia y comunidad en general, somos la clave para alcanzar dichas metas ya que cumplimos con el deber de organizar, dirigir, evaluar y sobre toda las cosas colaborar con la educación de los niños.

La educación en valores dentro del ámbito educativo es una tarea bastante compleja que implica buscar las vías para así llegar a cada una de las áreas sociales del estudiante con una comunicación acorde donde se puedan conseguir y crear espacios en el que estén involucrados educador, educando y la comunidad valorando las diferentes relaciones personales que surgen de una manera constructiva y sean positiva.

Lo fundamental para la educación en valores será entender cada vez más a fondo que son los valores y cuáles son las esferas axiológicas en las que se manifiestan para el desarrollo humano, apuntar al perfeccionamiento integral del hombre como finalidad última, y perseverar en el ejemplo vivo como marco de referencia motivador y en la formación de la inteligencia y de la voluntad.

Para concluir podemos decir que para obtener los resultados favorables se debe de dar en capacitación dentro de la institución de manera continua, ya que día a día se van creando nuevos retos y oportunidades que no deben pasar por alto y que harán que una las instituciones educativas sea mejor y explote todas sus habilidades tanto

en los docente como en los estudiantes todas esas destrezas donde se incluya temas relevantes como son los valores.

2.4.1 Clasificación de los valores

No existe una disposición deseable o clasificación única de los valores; las jerarquías valorativas son cambiantes, fluctúan de acuerdo a las variaciones del contexto. Lo importante a destacar es que la mayoría de las clasificaciones propuestas incluye la categoría de valores éticos y valores morales.

A continuación se presenta una explicación de la clasificación de los valores con una línea temporal:

SCHELER 1941	<ul style="list-style-type: none"> • valores de lo agradable y lo desagradable. • valores vitales. • valores espirituales: lo bello y lo feo, lo justo y lo injusto, valores del conocimiento puro de la verdad. • valores religiosos: lo santo y lo profano.
FRONDIZI 1972	<ul style="list-style-type: none"> • valores inferiores (económicos y afectivos) • valores intermedios (intelectuales y estéticos) • valores superiores (morales y espirituales).
ROKEACH 1973	<ul style="list-style-type: none"> • valores instrumentales o relacionados con modos de conducta (valores morales) • valores terminales o referidos a estados deseables de existencia (paz, libertad, felicidad, bien común).
MARÍN IBÁÑEZ 1976	<ul style="list-style-type: none"> • Valores técnicos, económicos y utilitarios • Valores vitales (educación física, educación para la salud) • Valores estéticos (literarios, musicales, pictóricos) • Valores intelectuales (humanísticos, científicos, técnicos) • Valores morales (individuales y sociales) • Valores trascendentales (cosmovisión, Filosofía, religión)

CLASIFICACION DE LOS VALORES.

Fuente: Maribel Elena Morales de Casas.

2.4.2. Las características de los valores

No existe una clasificación única acerca de los valores, debido a los cambios de la sociedad, múltiples han sido las tablas de valores propuestas y aunque son complejas y de varias clases, todos los valores coinciden en que tienen como fin último mejorar la calidad de vida. 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:

- **Durabilidad:** Los valores se reflejan en el curso de la vida. Hay valores que son más permanentes en el tiempo que otros. Por ejemplo tenemos que el valor del placer es más fugaz que el de la verdad.
- **Integralidad:** Cada valor es una abstracción íntegra en sí mismo, no es divisible
- **Flexibilidad:** Los valores cambian con las necesidades y experiencias de las personas.
- **Satisfacción:** Los valores generan satisfacción en las personas que los practican.
- **Polaridad:** Todo valor se presenta en sentido positivo y negativo; todo valor conlleva un contravalor.
- **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.
- **Trascendencia:** los valores trascienden el plano concreto; dan sentido y significado a la vida humana y a la sociedad.
- **Dinamismo:** los valores se transforman con las épocas.
- **Aplicabilidad:** los valores se aplican en las diversas situaciones de la vida; entrañan acciones prácticas que reflejan los principios valorativos de la persona.
- **Complejidad:** los valores obedecen a causas diversas, requieren complicados juicios y decisiones.

LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS VALORES

Fuente: Maribel Elena Morales de Casas.

2.4.3 La fuerza de la educación en la práctica de valores

Todo hombre, para ser bueno, o para mantenerse en el bien, necesita ayuda para hacer rendir esos talentos latentes que encierra. Es cierto que al final es siempre la propia libertad quien tiene la última palabra, pero sería bastante ingenuo desestimar la influencia enorme que tiene la formación. Por eso, educar bien a los hijos en la familia, a los alumnos en la escuela o la universidad, o cualquier otra tarea relacionada con la formación de las nuevas generaciones debería considerarse como uno de los empeños de más trascendencia y responsabilidad en cualquier sociedad que realmente piense en su futuro.

Transmitir el progreso científico o económico es relativamente fácil, pero transmitir los progresos morales siempre será difícil, pues requieren su asimilación personal y su empleo práctico. Como ha escrito Leonardo Polo, sin hábitos no hay educación, sólo se ilustra.

2.4.4 Educar en valores desde la escuela

La consecuencia inmediata de la acción de tan variada influencia educativa en niños y jóvenes es la pluralidad de códigos de conducta que ellos perciben y la perplejidad de las familias ante la rebeldía de sus hijos que, cada vez a una edad más temprana, rechazan las normas de conducta tradicionales.

En los últimos años, las sociedades democráticas, y de manera muy notable se ha experimentado profundos cambios sociales, políticos y económicos que han originado la aparición de un ciudadano más individualista, que tiende a basar sus valores y comportamientos en elecciones personales y a depender menos de la tradición y del control social ejercido por aquellas instituciones que tradicionalmente

eran las depositarias y las intérpretes de los códigos de conducta: familia, iglesias, grupos sociales, partidos políticos, etc.

La multiplicidad de códigos morales es una característica propia de nuestro tiempo. La sociedad democrática no puede eludir la tarea de socializar a los niños y jóvenes, proporcionándoles a través del sistema educativo las enseñanzas y la reflexión necesarias para que puedan convertirse en personas libres y honestas y en ciudadanos activos.

La vida en sociedad demanda acciones y conductas concretas que exigen a los individuos la consideración de la presencia de los otros, el derecho de todos a ser tenidos en cuenta y la necesidad de cumplir determinadas reglas de convivencia. Los niños y los jóvenes tienen que aprender que pertenecer a una sociedad democrática es formar parte de una colectividad que se ha dotado a sí misma de un conjunto de valores y normas que expresan el consenso, la racionalidad, la libertad, el respeto a los demás y la solidaridad que constituyen los cimientos de la misma.

Por ello, proporcionar a niños y jóvenes una educación de calidad no consiste sólo en adquirir más conocimientos instrumentales ni más habilidades cognitivas, artísticas o afectivas, sino también educar en valores. La educación debe favorecer la adquisición de hábitos de convivencia y de respeto mutuo y desarrollar en los alumnos actitudes solidarias.

En una sociedad democrática, la educación en valores debe referirse necesariamente a aquellos que capacitan para el desarrollo de la ciudadanía. Proporcionar a los alumnos un conocimiento suficiente acerca de los fundamentos y los modos de organización del Estado democrático y ayudar al desarrollo de actitudes de respeto, tolerancia, solidaridad, participación o libertad deben figurar entre los objetivos y las tareas del sistema educativo.

2.4.5 La educación en valores, una responsabilidad compartida

En la sociedad actual, la educación debe contribuir a formar personas que puedan convivir en un clima de respeto, tolerancia, participación y libertad y que sean capaces de construir una concepción de la realidad que integre a la vez el conocimiento y la valoración ética y moral de la misma.

El objetivo primero y fundamental de la educación es proporcionar a alumnos y alumnas una concepción de la realidad capaz de integrar el conocimiento y la valoración ética y moral de la misma mediante la transmisión y el ejercicio de los valores que hacen posible la vida en sociedad, el respeto a todos los derechos y libertades fundamentales y los hábitos de convivencia democrática y de respeto mutuo.

Cuando tanto se habla de la mejora de la calidad de la educación, debe necesariamente insistirse en que tal educación ha de ser capaz de ayudar a todos los alumnos, sin restricciones ni discriminaciones de ningún tipo, a aprender y desarrollarse, a formarse como personas y como ciudadanos, a construir y realizar su propio proyecto de vida en el marco de una sociedad democrática. Sin embargo, no se puede olvidar que los niños y los jóvenes no se educan solamente en la escuela.

El papel de la sociedad y de la familia es fundamental para conseguir un desarrollo personal completo y armónico. En concreto, la educación en valores no puede entenderse al margen del ambiente y la influencia familiar.

La familia es la primera institución responsable del desarrollo de valores desde la edad infantil y esa responsabilidad debe ser subrayada.

2.4.6 Valores del sistema educativo ecuatoriano

- *Honestidad*: para tener comportamientos transparentes con nuestros semejantes y permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor, para ser honrados, sinceros, auténticos e íntegros.
- *Justicia*: para reconocer y fomentar las buenas acciones y causas, condenar aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos y a la sociedad, y velar para que no se produzcan actos de corrupción.
- *Respeto*: empezando por el que nos debemos a nosotros mismos y a nuestros semejantes, al medio ambiente, a los seres vivos y a la naturaleza, sin olvidar las leyes, normas sociales y la memoria de nuestros antepasados.
- *Paz*: para fomentar la confianza en nuestras relaciones con los demás, reaccionar con calma, firmeza y, serenidad frente a las agresiones, así como reconocer la dignidad y los derechos de las personas.
- *Solidaridad*: para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren mutuamente frente a problemas o necesidades y conseguir así un fin común, con entusiasmo, firmeza, lealtad, generosidad y fraternidad.
- *Responsabilidad*: para darnos cuenta de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer, sobre nosotros mismos o sobre los demás y como garantía de los compromisos adquiridos.
- *Pluralismo*: para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento, a desarrollar libremente su personalidad, doctrina e ideología, con respeto al orden jurídico y a los derechos de los demás.

2.4.7 El valor de ser maestro

La filosofía clásica se le entendía como «dar la máxima belleza y excelencia posibles a los cuerpos y a las almas» Plutón, *Educar no es dar carrera para vivir, sino templar el alma para las dificultades de la vida. (Pitágoras).*

La educación es proceso personal, permanente y dinámico, de perfeccionamiento integral de todas las capacidades humanas. Y la figura del maestro cobra fuerza a partir de este concepto, pues se convierte en el agente promotor de ese proceso de perfeccionamiento humano.

Sin olvidar que la escuela es una continuidad de nuestro hogar, es de cierta forma, la segunda casa de los niños y jóvenes, por ello, el vínculo que se crea entre el alumno y el maestro puede ser tan fuerte y tan determinante para la formación que inclusive los directivos buscan la manera de que los padres de familia participen más activamente en eventos escolares. No olvidemos que además de enseñar, que es el cumplir con los objetivos que se plantea la escuela, el maestro educa, ya que gracias a su vocación apoyan a los estudiantes fomentándoles valores y ayudándoles con su ejemplo, a ser mejores personas.

El maestro ha sido uno de los personajes estelares, en los cambios sociales; transmisor de conocimientos, ejemplo de conductas y valores.

2.4.8 La familia cimiento y valores dentro de la sociedad

La familia es el cimiento de la sociedad, porque en ella se aprende los valores y la

educación que impactan desde la niñez hasta la edad adulta en la sociedad, estado y país. Para lograr un cambio fundamental es necesaria la educación por valores la misma que es importante para la transformación de cualquier lugar y que debe estar cimentada en la familia, en los profesores de los diferentes niveles de educación. Se dice que hay crisis de valores pero nadie más tiene la culpa que nosotros mismos y los medios masivos de comunicación en algo también han favorecido con sus diferentes programas con alto contenido de antivalores.

La familia es el elemento más importante para formar a las personas en la sociedad actual. En la familia existen oportunidades de vivir e integrar los valores y los antivalores. Ya que es el elemento de la humanidad que permite distinguir a la sociedad actual. La familia sigue siendo la principal fuente en donde se deben de cultivar y practicar los valores.

Los valores más importantes de la familia ecuatoriana son: el afecto, la cooperación, la humildad, la amistad, la lealtad, lo patriota, etc.

Los antivalores son los que no han favorecido el desarrollo y progreso, entre ellos tenemos la copia de modas extranjeras a través de los programas de los medios masivos de comunicación ha favorecido a la práctica de los antivalores así mismo, la ausencia de programas educativos para los niños, jóvenes y adultos en donde se dé a conocer la cultura autentica a nivel local, regional, nacional e internacional.

2.4.9 Los valores en el aula

El aprendizaje de los valores significa un cambio cognitivo, afectivo y social que se tiene que ver reflejado en la conducta de quien aprende. En la época actual, la

escuela debe poner especial énfasis en la enseñanza de los valores. La misma que no tiene importancia nombrar un listado de valores sino actuar aplicando esos valores.

No es importante hablar de la honestidad, sino que lo importante es ser honesto. No vale hablar del respeto a los demás, sino respetar a nuestro prójimo.

La UNESCO, en su informe en (Delors, en 1996), sobre Educación en el S. XXI, propone cuatro pilares de la educación:

- Aprender a conocer.
- Aprender a hacer.
- Aprender a convivir.
- Aprender a ser.

Es necesario aplicar estrategias para el aprendizaje sobre la base del respeto y de la responsabilidad. Y el educador debe ser modelo, así como el aula debe ser una comunidad que vaya en la búsqueda de un óptimo desempeño en las actitudes y la formación de las personas, tratando de hacer intervenir en el objetivo común a alcanzar en esta educación en valores, a la familia y a la comunidad.

Como podemos ver la educación en valores posee diversos significados ya que cada uno otorga una importancia a unos valores más que a otros por ello desde la escuela se debe afrontar el tema desde una perspectiva global donde se impliquen valores éticos.

2.4.10 ¿Qué son valores éticos?

Definición etimológica: El término ética se deriva de la palabra griega ethos. Según Aristóteles, ethos significa temperamento, carácter, hábito, modo de ser. La ética puede ser entendida como una teoría o un tratado de los hábitos y las costumbres. En efecto, el ethos según la tradición griega, implica una serie de costumbres adquiridas por hábitos y no innatas; el ethos significa una conquista del hombre a lo largo de su vida.

El objetivo de la ética radica en el estudio y comprensión del territorio cultural llamado moral. De acuerdo con esto puede afirmarse que la ética es la ciencia filosófica encargada de estudiar y reflexionar sobre la moral.

La ética es una rama de la filosofía. Su campo de investigación es la moral. El fenómeno moral es una creación exclusiva del hombre. Sólo ciertos actos humanos pueden ser calificados de buenos o malos desde el punto de vista de la moral. Solamente el hombre tiene conciencia moral. (Dimensión ética del ser humano). La moral es un fenómeno eminentemente social, puesto que rige o regula la vida del hombre en la sociedad.

Recuperado www.nereydavasquez.blogspot.com/2010/09/valores.html

¿Qué es la moral? Son muchos los conceptos que se han formulado acerca de la moral, entre los cuales están los siguientes: La moral es un conjunto de normas aceptadas libre y conscientemente, que regulan la conducta individual y social de los hombres. La moral es un sistema de normas, regla o deberes que regulan las acciones de los hombres entre sí.

Recuperado www.nereydavasquez.blogspot.com/2010/09/valores.html

Por lo que se puede decir que un hombre moral es aquel que vive en concordancia

con las costumbres de sus sociedad, en caso de infringir las normas, el hombre será marginado de la sociedad. En fin, la moral es el conjunto de normas y formas de vida a través de las cuales el hombre aspira a realizar el valor de lo bueno.

2.4.11 Relaciones y diferencias entre ética y moral

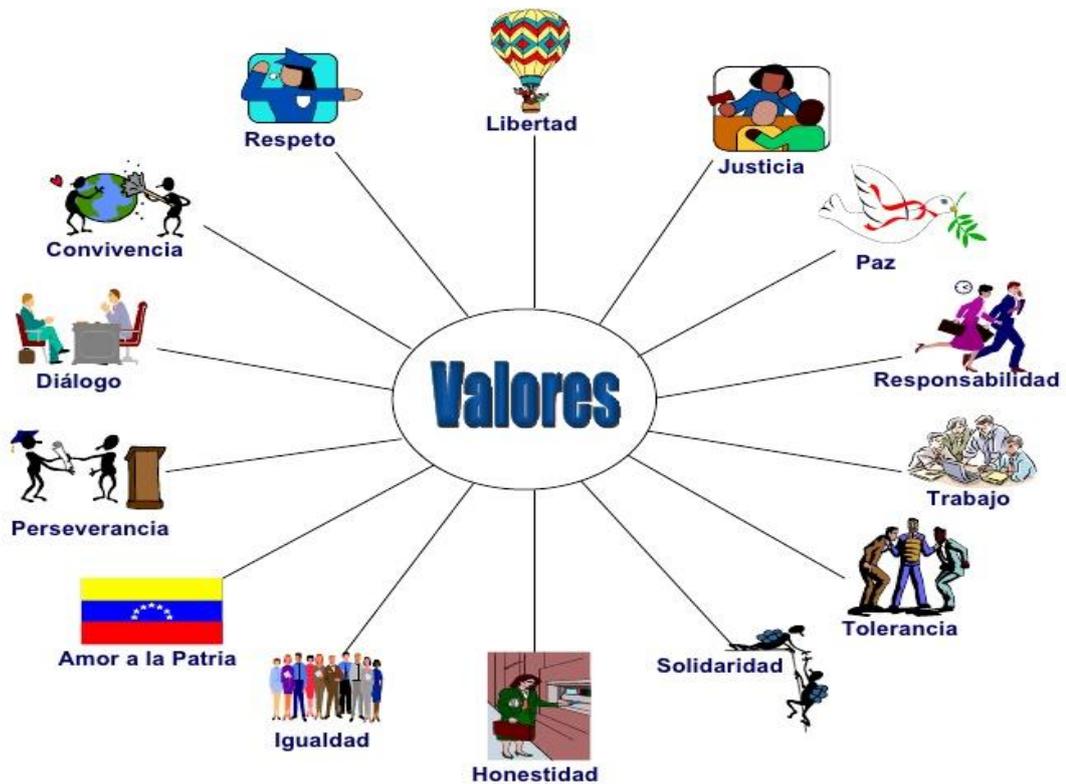
El objeto de la ética es la moral, esta afirmación permite hacer algunas observaciones sobre las relaciones que existen entre ética y moral. La ética necesita de la moral para sacar sus conclusiones, para explicarla, para elaborar sus hipótesis y teorías; por ello no significa que la tarea de la ética consista en inventar o crear la moral.

2.4.12 Pluralidad de valores éticos

Los valores éticos se clasifican según diferentes puntos de vista. Considerando el nivel de mayor o menor incidencia social, hablamos de valores éticos públicos o cívicos y de valores éticos privados o personales. Justicia y bien son los valores fundamentales o básicos; todos los otros valores éticos no son sino concreciones de éstos.

Valores éticos	
Públicos o cívicos	Privados o personales
Justicia / Bien	
Igualdad Libertad Solidaridad Tolerancia o respeto activo Respeto a la naturaleza Disposición al diálogo Paz	Amistad Autenticidad Felicidad Placer Ternura Creatividad Profesionalidad

Fuente: Maribel Elena Morales de Casas.



LOS VALORES

Fuente: Maribel Elena Morales de Casas.

TOLERANCIA: El hombre es un ser social en constante relación con su medio y semejantes, sin embargo cada ser humano es particular y presenta diferentes virtudes y limitaciones, al ser tolerantes se comprenden y respetan las formas de ser de los demás.

RESPONSABILIDAD: La responsabilidad significa disposición en las funciones y tareas encomendadas; tomar la iniciativa de ofrecerse a realizarlas, así como la permanente disposición a rendir cuentas y a asumir las consecuencias de la conducta, sin excusas de ninguna naturaleza, cuando se requiera. Es por ello que este valor adquiere gran importancia y se hace tan necesario trabajarlo desde la escuela ya que debemos enseñar a nuestros alumnos/as a ser responsables de sí mismos y que esto les ayude a formar parte de una gran sociedad.

RESPECTO: Es tratar a los demás como nos gustaría que nos trataran. Requiere que

valoremos a los otros aún cuando haya desacuerdo. Respetamos a nuestro prójimo cuando creemos que sus opiniones y objetivos son válidos.

LIBERTAD: Es la capacidad que posee el ser humano de poder obrar según su propia voluntad, a lo largo de su vida; por lo que es responsable de sus actos.

PAZ: Es generalmente definida en sentido positivo, como un estado de tranquilidad o quietud, y en sentido negativo como ausencia de inquietud, violencia o guerra.

HOMESTIDAD: Se refiere a la compostura, moderación, respeto a la conducta moral y social que se considera apropiada. Cuando una persona es honesta reconoce lo que está bien y es apropiado para sí misma, sin hipocresía ni dobleces, una característica de las personas honestas es la claridad, la transparencia que da ejemplo a los demás.

PUNTUALIDAD: La puntualidad exige de todo ciudadano (a) que los compromisos contraídos y las tareas, encargos y trabajos asignados sean cumplidos eficazmente, dentro de los lapsos establecidos en las normas o los que se haya convenido.

FELICIDAD: Es un concepto subjetivo ya que cada cual la entiende según sus intereses, pero puede ser entendida como: Estado de ánimo del que disfruta de lo que desea, la felicidad no se compra ni se vende, viene sujeta a diversas variables, para unos el dinero les da la felicidad mientras que para otros es el amor el causante de dicha felicidad, pero tanto para unos como para otros la felicidad la obtienen aquellos cuyas acciones, actitudes y características son puras y altruistas.

COOPERACIÓN: Es entendida como la colaboración con otro u otros para un mismo fin. El objetivo constante de la cooperación es el beneficio mutuo en las interrelaciones humanas; se fundamenta en el principio del respeto mutuo. Para que exista dicha cooperación es muy necesario el desarrollo de la responsabilidad de cada uno ya que unos dependemos de otros para llevar a cabo dicha colaboración.

AMOR: Puede entenderse como: Conjunto de sentimientos que ligan una persona a otra, o bien a las cosas, ideas, etc. El amor no es sólo un deseo, una pasión, un sentimiento intenso hacia una persona u objeto, sino una conciencia que es a la vez desinteresada y satisface el propio ser. Tal y como afirma Dr. Boutros Boutros-Ghali: “Que la imagen de la familia sea un ejemplo que nos haga entender que todos nosotros, dentro de la comunidad internacional, somos miembros de la familia de las naciones, la gran familia humana. Esto significa que pertenecemos a una organización que sabe cómo enfrentarse a las dificultades de estos momentos, cómo superar las aparentes divisiones y cómo vencer los antagonismos, porque está dirigida por una fuerza más poderosa que cualquier otra: la fuerza del amor, que es, finalmente, la razón de ser de la familia”

HUMILDAD: Entendida como la actitud de las personas que no presumen de sus logros, reconoce sus fracasos y debilidades y actúa sin orgullo, la humildad es dejar hacer y dejar ser. La humildad permite a la persona ser digna de confianza, flexible y adaptable.

SOLIDARIDAD: El ser humano es por naturaleza un ser social, los hombres no son islas. Libertad igualdad y fraternidad, hacen la trilogía que componen la solidaridad. Persona significa relación con los demás. Educar en solidaridad involucra hechos y sentimientos: pensar que todo individuo necesita de los demás.

2.5 Tipos de técnicas

2.5.1 Técnicas vivenciales

Este tipo de técnicas parte del supuesto de "aprender haciendo" de la pedagogía activa. Se apoya en el aspecto lúdico del aprendizaje. Así lo reseña Acevedo:

"El juego es una necesidad permanente en la vida del hombre, tenga la edad que tenga".

Las técnicas vivenciales tienen un fuerte ingrediente lúdico, la premisa es que a través del juego el docente propone a los alumnos abordar los contenidos y generar aprendizajes, con actividades donde los alumnos tienen libertad de actuación, de creación, involucrando no nada más la vista y el oído, sino el olfato, el tacto y su imaginación.

- a) Vivenciales: Son aquellas en las que a través de la puesta en práctica de una situación, las personas se involucran y toman actitudes espontáneas. Es como si estuvieran viviendo realmente el hecho. Dentro de esta categoría incluimos:

- b) Animación: Cuyo objetivo apunta al caldeamiento grupal, a crear un clima, romper el hielo, descongelar. Entre ellas se encuentran todas aquellas técnicas tendientes a la presentación de los participantes de un grupo que se ven por primera vez, o en un reencuentro, o en alguna ocasión festiva. Son técnicas muy activas en la que todos los integrantes se ven involucrados; cuentan además con una cuota de humor considerable para cumplir con el objetivo.

- c) Dinámica: Es una técnica en la que el coordinador debe prestar mucha atención por el número de personas que van llegando y quiénes serán los que buscarán el objeto para encontrar al "otro". Es especial para grupos numerosos, heterogéneos y mixtos. Se desarrolla de manera coloquial, la primera parte y la siguiente, está teñida por el humor, en la mayoría de los casos.

- d) División de grupos: El objetivo es trabajar en pequeños grupos divididos al azar, para luego compartir las experiencias en plenario. Se da cuando los grupos son muy grandes y se quiere que interactúen todos.

- e) Comunicación: el objetivo es el encuentro y reencuentro con el otro; allí se pretende la reflexión sobre los propios modelos comunicativos.

- f) De análisis: el objetivo es proponer elementos reales o simbólicos que permitan reflexionar sobre algunos temas o situaciones de la vida cotidiana.

- g) De construcción: son aquellas que nos llevan a través de objetivos parciales simbólicos, generalmente individuales a realizar un proceso temporal y sucesivo de distintas etapas.

- h) Técnicas de actuación: Sociodramas cuentos dramatización, en esta técnica se puede decir que el elemento central es la expresión corporal a través de la cual representa situaciones, comportamientos formas de pensar.

- i) Técnicas auditivas y visuales: Charlas, radio foros, películas, en ella se pueden presentar una situación de temas. Cuando utilizamos esta técnica es necesario que los coordinadores conozcan su contenido de antemano para que realmente sirva como una herramienta de reflexión y no solo una distracción.

- j) Técnicas o juegos pautados: Preparados para pequeños grupos (no más de 10 personas -se reúnen alrededor de una matriz construida para tal fin, deben responder preguntas sobre un tema que llevan a avanzar o retroceder; al final un grupo gana se usan en actividades que no van a requerir un proceso grupal en el tiempo y sí necesitan acordar ideas.

- k) Lluvia de ideas: Los objetivos: desarrollar y ejercitar la imaginación creadora; crear un clima informal, libre de tensiones; desarrollar actitudes espontáneas;

actuar con autonomía, originalidad, se deja que las personas actúen en un clima totalmente informal, con absoluta libertad para expresarse y pensar con el fin de obtener ideas originales y soluciones nuevas.

- l) Estudio de caso: Los objetivos son favorecer la aplicación de los conocimientos, experiencias y motivaciones de los miembros del grupo en procura de soluciones. Desarrollar la comprensión en el sentido de admitir que un caso puede tener más de una solución, consiste en que un grupo estudie analítica y exhaustivamente un caso real o elaborado para la instancia, dado con todos los detalles, para llegar a conclusiones y soluciones posibles. Su duración es de una hora aproximadamente. Se usa en grupos grandes, más de 15 participantes.

Podemos decir que el uso de técnicas grupales nos permitirá alcanzar tanto los fines relacionados con la productividad como aquellos relacionados con el aprendizaje y los relacionados con la formación y mantenimiento del grupo.

Para aplicar cualquier técnica grupal, es conveniente tener en cuenta: la madurez del grupo, el tamaño del mismo y las características del espacio físico. Pero más allá de la técnica que se utilice, es importante que el docente cumpla con la función de motivar al grupo, guiarlo para que logre alcanzar un buen funcionamiento y mejore su productividad, estimulando la comunicación entre sus miembros.

3. METODOLOGÍA

El desarrollo del presente proyecto se realiza en el Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda” de La comuna Valdivia, de la parroquia Manglaralto, del cantón y provincia de Santa Elena. El centro educativo tiene 61 años siendo fiscal no se conoce desde cuando fue creada, porque tiene varias trayectorias como municipal, fisco misional, y fiscal.

El centro de educación básica actualmente es administrado y dirigido por el Lic. Víctor Manuel Rendón Laínez director, el establecimiento posee una buena infraestructura la cual es compartida con los niños desde inicial hasta 10° año educación básica, cuenta con dos jornada matutina y vespertina; el plantel cuenta con 24 aulas, repartidos de la siguiente manera: 1 Laboratorio de Cómputo, 1 Sala de recursos 1 Dirección, 1 de laboratorio de ciencias, 1 de educación física. 19 aulas de clases.

3.1 Participantes

Para toda investigación es fundamental delimitar la muestra de que se va a tomar de la población, por lo que la población seleccionada para la investigación fue seleccionada por clases en las que se incluyó a seis directivos que representan el total de la población donde se incluye al Directora del plantel, Sub director y los docentes que conforman el Consejo Técnico.

Se conto además con la participación de veinte personas donde se incluye el personal: docente y de servicio, se escogió a veinticinco niños de séptimo hasta noveno Año de Educación Básica y a quince Padres de Familia.

TABLA 1
DOCENTES CLASIFICADOS POR EDAD

CATEGORIA	EDAD	f.	%
Personal docente y personal de servicio	Menos de 25 años	1	3.3 %
	26-30 años	6	20.0%
	31-35 años	5	16.6%
	36-40 años	5	16.6%
	41-45 años	3	10.0%
	46-50 años	10	33.33%
TOTAL		30	100%

Fuente: Datos proporcionados por el Director del Centro de Educación Básica.

Elaborado por: Alexandra Cacao Tomalá.

La tabla muestra que un 33,33% del personal fluctúa en edad de 46 a 50 años, un 20,% está entre los 26 a 30 años de edad, por lo que el personal docente que en su mayoría trabaja en la institución esta complementada con juventud y un alto índices de madurez, llama la atención el porcentaje alto de maestros con avanzada edad que presentan problemas de salud que les impide cumplir a cabalidad su rol como docente razón por la cual tres piensan acogerse a la jubilación , dejando vacantes que le permitan a la institución inyectar talento humano joven a su personal en los próximos años.

TABLA 2
DOCENTE CLASIFICADOS POR SEXO

CATEGORIA	SEXO	f.	%
Personal docente y personal de servicio	Femenino	24	80
	Masculino	6	20
	Total	30	100 %

Fuente: Datos proporcionados por el Director del Centro de Educación Básica

Elaborado por: Alexandra Cacao Tomalá

Los datos obtenidos de esta encuesta refleja que el género femenino dominan el colectivo de educadores de este centro educativo, tal como se observa en la tabla dos que el 80% del personal son docentes mujeres, frente a un 20% que corresponde a los hombres, esta tendencia se enmarca a la realidad nacional que dicta según el CIE del 2011 que en Ecuador el 50,4% son mujeres y el 49,6% son hombres.

Las mujeres con el pasar de los años fue incursionando en diferentes campos, la docencia fue uno de ellos, históricamente desde que se abrieron las primeras Instituciones Normalistas, constituyéndose así, las escuelas normales en un lugar atractivo para las mujeres con inquietudes intelectuales, por lo que de poco la docencia pasó a ser mayoritariamente femenina hasta nuestros días.

TABLA 3

DOCENTES CLASIFICADOS POR TÍTULO ACADÉMICO

CATEGORÍA	TÍTULO ACADÉMICO	f.	%
Personal docentes y personal de servicio	Licenciatura en ciencias de la educación	11	36.6%
	Licenciatura en educación parvulario	4	13.3%
	Profesoras de Educación Primaria	5	16.6%
	Tecnóloga en Computación	1	3.3%
	Bachilleres	9	30.0%
TOTAL		30	100%

Fuente: Datos proporcionados por el Director del Centro de Educación Básica
Elaborado por: Alexandra Cacao Tomalá

Es rescatable que esta institución cuente con un personal docente preparado con formación universitaria ostentando títulos de: Licenciados en Ciencias de la educación, en educación primaria, profesoras de educación primaria, tecnóloga en computación lo que refleja responsabilidad y compromiso con sus educandos al garantizar maestros capacitados científicamente como guías de aprendizaje.

En los resultados resalta que el 30% de sus docentes tiene una preparación de segundo nivel como es el bachillerato, un 36,6% tienen una preparación del tercer nivel con los que se respalda la institución, 16,6% tienen título de profesoras primarias, un 13,3 licenciadas parvularios, los resultados obtenidos demuestran que la institución cuenta con un 70% de profesionales en el área educativa.

TABLA 4

POBLACIÓN ESTUDIANTIL CLASIFICADOS POR SEXO

CATEGORÍA	SEXO	f.	%	EDAD	f.	%
Estudiantes de Séptimo a Noveno Año Básico.	Femenino	15	60%	11-14 Años	15	60%
	Masculino	10	40%		10	40%
TOTAL		25	100%		25	100%

Fuente: Datos proporcionados por el Director del Centro de Educación Básica/

Elaborado por: Alexandra Cacao Tomalá

De los estudiantes que participan en la encuesta el 60% son de sexo femenino y el 40% son de sexo masculino con un rango de edad de 11 a 14 años, se puede apreciar que en la institución predominan las mujeres, cabe indicar que se da apertura a la integración de ambos sexo, donde se practica la equidad de género.

TABLA 5
POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA

CATEGORIA	CARGO	POBLACIÓN	MUESTRA
Estudiantes	Inicial	34	0
	1º A	41	0
	1º B	38	0
	1º C	40	0
	2º A	35	0
	2º B	32	0
	2º C	33	0
	3º A	37	0
	3º B	37	0
	3º C	32	0
	4º A	31	0
	4º B	32	0
	4º C	32	0
	5º A	42	0
	5º B	40	0
	6º A	38	0
	6º B	36	0
	7º A	31	5
	7º B	34	5
	7º C	31	5
8º	12	5	
9º	11	5	
TOTAL		729	25

Fuente: Datos proporcionados por el Director del Centro de Educación Básica/
Elaborado por: Alexandra Cacao Tomalá

En centro de educación básica la muestra seleccionada fue de 25 estudiantes pertenecientes al 7º, 8º, 9º Año de Educación Básico, alumnos con una edad entre 11 a 14 años, con mayor posibilidad de entendimiento e interpretación. Los estudiantes fueron seleccionados porque tienen un desempeño escolar aceptable en cuanto a su aprovechamiento y conducta, siendo algunos Alcaldes, Vicealcaldes y miembros de la Comisión de disciplina, son alumnos que tienen una activa participación en las actividades curriculares y extracurriculares que realiza el centro educativo.

3.2. Materiales e instrumentos

Las técnicas de investigación primarias: la observación documental, la encuesta y la entrevista, fueron empleadas para la recopilación de datos, se aplicaron a los directivos, al personal docente y de servicios, además a los estudiantes y padres de familia del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda, lo que permitió conocer parte de la realidad del establecimiento.

Previo a la aplicación del instrumento se solicitó autorización al Director del Plantel para poder tener la apertura con los directivos, docentes, alumnos y padres de familia, realizando la petición escrita a través de una solicitud, la cual tuvo una respuesta favorable que se dio a conocer a los docentes en Junta de curso para que colaboren en el proceso de investigación a realizarse en la Institución.

En el proceso de investigación se ha tomado en cuenta algunas técnicas de investigación como son: las encuestas, la entrevista y la observación directa, planificada y aplicada con la finalidad de recoger información sobre la gestión del liderazgo y valores institucionales, para poder realizar este proyecto se emplearon diversos materiales entre los que podemos mencionar computadora, internet, libros, revista, útiles de oficina, copias, pendráis, Cd etc.

3.2.1. La encuesta

La encuesta es una técnica de investigación de campo cuyo objetivo puede variar desde recopilar información para definir el problema hasta obtener información para probar un supuesto, es el medio que sirve para verificar, descartar o afirmar las hipótesis, la ventaja de este instrumento es que se puede aplicar a una gran cantidad de personas al mismo tiempo.

En este proceso investigativo se la aplicó la encuesta mediante el uso del cuestionario los mismos que fueron diseñados y elaborado por el equipo de

planificación de la Universidad Técnica Particular de Loja, se emplearon cuatro tipos de cuestionarios aplicados a: docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia con el fin de recopilar información requerida para investigación sobre la Gestión, Liderazgo y Valores en la administración directiva de Centro de Educación Básica Francisco de Miranda.

3.2.2 Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación que complementa y singulariza los hallazgos del cuestionario, esta técnica sirve para diferentes fines: obtener información, probar hipótesis o sugerir otras nuevas; y puede utilizarse como complemento con otras técnicas como el cuestionario o encuestas, el objetivo de la entrevista fue la recolección de información la misma fue previamente elaborada por los directivos de la UTPL.

Para Mc. Millan. James (2005) En una entrevista existe interacción verbal directa entre el entrevistador y el sujeto. (Pág. 49.)Una entrevista es un conjunto estándar de preguntas, que se plantean de forma oral y en persona y que están preparadas de antemano, normalmente, las preguntas dan a elegir una respuesta o son semiestructuradas. Cuando se plantea una pregunta en la que el sujeto pueda elegir preguntas, éste las seleccionará de las alternativas proporcionadas por el entrevistador. Las preguntas semiestructuradas están redactadas para permitir respuestas únicas para cada sujeto. Independientemente del tipo de pregunta, las respuestas se codificarán, tabularán y resumirán numéricamente.

La entrevista realizada a la autoridad mayor de la Institución se dio de manera respetuosa y cordial, fue una conversación libre, abierta, bidireccional e informal se lo interrogó en base a la preguntas ya estructuradas en el cuestionario y no estructuradas para poder profundizar en temáticas que eran relevantes para apoyar el trabajo investigativo.

2.3.3 La observación

La observación es una técnica interactiva de <participar> hasta cierto punto de las situaciones que ocurren, de forma natural, durante un período y escribir extensas notas de campo, que describen lo que ocurre, el investigador no recoge datos para responder a una hipótesis específica; más bien, las explicaciones se derivan inductivamente de las notas de campo, según Schwandt (1997). La mayoría de los trabajadores de campo permanecen a una distancia respetuosa de los informadores, cultivando empatía pero no simpatía, compenetración pero no amistad, familiaridad pero nunca <convirtiéndose en nativo (Pág. 50).

Para la investigación se utilizó la técnica de observación para verificar, la existencia de los documentos y, por otro, la efectiva “elaboración” y “utilización” o “vivencia” de lo expresado en los documentos, las autoridades del plantel dieron una amplia apertura y disponibilidad para acceder a la revisión de estos instrumentos de gestión y su posterior evaluación, la documentación que se observó fueron: el manual de organización, plan operativo anual (POA), proyecto educativo institucional (PEI) y reglamento interno y otras regulaciones. Todos estos mantienen una importante presentación y conservación en sus archivos.

3.3 Métodos y procedimientos

El proyecto investigativo de tesis se desarrolló en el Centro de Educación Básica Francisco de Miranda es de carácter científico y tipo descriptivo apoyada en métodos y tipos de investigación, que permiten conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través del detalle de las actividades, objetos, procesos y personas. Los métodos y procedimientos empleados permitieron la recolección de datos para el apoyo en la exposición y resumen de la información con el objetivo de plantear una propuesta que contribuya a mejorar la gestión, liderazgo y valores en el plantel.

3.3.1 El método cualitativo

Las técnicas cualitativas recogen los datos principalmente en forma de palabras en lugar de números, el estudio proporciona una descripción narrativa detallada, un análisis y una interpretación de los fenómenos, según Mc. Millan. James (2005) La mayoría de los investigadores cualitativos emplean varias técnicas en sus estudios pero, normalmente, selecciona una como método central. (Pág. 50.)

Hasta cierto punto, la observación participante, la observación y la entrevista forman parte de cualquier investigación interactiva, se recurre a otras estrategias para complementar o incrementar la credibilidad de los hallazgos, la investigación no interactiva depende principalmente de documentos. Las técnicas cualitativas proporcionan descripciones verbales para retratar la riqueza y complejidad de los acontecimientos que ocurren en escenarios naturales desde la perspectiva de los participantes, una vez recogidos, los datos son analizados inductivamente para generar descubrimientos.

3.3.2 El método inductivo deductivo

En la investigación educativa al igual que otro tipo de investigación científica se basa en un razonamiento lógico, en los hechos científicos y en la evidencia física, se emplean procesos, y métodos para descubrir, experimentar, levantar información y confrontarla. Por ello en la investigación educativa deben confluír el razonamiento inductivo y deductivo, la razón principal es porque ningún sistema de razonamiento lógico es totalmente satisfactorio, el investigador debe tomar en cuenta aspectos de ambos razonamientos para lograr avanzar en la investigación el cual a su vez es un proceso interactivo en el cual la persona que investiga debe tener presente que cuando lo hace debe lograr , integrar , con lógica ambos razonamientos (deductivo-inductivo) para que el estudio investigativo que realice, resulte más eficaz.

Este método en particular fue empleado para el análisis desde los hechos particulares a los más generales tomando en cuenta los resultados de las entrevistas y cuestionarios realizados a todos los participantes, para realizar el diagnóstico del Centro Escolar Francisco de Miranda y de ahí poder plantear una propuesta de cambio en relación a la gestión, liderazgo y valores.

3.3.3 Procedimiento

El proceso investigativo se dividió en tres fases, la primera se inició con la recogida bibliográfica de las diferentes temáticas que han sido incluidas en el marco teórico que permiten sustentar el proyecto en sí y la propuesta planteada, la segunda consistió en la recogida de los datos a través del empleo de la metodología ya comentada, se procedió al análisis de la información a través de técnicas estadísticas que permitieron obtener los resultados de las tablas las mismas que fueron cuidadosamente observadas para poder realizar los respectivos análisis de las problemáticas planteadas.

La última fase tuvo que ver con la síntesis de los datos los mismos que permitieron redactar las recomendaciones y conclusiones que dieron paso al diseño y desarrollo de la propuesta de mejoramiento institucional, el desarrollo de estas tres fases han dado finalmente como resultado el hecho de que se logre redactar el presente documento.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DESDE EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.

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

4.1.1.1 El Manual de organización

El Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda” tiene su estructura organizacional de la siguiente manera:

Art. 2 Director.- Entre las funciones del director esta representar a la institución ante las autoridades, padres de familia, estudiantes, y sociedad en general a todos los actos que la institución realice, además de supervisar las actividades del personal docente, administrativo; reunirse periódicamente con la junta de tutores para controlar el avance en el aspecto académico y disciplinario; autorizar y legalizar todo movimiento económico que la institución.

Art.3 Subdirectora.- Asumir la subdirección en ausencia del titular, asistir a las reuniones convocadas por el Ministerio de Educación, responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el Director, permanecer en el establecimiento durante el desarrollo de las actividades de la jornada estudiantil.

Art.4 Inspector General.- Su función es participar en la ejecución del plan institucional, cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos y más disposiciones

impartidas por las autoridades del establecimiento, mantener el orden y la disciplina de los alumnos, laborar durante toda la jornada estudiantil, controlar la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio e informar diariamente al Director de las novedades que se presentaren.

Art .5 Personal docente.- Los docentes tienen como responsabilidad planificar y conducir sus clases de acuerdo a los objetivos del currículo, aplicando las técnicas didácticas apropiadas, mantener el orden y la disciplina con los estudiantes, ser innovador, creativos, practicando el liderazgo, comunicar al dirigente de curso las irregularidades que se presenten dentro y fuera del aula.

Art.6 Docentes Dirigentes de años básicos.- Deben cumplir con presidir las juntas de curso y coordinar la labor que realizan los profesores y alumnos del curso para alcanzar los mejores resultados, estimular la participación de los alumnos y padres en actividades deportivas y sociales.

Art. 7 Los deberes y derechos de los estudiantes.- Cumplir respetuosa y puntualmente las Instrucciones impartidas por las autoridades educativas, Tratar a sus compañeros, maestros y demás personas con cortesía y de manera respetuosa; es deber de los estudiantes cuidar y utilizar de manera adecuada el carné estudiantil, el cual será de uso exclusivo de su titular; es un derecho y responsabilidad organizarse en Consejos y gobiernos estudiantiles que trabajen en democracia por su beneficio y el de la institución.

4.1.1.2 DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LAS COMISIONES

COMISIÓN SOCIAL.- Art. 9.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Nombrar entre sus miembros un coordinador y un tesorero

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar los programas de: fiestas patronales, comunidad, velada, día de la madre y del padre, día del niño, Navidad, fin de año y someterlo a aprobación del director.
- Fomentar las buenas relaciones sociales en la comunidad educativa.
- Coordinar actividades sociales con el comité central de padres de familia.
- Organizar programas propios de la institución.
- En caso de solidaridad entre maestros, contribuir económicamente con la cantidad acordada al inicio del año lectivo, por la Junta General de Profesores, para las siguientes ocasiones: a) Por maternidad, b) Por hospitalización del compañero(a), c) fallecimiento de esposa(a), padres e hijos; d) en caso de fallecimiento del compañero(a), e) en caso de fallecimiento de padres de familia o niños(as), la contribución en los grados será voluntaria.
- Organizar con la comisión económica y el director del plantel, el paseo de fin de año, con el aporte económico de cada uno.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN CULTURAL.- Art. 10.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Diseñar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar el cronograma cívico cultural de las carteleras.
- Seleccionar y preparar a los estudiantes que participen en diferentes concursos.

- Organizar cada año la velada artística cultural en coordinación con la comisión social.
- Organizar eventos culturales internos e interinstitucionales.
- Coordinar y organizar los grupos folklóricos de estudiantes, profesores y padres de familia.
- Editar anualmente el anuario fotográfico.
- Organizar la EXPO-CASA ABIERTA en octubre de cada año.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE DERECHOS DE LOS NIÑOS Y GOBIERNO ESTUDIANTIL.- Art.

11.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Diseñar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar y ejecutar las elecciones del gobierno estudiantil de la escuela.
- Desarrollar campañas en defensa de los derechos de los niños y niñas.
- Capacitar al gobierno estudiantil sobre sus deberes y atribuciones.
- Participar en las elecciones del consejo estudiantil del sector y cantonal.
- Guiar y asesorar en los proyectos del gobierno estudiantil.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE.- Art. 12.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Diseñar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar con los estudiantes las brigadas de salud y medio ambiente, clubes ecológicos.
- Desarrollar programas de prácticas sanitarias, educación en la sexualidad y el amor, defensa del medio ambiente y salud, de acuerdo al cronograma del plantel.
- Promover eventos que inculquen hábitos de higiene, aseo, y orden de los estudiantes.
- Controlar el aseo y ornato de la institución.
- Vigilar el estado sanitario de los alimentos que exponen en el bar y ventas ambulantes a la entrada de la escuela, así como, de los servicios higiénicos del plantel.
- Ornamentar el plantel y las jardineras en programas especiales.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE DEPORTES.- Art.13.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar torneos, campeonatos internos de deportes de estudiantes, maestros y padres de familia.
- Coordinar la preparación y participación de las selecciones de la escuela en los torneos que organice la Liga Deportiva estudiantil Provincial y el Consejo de Coordinación de la Zona.
- Coordinar los actos de reconocimiento y premiación al mérito de los deportistas.

- Exponer permanentemente el calendario de actividades; así como los resultados de los juegos.
- Coordinar y vigilar la participación de las diferentes disciplinas deportivas en los eventos que participa la escuela.
- Elaborar el reglamento de las diferentes disciplinas deportivas en competencias y difundirlos en la comunidad educativa.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO.- Art. 14.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Diseñar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Gestionar las necesidades prioritarias de la institución.
- Realizar el seguimiento de oficios, peticiones y proyectos realizados por el director o comité central de padres de familia.
- Coordinar acciones de mejoramiento de infraestructura de la escuela.
- Desarrollar proyectos estratégicos encaminados a resolver problemas de la institución.
- Apoyar en los proyectos del gobierno estudiantil.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE BANDA MUSICAL.- Art. 15.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.

- Seleccionar a los y las estudiantes de la banda musical desde cuarto al octavo año de educación básica, desde la segunda semana de inicio de clases.
- Organizar reuniones con los padres de familia de los estudiantes seleccionados.
- Dar a conocer al comité central de las necesidades de mantenimientos y de instrumentos de la banda musical.
- Innovar cada tres años el uniforme de la banda musical, como también de pasos y ritmos musicales, éstos cada año.
- Elaborar y presentar presupuestos y proformas al comité central sobre instrumentos, contratos de instructor, viajes y presentaciones.
- Coordinar la preparación y presentación de la banda en los desfiles.
- Rendir el informe de actividades a la Junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE LABORATORIO DE C.C. N.N.- Art. 16. Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar la feria de ciencia anual.
- Elaborar y presentar presupuestos y proformas al comité central sobre las necesidades del laboratorio.
- Coordinar acciones con la comisión de salud y medio ambiente.
- Desarrollar proyectos de laboratorio.
- Buscar las estrategias necesarias para el funcionamiento eficaz del laboratorio.

- Elaborar y presentar cada fin de año el inventario del laboratorio de CC. NN.
- Rendir el informe de actividades a la Junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE BIBLIOTECA.- Art. 17.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Organizar la exposición anual del libro.
- Buscar las estrategias necesarias para el funcionamiento eficaz de la biblioteca.
- Elaborar y presentar presupuestos y proformas al comité central sobre las necesidades de la biblioteca.
- Elaborar y presentar cada fin de año el inventario de la biblioteca.
- Coordinar ciertos eventos con la comisión cultural.
- Desarrollar proyectos de motivación hacia la lectura.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN DE DISCIPLINA.- Art. 18.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Controlar el orden y la disciplina de los estudiantes del plantel.
- Colaborar con los y las profesoras de turno el ingreso y salida de estudiantes.
- Llamar la atención y aconsejar a estudiantes indisciplinados en horas libres.
- Convocar a los representantes de estudiantes reincidentes en su indisciplinada.

- Desarrollar proyectos de mejoramiento de la conducta.
- Organizar los brigadistas estudiantiles.
- Rendir el informe de actividades a la junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar.

COMISIÓN ECONÓMICA.- Art. 19.- Son deberes y atribuciones de esta comisión:

- Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la Junta General de Profesores, previa revisión del director.
- Recaudar los aportes económicos de los vendedores de bares.
- Invertir los aportes económicos de vendedores en necesidades de la institución.
- Controlar el aseo y alimentos que se expenden en los bares.
- Asesorar a los dueños de bares en alimentación nutricional.
- Llevar la contabilidad de ingresos y egresos de los bares.
- Ayudar en lo indispensable a las comisiones con la autorización del director.
- facilitar para los viáticos en las gestiones del director.
- Rendir el informe económico a la Junta General, al inicio de cada trimestre y al culminar el año escolar

De lo antes mencionado podemos deducir que cada uno de los niveles administrativos con que cuenta el Centro de Educación Básica, deben realizar gestión en liderazgo y valores, para el normal cumplimiento de sus actividades, dependiendo del grado de responsabilidad.

Se observó poca gestión y autogestión de ciertos directivos, docentes y otros, que

por lo general pueden tener ideas novedosas a realizar, pero que por carencia de recursos no se concretan y debido al escaso liderazgo no se buscan alternativas de mejora, por otro lado se resalta el hecho que un buen porcentaje de docentes sólo son bachilleres que si bien es cierto carecen de formación universitaria se están preparando para acoplarse a las disposiciones y necesidades actuales en educación.

4.1.1.3 El código de ética

Entre sus normas de convivencia general están el respeto por las individualidades y la equidad, en el Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda” están prohibidas las manifestaciones excesivas de afecto entre todos los miembros del mismo; el saludo es una norma básica que todos deben cumplir, ser cuidadoso, proteger y ser solidarios con sus compañeros; especialmente los mayores con respecto a los menores; se encuentra en este código la puntualidad, así como cumplir con la jornada laboral correspondiente que es de 7:30 am hasta 15:30 pm.

El cuidado personal es básico dentro de la actividad de cada uno rigiéndose a las normas del protocolo debe reinar el compañerismo, que permita de mejor forma el trabajo en equipo; los padres de familia deben cuidar su apariencia personal cuando deban presentarse en el establecimiento, y respetar las horas de ingreso establecidas; está prohibido comentario negativo, chisme y/o calumnia que atente contra la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.

Está prohibido desmerecer o menospreciar de forma alguna el trabajo de cualquier miembro de la comunidad educativa, tomando en cuenta que se debe considerar a todos en especial a los estudiante como un ser único y capaz acompañado de su familia que es el pilar fundamental y la Institución los mismo que sentarán las bases y valores para convertirlo en un profesional realizado y exitoso, buen ciudadano y sobre todo, un excelente ser humano, entre ellos: La institución se enmarca en su

objetivo que es una educación innovadora donde se incluye los valores como son: el amor, la solidaridad, la libertad, el respeto y la disciplina.

4.1.1.4 El Plan estratégico

El plan estratégico de una institución educativa, demuestra planificación en las actividades educativas y administrativas, mediante el POA y el PEI son evaluadas y controladas dichas actividades para la asignación de presupuesto y para las consideraciones pertinentes y sus respectivos actores involucrados. El plan estratégico, planifica bajo premisas, construye escenarios exploratorios, tendencias, desafíos, desarrolla actividades de prospección, demandas problemas y desafíos, asume compromisos, explora la complejidad de la realidad en el contexto comunal local. Piensa y actúa bajo un modelo centrado en el entorno.

El Centro de educación básica no cuenta con un plan estratégico, pero si con un plan operativo anual (POA) y con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).cabe indicar que es una falencia por que el plan estratégico es un esfuerzo común para tomar decisiones y acciones que configuran y guían los objetivos de la organización, empezando por la situación existente dentro de un marco de futuros escenarios.

4.1.1.5 El plan operativo anual (POA)

Dentro del plan operativo anual 2010-2011, la institución debe cumplir con descriptores en base a los cuales se desarrollan las actividades anuales.

Descriptor 1.- La institución se encamina hacia una gerencia educativa con liderazgo, con el objetivo de cumplir las disposiciones legales para que se realicen las actividades con eficiencia y eficacia y de esta manera dar una educación de calidad.

Descriptor 2.- La institución educativa establece la puntualidad con su proyecto “Llegemos a tiempo para ser mejores” con el objetivo de mejorar la puntualidad de docentes, estudiantes y padres de familia al llegar al plantel.

Descriptor 3.- La institución educativa implante nuevos currículos basados en fundamentos pedagógicos, entre ella aplicando la constructivista que busca que el niño construya o reconstruya su propio conocimiento con la guía y ayuda del docente, para alcanzar aprendizajes significativos y funcionales.

Descriptor 4.- La institución educativa implanta el proyecto “Amemos la lectura” con el objetivo de optimizar la lectura para alcanzar la comprensión de los textos que se leen.

Descriptor 5.- La institución educativa establece el proyecto de “Valoremos lo aprendido” con el objetivo de conocer los aprendizajes significativos alcanzados por los estudiantes.

Descriptor 6.- La institución tiene el proyecto “Aprendamos a ser autónomos” con el objetivo de desarrollar las destrezas específicas de las áreas de estudio.

Descriptor 7.- La institución desarrollo un proyecto “Con nuestros representantes valoran nuestros derechos” con el objetivo de organizar el gobierno estudiantil del plantel de acuerdo a la norma vigente.

Con esta serie de descriptores, y sus respectivos proyectos se logrará la identidad educativa, administrativa y la gestión eficiente de sus colaboradores, entre docentes y directores, debido a su pronta ejecución y el seguimiento de los mismos, que al final se observará sus resultados, mediante el cambio que se logrará en esta institución educativa.

Al ver analizando el POA 2010-2011, se puede apreciar que se encuentra planificando cada una de las actividades que se realizaran en el periodo de un año.

Cabe indicar que la responsabilidad de la elaboración del POA es del director de la institución en consenso con el consejo técnico después se da a conocer en junta general de profesores y se procede a delegar responsables para la ejecución.

Así el POA elaborado por el centro de educación básica cumple con los siguientes fines: planificación global y profundización en las intervenciones previstas; permitiendo además que los responsables del seguimiento conozcan los problemas por atender, las actividades por realizar, los recursos por invertir y los resultados por obtener en el Proyecto, durante el período de un año.

4.1.1.6 El proyecto Educativo institucional (PEI)

El Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda” es una institución fiscal que cuenta con educación inicial, hasta el noveno año educación básica, en la actualidad tiene aproximadamente 729 alumnos desde educación Inicial, hasta noveno año educación Básica distribuidos en tres paralelos a, b, c. cuenta con 30 docentes entre contratados, con nombramiento, y administrativo.

La Institución tiene una trayectoria en la formación de niños, niñas y de adolescentes de la comuna Valdivia con prestigio institucional, existen disposiciones legales de la ley de educación y acuerdos del ministerio que exigen de la presentación de una planificación a nivel institucional, que permita dar una identidad a la institución y determinar sus fortalezas y debilidades, con el fin de tomar las decisiones que permitan solucionar los problemas.

Por lo que cada cuatro años la institución realiza el PEI la misma que está orientado a guiar el trabajo docente, para mejorar la calidad de la educación y formar estudiantes de acuerdo a las necesidades de la comunidad y la sociedad, esto parte del diagnóstico situacional con el fin de seleccionar las necesidades prioritarias del establecimiento, para buscar las alternativas de solución, pensando siempre en la

formación integral de los niños y las niñas, con mentalidad crítica, autocrítica, reflexiva, creativa y democrática.

Además tomamos muy en cuenta los roles o perfiles, especialmente de docentes, estudiantes, padres de familia, a quienes va dirigido el trabajo para orientar la formación hacia niveles de calidad, eficacia y eficiencia, con una sólida formación científica, didáctica y con énfasis en los valores humanos, de la misma manera es importante destacar la misión y visión institucional, siempre orientada a una mejor preparación de los estudiantes, el modelo de trabajo se basa en un modelo pedagógico constructivista, conductista y cognitivista, para contar con una visión objetiva de la realidad educativa en la que deben desenvolverse los estudiantes.

Se destaca las características organizativas y normativas del plantel, para el trabajo docente, cumplimiento con las disposiciones legales, la búsqueda incesante de la calidad de la educación hacia la excelencia educativa y el incremento del prestigio institucional. Los principios de la gestión educativa e institucional, son las estrategias con las que se orientará el trabajo del educador a la Institución, atendiendo la diversidad de los y las estudiantes para alcanzar una educación de calidad y calidez en el desempeño; pensando mejorar el servicio que se brinda.

Infraestructura.- El establecimiento educativo es propio y actualmente no cuenta con aulas suficiente por el incremento de estudiantes que se ha realizado en los últimos años.

4.1.1.7 Reglamentos Internos y otras regulaciones

Actualmente la institución no cuenta con un reglamento interno, pero hay un modelo de propuesta que está en proceso, la cual se está basada en la Ley y el Reglamento de Educación, el Código de la Niñez, el Código de Convivencia, la realidad de la institución y la comunidad educativa, con lo que cuenta es con un manual de organización, las mismas que se rigen a los reglamentos de la Ley Orgánica Intercultural de educación.

4.1.2 La estructura organizacional de la Unidad Educativa.

4.1.2.1 Misión y Visión

Misión

La misión es la razón de ser de la institución y están sentadas sus fases en las nuevas tecnologías como son las tics, en los valores donde se caracteriza por tener desarrollar un sentido de pertenencia y en ser diferencia competitivos con a otras instituciones educativas, la misión del plantel es:

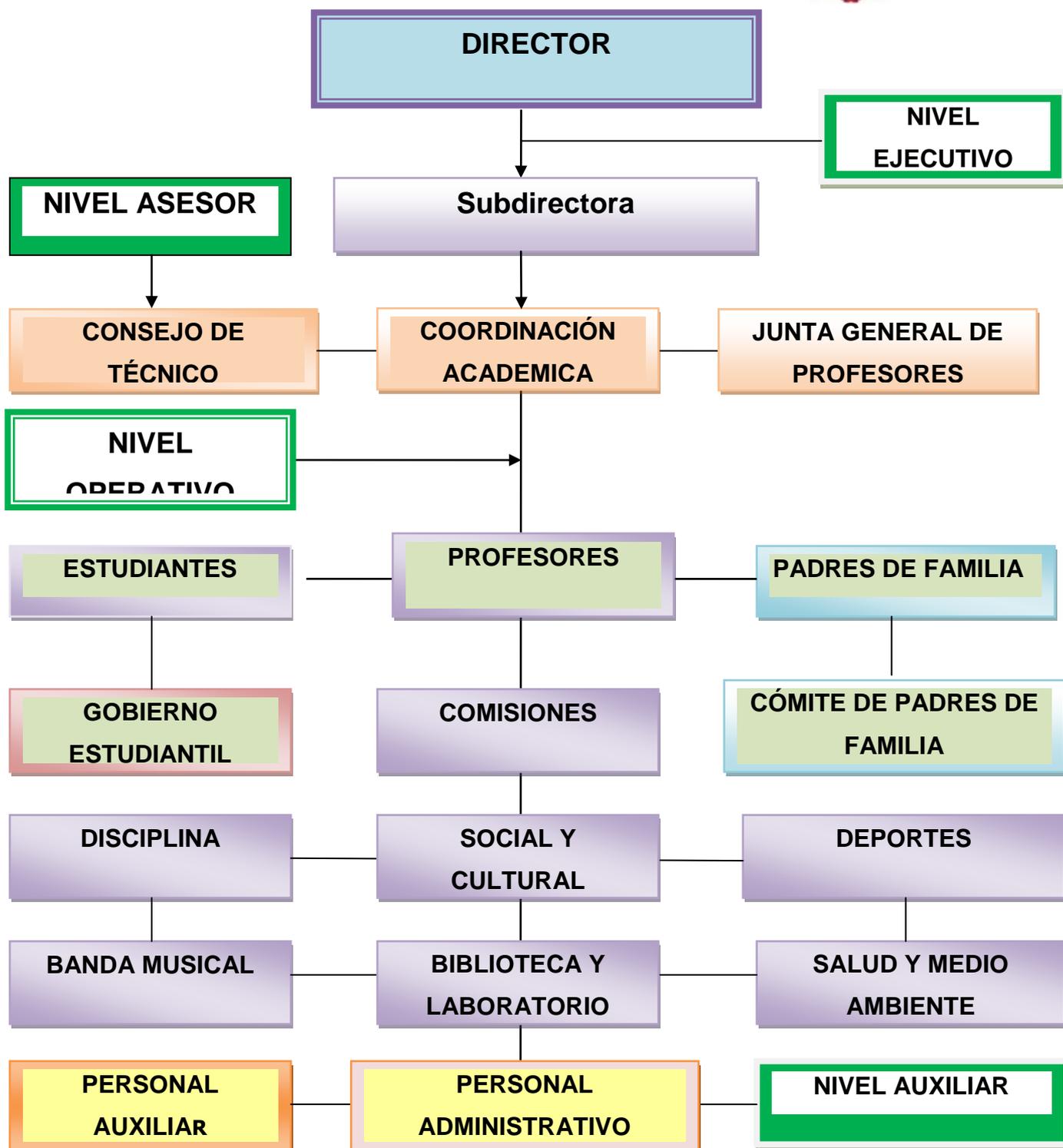
"Formar niños y niñas con alta preparación científica, tecnológica y con valores humanos que les permitan desenvolverse eficaz, eficiente e íntegramente en sus estudios superiores y en la sociedad"

Visión

"El Centro de Educación Básica "Francisco de Miranda", durante los próximos 4 años, se constituirá en un referente de innovación, organización, trabajo y superación; brindará una educación constructivista y en valores, desarrollará el pensamiento de sus estudiantes, y coadyuvará a la participación de los padres de familia y la comunidad en la búsqueda de un crecimiento sustentable".

Tanto en la visión como en la misión se puede apreciar que están en caminados a la gestión en liderazgo, de la misma manera se busca fortalecer la infraestructura física y curricular de la institución con la participación de todos, por otra parte se busca generar actividades que permitan potenciar las capacidades de los actores educativos, éstas se encuentran escritas a la entrada del centro de educación básica

4.1.2.2 El organigrama



Fuente: del Centro de educación Básica "Francisco de Miranda"

Elaborado por: Alexandra Cacao Tomalá

4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos.

En el nivel ejecutivo.- El consejo técnico es la autoridad máxima de la institución, asesora al director y es donde se toman las decisiones más importantes, por lo tanto donde se evidencia en mayor medida la gestión en liderazgo y valores. El Director es el representante de la institución y tiene como funciones la programación de las diversas actividades relacionadas con el PEI, POA, entre otros, Consideró que la gestión del director es bueno, tiene cierto grado de liderazgo.

La Subdirectora tiene responsabilidades relacionadas con el aspecto técnico-pedagógico. El Inspector general es quién tiene a su cargo la disciplina, en especial el de los estudiantes, teniendo la oportunidad de mejorar la parte ética de todos y ponerlos en práctica, al tener un gran contacto con ellos.

El nivel asesor.- Esta conformado por las diversas juntas y comisiones, que deben ejercer la gestión en liderazgo para cumplir con sus funciones.

El Nivel auxiliar o de apoyo.- Formado por secretaria, colectora, biblioteca y mantenimiento cuya capacidad de gestión en liderazgo y valores es relativamente baja, por último el

Nivel lineal u operativo.- Organizado por los docentes: cuya gestión debe ser constante, ser líderes, para que los estudiantes no hagan las cosas por presión alguna, sino porque desean hacerlo, buscando los mecanismos para lograr los objetivos planteados.

De los estudiantes: dentro de sus obligaciones está el de participar en las diferentes actividades programadas por la autoridades del plantel, deben guardar las normas

de respeto para con las demás personas, el cuidado de las buenas costumbres, son los que en mayor medida deben cumplir con la aplicación de los valores.

4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores

El Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda” se ha caracterizado por implantar valores en sus estudiantes como el respeto, la solidaridad con los más necesitados y la confraternidad entre compañeros, se cuida la presentación de los estudiantes y a los docentes rigiéndose a las reglas de la comisión de protocolos todos contamos con uniformes y es obligación portarlos de acuerdo a los días y como está establecido en los reglamentos, con los estudiantes se tienen encuentra los cortes de cabello, que usen la corbata, las niñas el peinado no tiene que ser exagerado, no tienen que usar bisutería.

Se cuida al estudiante mientras está en el establecimiento, sin embargo la indisciplina es un problema en los estudiantes a pesar que los docentes dialogan con ellos inculcando valores, pero siempre existe problemas por malas calificaciones en conducta en estos casos surgen un sin números de problemas puede ser que el estudiante tenga problemas, familiares se tendría que hacer un estudio profundo de esos tipos de caso pero en nuestro centro educativo no contamos con psicólogos ya se le ha pedido a la dirección de estudio pero no se obtiene una respuesta favorable.

4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores

El Centro de educación básica trabaja por competencias basándose en el Aprendizaje cognitivo, conductivo y constructivista el antes mencionado es el que se encuentra en el POA, donde tiene como objetivo buscar que el niño construya o reconstruya su propio conocimiento con la guía y ayuda del docente para alcanzar el aprendizaje significativo y funcional, dentro de ello se ha recomendado que el

docente innove varias estrategias de aprendizaje que implementen en las aulas, con el propósito de generar a los estudiante el interés de aprender

En el plan se encuentran lo siguiente.

- El docente tiene que presentar la planificación antes de empezar sus clases y pasa a revisar si esto esta apropiado si los recursos de aprendizaje se adaptan al medio.
- Tiene que basarse en el desarrolla de un currículo por competencias respetando las diferencias individuales de los alumnos y la atención a la diversidad.
- Fomenta el trabajo en equipo, la discusión, argumentación y protagonismo de los alumnos.
- Estimula estrategias de evaluación de procesos de los sujetos que aprenden.
- Favorece la democratización de las prácticas de enseñanza y de la gestión.

El plan de estudios ha sido estructurado tal y como lo contemplan los lineamientos curriculares de la educación Inicial, y las reformas educativas de la Educación Básica, dentro de este plan de estudios se está promoviendo la Educación en Valores, la misma que tiene una planificación creada por el director del establecimiento, durante la semanas de formación se escoge un valor como la honestidad, el respeto, la paz, la solidaridad, el amor, entre otros, quienes están de turno durante la semana tienen que dar estos valores, con dramatización e innovación, lo que se busca es tener una educación de calidad y calidez.

4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores

El Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”, cuenta con la siguiente estructura operacional:

- Director: Lic. Víctor Manuel Rendón Laínez.

- Subdirectora Lic. Rosita Guales Salinas.
- Inspector general: Lic. Armando Suarez Borbor.
- Secretaria: Lic. Gina Pozo Quirumbay.
- Presidente del gobierno estudiantil niña Noelia Cruz Cruz
- Presidente central de padres de familia: Sr. .

Junta de directores de área:

Lengua y Literatura:	Prof. Gina Cruz
Matemáticas:	Lic. Mariana Quinde P.
CC. NN.:	Lic. MercyLindao
EE. SS.	Lic. Wilson Santos
Inglés:	Prof. Carlos Suarez
Educación Estética:	Prof. María Solano.
CC. FF.:	Prof. Walter Yagual
Informática:	Técnica Mayra Yagual

La comisión técnica pedagógica ésta compuesta por los antes señalados, además de la subdirectora que la preside, tiene varias comisiones como: social y cultural, protocolo, disciplina, de deportes, banda musical entre otros, además de la responsable del laboratorio de informática, el de ciencias no está funcionando por falta de aulas; contamos con 729 alumnos distribuidos como se indicó en el PEI. El personal docente es mixto, pero un 75% son mujeres, con preparación en su mayoría hasta un tercer nivel y actualmente varios de ellos están realizando maestría, la misma que demuestra una aplicación acorde de los valores para formar a los educando.

4.1.2.7 Dimensión administrativa, financieras y valores

En la actualidad las instituciones fiscales se basan en reglamentos de la ley de educación donde se menciona que no se permite las aportaciones de los padres en ninguna actividad, esto ha causado problemas ya que a la institución solo le queda

esperar las asignaciones proveniente del estado con un rubro que no alcanza a cubrir las necesidades básicas, la unidad ejecutora cuenta con 3 profesores de contrato y por otra parte las gestiones realizadas en la dirección provincial de educación, dieron como fruto la asignación de 8 docentes.

Una de las necesidad es importante que se ha presentado en el centro de educación básica es la falta de aulas, se eligió a un presidente de padres de familia el mismo que en su plan de trabajo propuso la construcción de lo antes mencionado pero los padres de familia no apoyan por que la educación es gratis, pero lo que no piensan es que el rubro del estado no satisface a cabalidad estas necesidades.

Los rubros son manejados con ética y responsabilidad por parte de las personas pertinentes, se da informes económicos sobre las aportaciones que da el estado, que cabe indicar que este rubro no viene en efectivo si no en materiales de oficinas entre otros, el Director siempre está dispuesto a responder cualquier inquietud. Siendo esta forma de proceder, con norma a cumplir por todos los integrantes de la institución educativa.

4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores

Como lo indica la visión y misión institucional, se puede apreciar que están en caminados a la gestión en liderazgo, de la misma manera se busca fortalecer la infraestructura física y curricular de la institución con la participación de todos, por otra parte se busca generar actividades que permitan potenciar las capacidades de los actores educativos, y con ello está inmersa la comunidad.

Lo que se busca es un centro educativo de calidad y se lo puede lograr con el equipo de docentes, padres de familia y alumnos son corresponsabilidad para mejorar cada día el nivel educativo y lograr buenos resultados en aprovechamiento escolar, porque es una necesidad que los alumnos desarrollen las competencias

que marca el plan y programas de estudio, que no se reducen a conocimientos, habilidades y destrezas, sino que las actitudes y los valores son fundamentales. El compromiso es uno de nuestros principales ejes de trabajo mediante el cual hemos reorganizado la práctica docente, encaminando nuestros esfuerzos a asumir de manera colectiva la responsabilidad por formar mejores seres humanos; la comunidad está inmersa en la educación porque un pueblo que se educar progresa.

4.1.3 Análisis FODA

Como parte de la investigación de campo se procedió a realizar análisis del FODA esta técnica permite identificar y evaluar los factores positivos y negativos de la institución, además permite a la organización, hacer un análisis estratégico de su situación frente a la exigencia del medio, es de mucha utilidad al momento de identificar estrategias y alternativas de cambios.

Estas directrices permitieron analizar sus principales problemas, causas y soluciones, tomando en consideración sus potencialidades y limitaciones y de esta forma lograr, la propuesta de programas o proyectos en busca de un desarrollo humano sostenible, mediante las interrelaciones de la matriz FODA facilito las elaboración de los objetivos y propuesta.

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se realizó el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que se cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos.

Se define que las fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta el

centro educativo, las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Ambos aspectos sirven para:

Preparar el análisis del quehacer institucional que por atribución debe cumplir la institución y facilitar la realización del diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de la institución.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. Contamos con las oportunidades que son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados y las amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización

4.1.3.3 Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que se aplicó a la Institución educativa, siendo el objetivo primario el estudio del entorno educativo a través de las fortalezas y debilidades, de la misma manera verificar las amenazas y las oportunidades que tiene en su entorno. El análisis se realizó mediante una serie de encuesta a los estudiantes, docentes, directivos y padres de familia, con la finalidad de conocer las proyecciones del plantel.

MATRIZ 1

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura propia y en buenas condiciones. • Personal profesional. • Prestigio institucional. • Cooperación padres de familia. • Aceptable gestión en liderazgo. • Sala de Computación y laboratorio de Ciencias Naturales en mantenimiento constante. • Inclusión de niños –as con capacidades diferentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta partidas docentes. • Poca importancia a los valores. • Poca pertenecía institucional. • Escasa preparación sobre uso nuevas tecnologías. • Poca socialización reglamentos, manuales, etc. • Insuficiencia de recursos económicos. • Falta de juegos infantiles recreativos, biblioteca y mobiliarios. • Falta de línea telefónica y red de internet. • Necesidad de un Departamento de Orientación DOBE. • Poca colaboración de los representantes.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del Comité Central de Padres de Familia. • Capacitación de los/as docentes por el Ministerio de Educación y la Red de Maestros por la revolución educativa • Colaboración de instituciones gubernamentales y no gubernamentales • 	<ul style="list-style-type: none"> • Migración • Cercanía de Centros Educativos. • Creciente número de lugares de distracción y juegos electrónicos • Escaso control de programas y películas prohibidas en ciertos hogares. • Homosexualismo en aumento. • Utilización inadecuada de celulares. • Bares cerca de la escuela. • Maltrato psicológico y físico a niños-as en ciertos hogares. • Exceso de velocidad de vehículos en la zona escolar.

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De la 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 tareas en una reunión general cada trimestre.	6	100.00%
b. Coordinadores de área.	0	0.00%
c. Por grupos de trabajo.	0	0.00%
d. Trabajan individualmente.	0	0.00%
e. Otros.	0	0.00%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Los resultados obtenidos indica en un 100% que los directivos concuerdan el director organiza el trabajo docente, en equipos de trabajo, donde se gestiona, y coordina al personal de acuerdo a los objetivos, misión y visión de las institución, no se reconocen las individualidades, aunque existe una pequeña diferencia en relación a los grupos de trabajo.

De acuerdo a Almeida (2009: p.47)" Los nuevos retos de la gestión educativas llevan a mejorar las estructuras organizativas, a valorar el recurso humano y a desarrollar procesos que generen la iniciativa individual de cada uno de los miembros de la comunidad educativa". Esto indica que para obtener resultados positivos se requiere crear un entorno de confianza y apertura en el que los docentes se vean involucrados y estimulados a reflexionar y cooperar, se observa en la institución que las iniciativas nacen de los directivos y son ejecutadas por los docentes.

TABLA 7
ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

ASPECTOS.	f.	%
a. El número de miembros en la institución.	4	66.67%
b. Los resultados obtenidos en la institución.	2	33.33%
c. El valor y tiempo empleados en la institución.	0	0.00%
TOTAL	6	100.00%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Para los directivos, el aspecto principal es el número de miembros en la institución con un 66,67% y los resultados obtenidos en la institución con un 33,33%, cabe indicar que para ellos el tamaño de la organización se basa en el número de miembros, porque es importante saber con el personal que cuenta para superar la falta de profesores; el valor y tiempo empleado en la institución obtiene un 0%, porqué en la actualidad los docentes emplean mucho tiempo, de acuerdo a la nueva ley de educación se realiza horas complementarias donde se trabaja con los niños en recuperación pedagógica, se realiza atención a los padres etc.

TABLA 8
LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA.	f.	%
Si	6	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	6	100.00%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Los directivos concuerdan en un 100% que las tareas de los miembros de la comunidad educativa del centro de educación básica se encuentran documentadas en los manuales institucionales. Para Martín-Moreno (2007: 102) y Martín (2001: 2), la documentación guiada por la visión institucional, dirigen las actividades que se realizan dentro de la organización, se observa que se entienden las definiciones escritas cuando sus miembros han conseguido un acuerdo explícito sobre las metas, objetivos y valores.

En la recopilación de información se solicitó el manual organizativo y el manual de convivencia, el primero ha sido socializado y se encuentra en vigencia, mientras que el segundo se encuentra en reestructuración por las autoridades para poder incluir las reformas de la actual Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI.

TABLA 9
EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

ASPECTOS.	f.	%
a. Director	4	66.66%
b. Consejo directivo	2	33.33%
TOTAL	6	100.00 %

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Según los resultados de la tabla 9, se puede observar que en la gestión directiva el Director lidera los consensos en un 67% junto con el Consejo Directivo en un 33%, organismo de apoyo al momento de realizar decisiones trascendentales para el funcionamiento de la Institución, pero la responsabilidad recae en la autoridad máxima que toma las decisiones finales. El clima de respeto que se observa en el plantel es el adecuado, el estilo de liderazgo que los directivos promueven es el participativo que permite la comunicación adecuada entre toda la comunidad educativa.

TABLA 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA.	f.	%
Si	4	66.67%
No	2	33.33%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Como se puede observar en esta tabla existe la apertura para la delegación de resolución de conflictos en un 67%, el director se encarga de delegar ciertas responsabilidades al Consejo Técnico o a su vez a docentes que estén en capacidad para colaborar; la participación en la toma de decisiones en conjunto mejora la calidad y la aceptación de quienes conforman el centro educativo, saber delegar resulta por parte de los directivos determinante para favorecer el desempeño de la institución, sin dejar de mencionar que un líder educativo siempre determina lo que tiene que delegar y mide los efectos que puede tener como consecuencia.

TABLA 11

ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO

No.	SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE	Siempre		A veces	
		f	%	f	%
a.	Excelencia académica	4	66.66%	2	33.33%
b.	El desarrollo profesional de los docentes.	4	66.66%	2	33.33%
c.	La capacitación continua de los docentes.	5	83.33%	1	16.67%
d.	Trabajo en equipo.	1	16.67%	5	83.33%
e.	Vivencia de valores institucionales y personales.	5	83.33%	1	16.67%
f.	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	1	16.67%	5	83.33%
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	5	83.33%	1	16.67%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Los directivos coinciden en un 67 al 83% que la administración y liderazgo de la Institución se puede observar en la preocupación en: la excelencia académica, el desarrollo profesional de los docentes mediante su capacitación permanente y la vivencia de valores institucionales y personales, también resulta observable en un 83% consideran que no se nota liderazgo en el trabajo en equipo y la participación de los padres de familia en las actividades programadas.

TABLA 12
HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

No	SE PROMUEVE	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	F	%	f	%
a.	Son innatas.	3	50.00	2	33.33	1	16.67
b.	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	5	83.33	1	16.67	0	0.00
c.	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	83.33	1	16.67	0	0.00
d.	Se desarrollan con estudios en gerencia.	5	83.33	1	16.67	0	0.00
e.	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión.	6	100.00	0	0.00	0	0.00

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

En la presente tabla los directivos concuerdan en un 83 a 100% que las habilidades de liderazgo se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, se adquieren a partir de la experiencia, se desarrollan con estudios en gerencia y capacitación continúa que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

El liderazgo para cualquier actividad y mucho más para la actividad educativa es fundamental para el buen desempeño, por ello el líder educativo tiene que poseer y continuar desarrollando capacidades y habilidades específicas que la formación profesional brinda, y las reformas educativas exigen; la autoridad de la Institución

debe convertirse en un líder educativo; que dirige mostrando iniciativa y motivación, impulsando al personal hacia la consecución de los objetivos propuestos y estableciendo las relaciones jerárquicas claras.

TABLA 13
PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA
INSTITUCIÓN ESCOLAR

No	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES	
		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.	6	100.00%	0	0.00%
b.	La disminución del número de estudiantes por aula.	4	66.67%	2	33.33%
c.	La mejora de los mecanismos de control.	5	83.33%	1	16.66%
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	5	83.33%	1	16.66%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

La promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar según la tabla 13 se nota en la preocupación por: el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar; la disminución del número de estudiantes por aula; la mejora de los mecanismos de control; la existencia de ambientes cordiales de trabajo.

La promoción se da cuando se realizan actividades sociales, deportivas y culturales como son las exposiciones, casa abiertas, olimpiadas y con las cátedras que realizan los docentes en el aula donde a través de los años ha ganado espacios ya que el trabajo se refleja en los estudiantes, para medir los logros después de cada evento se requiere realizar la evaluación para saber que hace falta mejorar, en que se puede cambiar en beneficios de la institución para que cada día vaya ganando prestigio.

TABLA 14
ORGANISMOS EN LA INSTITUCIÓN

No	SE PROMUEVE	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		f	%	f	%	f	%
a.	De dirección (Director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.).	6	100%	0	0%	0	0%
b.	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.).	5	83,33%	2	33,33%	0	0%
c.	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.).	0	0%	2	33,33%	4	66,67%
d.	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.).	0	0%	0	0%	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Como se puede observar en el Centro de Educación Básica los organismos que presentes en el funcionamiento del plantel son de dirección y de gestión. El organismo de dirección y el Consejo Técnico se encargan en conjunto de tomar las decisiones más prontas a tomar que están delimitadas por sus funciones; el organismo de gestión que incluye al secretario, subdirectora y las diferentes comisiones conformadas a principio de cada periodo lectivo.

El organismo de la institución como se puede ver en la tabla 14 que se respeta el orden jerárquico donde se da con la finalidad de fortalecer y desarrollar capacidades con el objetivo de lograr metas educacionales, siempre buscando atender las necesidades básicas de los estudiantes, padres de familia y docentes, esto se logra a través de una planificación de manera colectiva con el objetivo de alcanzar los resultados planteados.

El autor confirma en que “El ámbito de la cultura organizacional, conformada por directivos, el equipo docente, las normas, las instancias de decisión y los actores y factores que están relacionados con la ‘forma’ peculiar de hacer las cosas en la escuela, el entendimiento de sus objetivos e identidad como colectivo, la manera como se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad donde se ubica” (J. Cruz Escalante, et al.2010: p. 60).

TABLA 15
ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE
PROFESORES

No.	SE PROMUEVE	Siempre		A veces	
		f.	%	f.	%
a.	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	5	83.33%	1	16.67%
b.	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	5	83.33%	1	16.67%
c.	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	83.33%	1	16.67%
d.	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	5	83.33%	1	16.67%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

El 83,33% de directivos considera que la junta de profesores promueve: el seguimiento académico de los alumnos, mejorar el clima de convivencia, resuelve los conflictos entre compañeros y coordinar el proceso enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en el centro, aquí resalta la importancia del trabajo en equipo, que influye en el compañerismo, se genera entusiasmo, se comparte valores y actitudes, normas de conductas, responsabilidad, se respeta las ideas de los demás, aumenta la calidad del trabajo, se fortalece el espíritu colectivo y el compromiso con la institución. En este aspecto se requiere seguir un plan de acción donde se involucre a los autores educativos a trabajar en equipos todos por un bien común, donde reine el compañerismo la amistad y el trabajo se realice con satisfacción.

Por lo que se sugiere la creación de un programa en valores donde permita desarrollar la disposición de los docentes a asumir responsabilidad por el "otro" y, paralelamente, u actuar de acuerdo con esa responsabilidad. Se trata de promover un clima institucional que se exprese en todas las dimensiones: estrategias de aprendizaje-enseñanza, métodos de evaluación, naturaleza para relacionarse entre docentes y alumnos y, más en general, en el carácter de las relaciones con el otro (conocido o extraño) y con los entornos naturales y físicos creados por el hombre. De esta forma se posibilita el desarrollo de educadores sensibles a la realidad social, capaces de una visión crítica, los que podrán convertirse en agentes de cambio en las instituciones en las que se desempeñen.

TABLA 16
LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

No	LOS DEPARTAMENTOS SE ENCARGAN DE	SI		NO	
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	3	50.00%	3	50.00%
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	2	33.33%	4	66.67%
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	66.67%	2	33.33%
d.	Mantener actualizada la metodología.	3	50.00%	3	50.00%
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	2	33.33%	4	66.67%
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	2	33.33%	4	66.67%
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	2	33.33%	4	66.66%
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	4	66.66%	2	33.33%
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	1	16.67%	5	83.33%
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	1	16.67%	5	83.33%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá

En cuanto a las funciones que realizan los departamentos didácticos del centro educativo, se destaca en la tabla 16, tenemos que 66,67% elaboran programación didáctica de acuerdo a la materia, y se puede apreciar que las respuestas se encuentran divididas, por lo que los directivos acuerdan en que se requiere realizar mayor trabajo de investigación y desarrollar una memoria periódica de la programación didáctica, práctica docente y resultados.

No existe el DOBE por lo que un 66,67% contestó que no colabora con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje e aquí la respuesta de los docentes, otras de las respuestas que llama la atención es que un 83,33% contesta que no tienen un departamento que elabore programas didácticos de las asignaturas, no tienen un departamento didáctico actualizado.

De acuerdo a las encuestas las respuestas están dividida por lo que hay un trabajo que se tiene que realizar, los docentes tienen que tomar conciencia que si laboran en equipo mejorara su trabajo, ejemplo si todos se reúnen y realizan una metodología de enseñar comparten ideas e innovan, se elabora programas didácticos todos van hablar en el mismo idioma, todos los trabajos que realicen es para fortalecer la institución dando una educación de calidad.

TABLA 17
LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

ACCIONES	SI		NO	
	f	%	f	%
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 a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

La gestión pedagógica es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo es la que se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases, seguimiento académico, enfoca su acción para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.

“Es en este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionada con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, cómo lo evalúa y, además, la manera de interactuar con sus alumnos y con los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros”. (J. Cruz Escalante, et al.2010: p. 58,59).

Después de ver la importancia que tiene la gestión pedagógicas y soluciones las respuestas que dio la muestra es a un 100%, que los directivos hacen lo posible para que la gestión pedagógica fomente la producción de soluciones de acuerdo a los diagnósticos obtenidos, y que las soluciones estén de acuerdo a la diversidad y potencialidad dela comunidad y el entorno donde se desenvuelve la institución.

Pero si bien es cierto la tabla anterior dice lo contrario, por lo que se requiere mejorar esta parte los docentes realizan individual su trabajo pensando siempre en el bienestar de sus educando, dando lo mejor de sí en las aulas.

de acuerdo a la muestra de la tabla 17 y la anterior se llega la conclusión que el director y el consejo técnico deben enfocarse a mejorar situaciones como, la planificación, la organización , la dirección y el control y seguimiento de la gestión, donde tiene que supervisar y coordinar el aspecto pedagógico con el objetivo de mejorar la eficiencia y la eficacia, donde los docentes realicen las acciones pertinentes en el aula que motiven a los estudiantes desarrollando destrezas y habilidades.

TABLA 18
MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN.	SI	%	NO	%
a. Un reingeniería de procesos.	1	33,33%	5	83,33%
b. Plan estratégico.	1	16,67%	5	83,33%
c. Plan operativo anual.	6	100%	0	0%
d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	5	83,33%	1	16,67%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Los directivos acuerdan en que existe un plan operativo anual y el proyecto de capacitación, pero falta una reingeniería de procesos con un 83,33% y la realización del plan estratégico con un 83,33. Mencionando que no existen. La información proporcionada en esta tabla, literal d, es corroborada por la confianza en la capacitación que tienen los directivos reflejada en otras preguntas de la encuesta, consecuentemente, motiva la propuesta de mejora para hacer un seguimiento a la capacitación y optimizar los recursos invertidos para esta actividad.

La reingeniería de proceso tiene que ser tomada en cuenta por que se encarga de crea cambios directos y radicales que requieren la organización para adoptarse con éxito: sensibilización al cambio, planeación estratégica, automatización, gestión de calidad total, restructuración organizacional, mejora continua, valores compartidos, perspectiva individual, comportamiento en el lugar de trabajo, resultados finales.

El plan estratégico conocido como plan maestro, tiene como finalidad, plasmar la filosofía de la institución, es un proceso dinámico y flexible que permite modificaciones en los planes a fin de responder a los cambios circunstanciales que se dan en el ámbito educativo pedagógico, por lo que es importante que se elabore y se aplica de manera participativa y democrática

4.2.2. De los profesores.- los docentes completaron la encuesta de acuerdo a su experiencia personal.

TABLA 19
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

	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.	4	20%	11	55%	5	25 %
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.	20	100 %	0	0%	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 %	1	5%	1	5%
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.	12	60 %	8	40 %	0	0%
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	0	0%	17	85%	3	15%
6	Trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza-aprendizaje.	17	85%	3	15 %	0	0%
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	19	95%	1	5%	0	0%
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	5	25 %	10	50 %	5	25 %
9	Sentirme poco integrado en el centro educativo y entre los compañeros.	16	80 %	4	20 %	0	0 %
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0 %	10	50 %	1 0	50 %
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	16	80 %	4	20 %	0	0%
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	14	70 %	6	30 %	0	0%
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	14	70%	6	30 %	0	0%
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	8	40 %	12	60 %	0	0%
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	15	75 %	5	25 %	0	0%
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	17	85 %	1	5 %	2	10 %

Fuente: Encuesta a los docentes.

Elaborado por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

En general, los docentes e divididas sus respuestas muchos de ellos no han tenido mucho inconveniente con el sistema de liderazgo que se ejerce en la institución, de acuerdo a la tabla 19. Existe una minoría que no está de acuerdo.

Martín-Moreno, Quintina, (2007:71), refiere que la formación que se de a las nuevas generaciones ha de prepararlas para que puedan vivir y trabajar satisfactoriamente en un mundo cada vez más complejo, interdependiente e inestable. La presencia del docente es indispensable en todo proceso educativo, y es el responsable en gran medida del cumplimiento, para lo cual debe estar preparado y afrontar el desafío que esto representa, más aún con los cambios establecidos en la nueva ley orgánica de educativa intercultural.

Los resultados de la encuesta a los docentes, establecen que éstos cuestionan en cierta forma las órdenes existentes, impartidas por los directivos; buscan la innovación y el cambio como proceso de mejora, aunque no siempre son respaldados por las autoridades; se busca generar un ambiente de aprendizaje agradable y estimulante, atendiendo la individualidad y diversidad de los estudiantes, complementado con un constante proceso de investigación y sobre todo el predominio de los valores en las decisiones tanto de docentes y directivos; se busca el fomento del trabajo en equipo como forma de involucrar a todos los actores educativos; existe un compromiso de los docentes para con sus directivos, con un alto grado de admiración de su liderazgo y gestión tanto académica, administrativa, financiera, sin dejar de lado la parte deportiva, en la que se busca integrar tanto a autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, básicamente durante el desarrollo de las olimpiadas internas.

Es necesario hacer notar que existe cierta resistencia o escepticismo de los padres de familia y de compañeros de trabajo, cuando se trata de implementar nuevos métodos de enseñanza, quizás debido a su falta de conocimiento, al temor que perjudique a sus hijos o a la falta de socialización del mismo.

4.2.3 De los estudiantes.

La escala de valor asignada para esta encuesta es:

TABLA 20
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	F	%
1	El Director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	2	8%	19	76%	4	16%
2	Las autoridades hablan más de lo que escuchan a los problemas de los estudiantes.	10	40%	9	36%	6	24%
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que se observa cotidianamente en el ambiente escolar.	3	12%	15	60%	7	28%
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	9	36%	12	48%	4	16%
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.	10	40%	11	44%	4	16%
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	2	8%	13	52 %	11	44%
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	8	32%	15	60 %	2	20%
8	Los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	8	32%	15	60%	2	20%
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	10	40%	11	44%	4	16%
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	15	60%	10	40%	0	0%
11	Es el profesor quien decide qué se hace en la clase.	12	48%	9	36%	3	16%
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	12	48%	13	52%	0	0%
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	9	36%	15	60%	1	4%
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	8	32%	10	40%	7	28%

Fuente: Encuesta a los estudiantes.

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Martín-Moreno, Quintina, (2007:60-70), establece que el alumnado se encuentra actualmente en un contexto de cambio como consecuencia de:

- Los cambios en la estructura familiar.
- Las nuevas presiones que se ejercen sobre el mismo.
- Los cambios tecnológicos y laborales.
- La desmoralización de los docentes.

Los centros educativos actuales, deben ser flexibles, adaptables, polivalentes y compactibles, que permitan precisamente el desarrollo del potencial de los jóvenes, y puedan responder a las exigencias de un mundo globalizado y cambiante. Se debe inculcar en ellos el carácter investigador, de liderazgo pero sobre todo los valores como eje fundamental de su futuro profesional, ya que se puede tener muchos títulos, pero si se carece de valores éticos, sus decisiones pierden validez.

Los resultados arrojados de la encuesta a los estudiantes demuestran que estos en su gran mayoría no están de acuerdo con las decisiones de los directivos de la institución.

Así, consideran que el director no toma en consideración sus opiniones y no escuchan sus problemas con un **76% y 52%** respectivamente; indican que no se innova en la clase, y se espera resultados iguales de todos ellos, lo que representa una tendencia de tipo Taylorista, sin considerar las diferencias individuales y de diversidad, propias de cada alumno; un aspecto que preocupa es que los docentes no enseñan los valores con el ejemplo, ni motivan a éstos a desarrollarlos y apropiarse de los mismos como guía de vida, escenario propicio para el desarrollo de la propuesta sobre capacitaciones que conlleven al fortalecimiento de la gestión, liderazgo y sobre todo valores a nivel interno y también de su entorno, ya que muchos de los problemas de los centros escolares se derivan de su escasa consideración del mismo; sienten desconfianza al asumir que los docentes no se interesan en sus problemas y que tampoco se encuentran comprometidos con las autoridades.

A pesar de todo, refieren que se les da la oportunidad de expresar sus opiniones y trabajar en grupo con claras instrucciones y participación del docente. Al comparar los resultados de las encuestas entre docentes y estudiantes, nos podemos percatar que existen ciertas diferencias, por ejemplo los docentes manifiestan una innovación del proceso escolar mediante su liderazgo, mientras los estudiantes consideran todo lo contrario, al igual que en lo relacionado con los valores y el compromiso para con las decisiones de los directivos. Esto puede interpretarse como falta de decisión y liderazgo por parte de los docentes.

4.2.4 De los padres de familia.

TABLA 21
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

	DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	F	%	f	%
1	Formo parte activa en la programación anual de la institución.	8	53%	5	33%	2	13%
2	La institución está en constante innovación académica y administrativa.	12	80%	3	20%	0	0%
3	Pienso que existe un ambiente de estudio agradable, armónico, seguro y estimulante.	10	67%	5	33%	0	0%
4	Puedo decir que mi hijo realiza investigaciones.	10	67%	4	27%	1	7%
5	Estoy de acuerdo con los cambios en metodología que se han realizado.	10	67%	5	33%	0	0%
6	Cuando estoy en el centro educativo percibo un ambiente agradable, seguro y motivante.	0	0%	9	60%	6	40%
7	Mi hijo-a comparte con la familia los valores que aprende en clase.	0	0%	8	53%	7	47%
8	En las reuniones de curso llegamos a acuerdos con facilidad para el mejoramiento académico de los alumnos.	11	73%	4	27%	0	0%
9	Formo parte de la solución de los problemas para ayudar a los alumnos.	0	0%	8	53%	4	27%
10	Admiro el liderazgo y gestión educativa de las autoridades del plantel.	8	53%	5	33%	2	13%
11	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por los directivos.	9	60%	5	33%	1	7%
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas en las reuniones de curso.	11	73%	4	27%	0	0%
13	Existen actividades de integración en los ámbitos deportivos, sociocultural con la participación de autoridades, docentes, padres de familia y miembros de la comunidad.	12	80%	3	20%	0	0%
14	Los valores predominan en todas las actividades.	0	0%	8	53%	7	47%

Fuente: Encuesta a los padres de familia

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

Según Henderson (citado en Martín–Moreno, 2007:130), cuando los padres participan en las actividades del centro educativo, sus hijos rinden académicamente en mayor medida, al tiempo que se observa un incremento de la calidad de la escuela a la que asisten.

Los centros educativos actuales buscan involucrar y hacer participar a los padres de familia de sus actividades, y según los resultados de las encuestas realizadas a ellos, los directivos del centro educativo con un 33,33 %, tratan de lograrlo, por ejemplo en la solución de los problemas generados por sus hijos; igualmente se sienten satisfechos con el liderazgo de los directivos, en el proceso de innovación e investigación y la creación de un ambiente armónico y seguro, que facilite el aprendizaje de los estudiantes.

Comparten la apreciación de los alumnos, en cuanto a los valores que no se desarrollan e imparten como base de la formación profesional y de afrontar la vida, razón por la que no todos se sienten a gusto con la educación impartida hacia su representado.

Entre ellos tenemos que:

Cuando estoy en el centro educativo percibo un ambiente agradable, seguro y motivan un 60% a veces y un 40% nunca.

Mi hijo-a comparte con la familia los valores que aprende en clase a veces con un 60% y 40 nunca.

Formo parte de la solución de los problemas para ayudar a los alumnos con un 53% a veces.

Los valores predominan en todas las actividades con un 53%.

Estos es confuso por que en la pregunta numero 3 contestan que existe un ambiente agradable y seguro y por otra parte mencionan que cuando ellos se encuentran hay no se sienten seguros y motivados he aquí la importancia de sugerir que se incorpore a los padres de familia en diversas actividades que tienen conexión con el aprendizaje.

Desde la institución se debe convocar a los padres de familia para que acudan a ella con múltiples motivos, como el de participar en las clases que se imparten a los hijos, participar en actividades creativas junto a ellos o en talleres donde se den temas de valores éticos.

¿Cuál sería el resultado de integrar a los padres de familia?

Tendríamos como resultado que el aprendizajes sea más eficaz, esto ayuda al mejoramiento de los distintos logro educativo ya que implican componentes como: liderazgo, trabajo colaborativo, participación activa y corresponsable de los padres de familia y tutores, planeación estratégica y evaluación permanente, a demás ayudara a fortalecer al centro educativo promoviendo valores y actitudes favorables a la vida escolar.

4.2.5 De la entrevista al Director.

MATRIZ 1

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL DIRECTOR

No.	Pregunta.	Respuesta positiva.	Respuesta débil.
1.	¿Qué es la comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	Es el proceso por el cual las personas llegan a un entendimiento, acuerdo y esta puede ser replicada. En cambio la información puede ser asimilada o no por los receptores.	
2.	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?		No cuenta con un manual específico, pero las tareas de liderazgo las lleva adelante el director, aunque cada docente cumple su función pedagógica y acciones que deben liderar.
3.	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	El conflicto siempre se los debe solucionar enfrentando a las partes involucradas para llegar acuerdos, consensos y compromisos que permitan superar los problemas.	
4.	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Honesto, tolerante, democrático, crítico y autocrítico, emprendedor, solidario.	
5.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Predomina el liderazgo democrático, participativo e inclusivo.	
6.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	El respeto mutuo, la disciplina, la convivencia, responsabilidad.	
7.	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	El compañerismo, la solidaridad, el deseo de superación, comprensión y tolerancia.	
8.	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?		Tratar mal a las personas, no saludar entre los compañeros

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración por la Lic. Alexandra Cacao Tomalá.

4.2.6 Matriz De Problemática

Del análisis de los instrumentos utilizados para esta investigación, se observan los siguientes problemas, todos superables.

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1 Falta iniciativa de trabajos en equipo por los docentes.	Diferencias entre compañeros	No se ponen de acuerdo No coordinan el trabajo colectivo
Problema 2 No se reconoce por los directivos el valor y el tiempo empleado en la institución.	Porque no le ven la importancia de el tiempo invertido.	Los docentes se desmotivan por qué no valoran el trabajo extracurriculares
Problema 3 Poca participación de los padres de familia.	Poca asistencia a llamados de docentes.	No se puede realizar un trabajo en conjunto para la mejora académica del estudiantado con problemas.
Problema 4. Se detecta en algunos docentes del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda que tienen dificultades para reconocer los valores de forma objetiva y no le ven la importancia que tiene esto en el desarrollo integral.	Existencia de varios grupos con diferencias de opiniones, no llevándose a efecto acuerdos realizados en reuniones y/o juntas.	Mantenimiento de relaciones interpersonales inadecuadas que afectan el normal desarrollo en la vida institucional.
	La falta de espacios de participación, que permita diálogos abiertos, falta de talleres de relaciones humanas (no sólo charlas).	Conducta evasiva de algunos profesores, mantener relaciones interpersonales superficiales, que ante la mínima situación de crisis se genera una mayor.
	Algunos profesores asumen los valores como temática a desarrollar de forma conceptual y no como ejes transversales.	Reproducción de estos anti valores, como parte de los “aprendizajes” que adquieren las estudiantes. Solo se da cumplimiento a lo establecido por las reglas, leyes y lo estrictamente necesario.

<p>Problema 5. Se detecto que no existe la fomentación de talleres de capacitación para fortalecer valores éticos en los docentes como ejes multiplicadores en los estudiantes y padres de familia del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda en el periodo lectivo 2012-2013.</p>	<p>La falta de Capacitación a los docentes de centro educativo mediante seminarios talleres, en temas consensuados previamente para el fortalecimiento del talento humano a docentes de la institución.</p>	<p>La institución teme a ser criticada por tercero y pierda el prestigio la credibilidad de los padres de familia</p>
	<p>Falta de motivación a que participen activamente los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general</p>	<p>En algunas reuniones se suscitan dificultades de comunicación.</p>
	<p>Falta de reconocimiento de la importancia que tiene la relación de la ética y la moral, a través de conceptos, lluvias de ideas y dramatización, para obtener claro esta definición.</p>	<p>Carencias de relaciones humanas</p> <p>El trabajo en equipo</p> <p>Poca participación de los docentes al no tener claro que la moral va a la par con la ética</p>
	<p>Falta de incorporación permanente de valores éticos como son la honestidad, tolerancia y justicia, respeto.</p>	<p>No se ha podido realizar actividades que podrían lograr grupos de estudiantes líderes.</p> <p>Disciplina de los estudiantes.</p>
<p>Problema 6. Falta de seguimiento del impacto de los programas de capacitación.</p>	<p>La institución realiza varias capacitaciones en diversas áreas, pero no se realiza un seguimiento de lo aprendido y su efecto en la institución.</p>	<p>- Poca seriedad de maestros pues no existe un seguimiento ni retroalimentación que motive a la aplicación de los nuevos conocimientos.</p> <p>- La inversión no tiene efectos positivos y es dinero mal invertido.</p>

Elaborado por Alexandra Cacao Tomalá.

4.3. Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de investigación.

Para realizar las encuestas tanto a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, se contó con el respectivo permiso de las autoridades y se firmó el acta de compromiso; teniendo la total apertura de parte de las autoridades en especial de su Director Lcdo. Víctor Rendón Laínez, se procedió a reunir a los estudiantes, con ayuda de ciertos inspectores y docentes, por grupos y de acuerdo a los años básicos, siendo escogidos los e 7mo hasta 9no Año de Educación Básica, hasta completar la muestra de 25 estudiantes, no existiendo problema alguno al explicar el propósito de las mismas.

Con los directivos y docentes al no poder encontrarlos en un solo lugar se los encuestó según su disponibilidad de tiempo pero se contó con la colaboración por parte de ellos; en secretaría me fue proporcionada la información necesaria de los documentos de gestión necesarios para apoyar el proceso investigativo. Por otro lado con la finalidad de comprobar ciertos detalles se procedió a realizar observaciones, como por ejemplo, el comportamiento dentro y fuera del aula de estudiantes y docentes, las instalaciones, a los directivos, etc.

La aplicación de instrumentos como encuestas y entrevistas, se realizó sin dificultades, aquí cabe recalcar que el apoyo recibido por parte de la máxima autoridad de Centro de Educación Básica es resaltable ya que personalmente ingreso a cada uno de los salones para realizar una explicación breve de mi presencia ante docentes, estudiantes y padres de familia, aparte de permitir el uso de los diversos recursos que se necesitaban para dicho fin.

Casi al finalizar el 2011, en las últimas reuniones que se mantuvo con las autoridades y docentes de la institución se procedió a revisar los documentos como el POA, y se observó que recién se está actualizando ya que se mantenía en vigencia por 4 años, pero consientes con la nueva ley de educación intercultural que se requiere cambios urgentes que son necesarios para mantenerse actualizados.

5. DISCUSIÓN

Según Correa Jaramillo, Carlos (2010:29), la cultura laboral de las organizaciones del siglo XXI, está fincada en líderes constructores del ambiente en el que se den los procesos humanos: La comunicación e información, la integración y trabajo en equipo, la delegación, la motivación y el reconocimiento, la creatividad e innovación, la capacitación y el desarrollo humano, la toma de decisiones y el liderazgo.

Considera que cuando el sistema y la cultura son abiertos, permisivos y libres se requiere de un liderazgo que refuerce y que reconozca continua y cotidianamente las actitudes, conductas y valores de la cultura organizacional.

Al realizar las encuestas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia del Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”, se puede determinar los siguientes aspectos: Según Drucker, Peter (citado en Álvarez Gálvez, Luz 2011:17), los ejecutivos eficaces saben cuándo una decisión ha de basarse en “principios” y cuando hay que tomarla pragmáticamente según las circunstancias de cada caso.

La organización de los equipos de trabajo en este centro educativo se da mediante la delegación, recayendo la mayor responsabilidad en los dirigentes de cada curso y en el Director 88,87%, dejando poco trabajo individual, lo que concuerda con lo establecido por el autor anteriormente señalado.

Se puede establecer que existe un liderazgo aceptado por un gran número de docentes, estudiantes y padres de familia, reflejada en el número de estudiantes que en la actualidad son 729, que por el trabajo que se realiza el día a día, ha ganado prestigio y aceptación dentro del medio.

La confianza anteriormente señalada se pone de manifiesto en diversos puntos como los siguientes:

- El clima de respeto y consenso en la toma de decisión está liderado por el director de la misma manera mencionan en la tabla 6 que el director quien organiza las tareas. Cada vez se considera más necesario desde la teoría de la organización Helsgesen; Wesson y Grady (citado en Martín-Moreno 2007:257-258), el difundir los valores para producir cambios en los lugares de trabajo, que conduzcan a un enfoque más humanístico, esto es reflejado con el 100% de los encuestados.

- La formación integral que ha llevado a la institución al logro de varios reconocimientos y obtención de primeros lugares en diferentes áreas del conocimiento como culturales y deportivas.

- Los docentes en un alto porcentaje (75%), afirman sentirse comprometidos con las decisiones tomadas por la dirección del centro educativo, y que se relaciona con lo que manifiesta Otoño, Raúl Darío (1995:30).El directivo es el que tiene poder dentro de una organización o empresa, y poder para influir en el comportamiento de otras personas.

- Esa capacidad de mandar propia de los cargos de responsabilidad tiene como misión principal la de planificar, organizar y controlar que se logren los objetivos organizacionales.

- Los directivos buscan crear un clima de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. Según Martín-Moreno (2007:334), el clima escolar se refiere fundamentalmente a los efectos de la escuela en el estudiante. Son las normas, los valores que practican los individuos de una organización Correa Jaramillo, Carlos (2010:21). Los docentes así lo consideran con un 60% y los padres de familia con un 54%

- Para los educadores (padres y profesores), los valores son un tema insoslayable; pugnar por una “educación en valores” no es moda, sino la esencia misma de la acción educativa. La vivencia de valores como solidaridad y cuidado del ambiente, en programas que se llevan a cabo en la institución, lo que es ratificado por

- directivos con un 67%, que consideran que los valores predominan en todas las actividades.
- Los docentes (65%) también están de acuerdo en que los valores predominan por partes formadoras el ser humano.

 - La satisfacción del personal docente quienes, en un alto porcentaje, respondieron a las diferentes preguntas de la encuesta de una forma positiva para la institución.

 - La figura directiva de un Centro Educativo puede desempeñar un rol mediador en gran parte de los conflictos que surgen entre los diversos estamentos organizativos, siempre que adopte un estilo democrático, que lleve a analizar con las partes las posiciones enfrentadas, en lugar de decidir unilateralmente cuál debe ser la solución Martín-Moreno(2007:352).

 - El manejo de conflictos a través de la comunicación (según la entrevista a la directora), de forma coordinada, estableciendo medidas oportunas para resolverlos, por parte de las autoridades. El 50% de los docentes y el 54% de los padres de familia admiran el liderazgo y gestión de las autoridades.

 - Así mismo, el 60% de los padres están conformes que los problemas generados por sus hijos sean solucionados, tomándolos en consideración.

 - Álvarez Gálvez, Esther (2011:20), indica que las transformaciones experimentadas en lo social, político, económico, comercial, científico, cultural y en todas las demás dimensiones de la vida moderna deben ser asumidas proactivamente por los educadores y por los directivos de las instituciones educativas para anticiparse al futuro, pues son los maestros quienes tienen la responsabilidad de inspirar en los educandos la visión de un mundo mejor, resultado de un presente mejor.

 - Con este antecedente, es oportuno mencionar algunos aspectos que requieren atención para mantener el liderazgo educacional alcanzado:

 - La administración: que no dispone de documentos actualizados que dirigen las actividades de la institución. Esto es corroborado por el autor de esta tesis durante el proceso de investigación, estableciendo que no han sido socializados en forma

oportuna. Aunque en la encuesta a los directivos, todos afirmaron que las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en el manual de normas, reglas y procedimientos.

- Martín-Moreno (2007:237), refiere que los padres que son tratados como colaboradores en la organización escolar desempeñan un rol decisivo en el desarrollo académico y comportamiento de sus hijos. Los resultados demuestran que para las autoridades esto ocurre a veces con un 67% al igual que los docentes.

La delegación de decisiones para la solución de conflictos no se cumple como lo reafirman un 83,33% de los administradores educativos, aunque se da cierta potestad a los grupos de trabajo para que resuelvan sus divergencias.

Los estudiantes consideran que los directivos hablan más de lo que escuchan con 90% entre a veces y nunca; que no tienen en cuenta las opiniones de docentes y alumnos con 95% entre a veces y nunca; que existe resistencia de los directivos a desarrollar nuevos métodos de enseñanza con el 45% y de los padres de familia con 80% a veces, ratificada en que un 27% de ellos no está conforme con la educación que su hijo recibe por parte de la institución.

Un problema que debe ser revisado por la dirección de la institución educativa, refiere a la escasa capacitación de los docentes, 83,33% de ellos así lo consideran. Pérez, et al (2004:76), mencionan que para contribuir a la gestión de calidad es necesaria la creación de estímulos para el trabajo en equipo, y tomar decisiones sobre los procesos y resultados de forma consciente y sistemática. Para obtener resultados positivos se requiere crear un entorno de confianza y apertura en el que los docentes se vean involucrados y estimulados a reflexionar y cooperar.

Siendo este un factor decisivo, pues aumenta su autoestima, al sentirse respetado profesionalmente. Sin embargo un 83,33% (entre a veces y nunca), de los docentes

dijo sentirse poco integrado y en desacuerdo continuo con las relaciones con el director (83,33%).

Pero uno de los problemas más graves es el referente a los valores. Chavarría Olarte, Marcela (2007:9), refiere que los verdaderos educadores trascienden en sus educandos por aquellas enseñanzas que se convierten en aprendizajes significativos en su vida, debido a los valores que encierran.

Según los resultados se encuentra que no existe un buen clima organizacional, los estudiantes contradicen a directivos y docentes, al considerar que no se enseña con el ejemplo (35%), los padres de familia (40%), y no lo ponen en práctica (33%); que los docentes no inician sus clases con frases motivadoras sobre valores y virtudes (75%). Es necesario recordar la influencia del entorno sobre los alumnos, sobre todo por la interacción con personas de diversas culturas.

Existen otros factores que no dejan de ser importantes como la infraestructura ya que hace falta en muchos aspectos, la renovación de los equipos y recursos didácticos, la falta de especificidad de los valores institucionales,

La puntualidad, que en la práctica poco se cumple.

En la parte académica existen docentes que no hacen uso de tecnologías presente en la generación contemporánea.

Los valores institucionales están presentes en forma general en la Misión, Visión y en el proyecto educativo.

Los docentes, padres de familia y estudiantes están conscientes de que existen valores y que se observan en las actividades diarias y eventos organizados, pero no se especifican en los documentos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

6.1. Conclusiones.

- La presente investigación descriptiva va a contribuir en la formación de los estudiantes del Centro de Educación “Francisco de Miranda”.
- Una de las políticas del Plan de Decenal del Ecuador es elevar la calidad de la educación en su parte integral, donde los niños y jóvenes se eduquen en un ambiente propicio que conlleve al progreso en busca de una mejor convivencia.
- Interrelación de actividades que demuestren un liderazgo educativo en diferentes competencias académicas culturales y deportivas que pueda evidenciar los valores éticos.
- El comportamiento inadecuado de los estudiantes va creciendo paulatinamente esto perjudica a la buena convivencia entre niños, jóvenes y personas de diferentes culturas es por ellos que se hace necesario realizar estas capacitaciones que será de mucho provecho y beneficio para toda la comunidad educativa del Recinto Valdivia.

6.2. Recomendaciones

Después de haber realizado el trabajo de investigación se recomienda:

- Asistir a los talleres de capacitación de acuerdo al cronograma establecido.
- Formar círculos de estudios donde se socialice temas en valores éticos, por parte de los docentes.
- Proporcionar buen trato a los estudiantes, padres de familia y docentes, donde exista una comunicación efectiva.
- Poner en práctica los diferentes temas tratados en los talleres

7. PROPUESTA DE MEJORA.

7.1. Título de la propuesta.

Talleres de capacitación para fortalecer valores éticos en los docentes como ejes multiplicadores en los estudiantes y padres de familia del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda en el periodo lectivo 2012-2013.

7.2. Justificación

En los últimos años la formación en valores, ha generado importantes lecciones que dan cuenta de los límites de la formación en valores reducida a discursos de corte ético y moralizador, que no se expresan efectivamente en la vida cotidiana de la institución educativa. A partir de dichas lecciones, podemos afirmar que la formación en valores, que un sistema educativo promueve no es relevante si carece de un norte que señale el modelo de sociedad que se quiere construir. El centro de educación básica “Francisco de Miranda”, está incursionando alcanzar liderazgo educativo, a través de la gestión de sus actuales directivos.

Se ha decidido incursionar en el campo de los valores morales, porque queda muy claro una falencia presente en los alumnos y en toda la comunidad educativa, la mala práctica de estos, conscientes de coadyuvar con esta investigación en el rescate de las normas de conductas de antaño, donde nuestros ancestros eran ejemplos de vida en una sociedad don el respeto, el saludo, las buenas costumbres, el compañerismo, la cooperación mutua, la generosidad eran como el pan nuestro de cada día.

En todo grupo social hay factores que influyen positiva o negativamente en el rol o desempeño de los mismos, estos factores socio culturales son los que determinan el

accionar de los actores sociales de la presente investigación que se lo ejecutará para resolver la falta de gestión y liderazgo de los docentes de la institución, debido a que no existe un Plan estratégico de Capacitación Docente, que contenga un proyecto de actualización profesional, con el propósito de que los educando participen en el mejoramiento de su práctica docente diaria y del impulso al desarrollo educativo mediante la gestión y liderazgo, esto incidirá en los logros del aprovechamiento y disciplina de los estudiantes, así como mejorar las actitudes y el diálogo entre docentes, dicentes y padres de familia.

Esta propuesta nace debido a la degradación de los valores, observada en la conducta de los jóvenes y niños Peninsulares y especialmente de la zona norte de la Provincia, notándose su surgimiento en las familias, debido a la poca atención que los padres les dan a sus hijos, muchas veces por razones de trabajo, por ocupar el tiempo en cosas sin importancia o simplemente porque no les preocupa el núcleo familiar. Otro factor de influencia corresponde al contacto de nuestros jóvenes con personas de diversas culturas, atraídas por el potencial turístico de la zona, que conlleva a la emulación, en muchos casos perjudicial para su salud ética, esto complementado con la poca importancia que actualmente los docentes le dan a los valores, ya sea por falta de formación, tiempo y a la casi nula capacitación, ya que de los resultados obtenidos un gran porcentaje de los estudiantes y padres de familia, así lo indican.

Se considera importante capacitar a los docentes, porque tienen la gran responsabilidad de formar a la niñez y juventud, que son el presente y futuro de los pueblos y la patria; son los educadores quienes no solo deben guiar y orientar a los estudiantes, sino llevar adelante proyectos de superación y desarrollo de las comunidades, y sin líderes honestos y transparentes no hay progreso.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán los 30 docentes del Centro de Educación General Básica Francisco de Miranda, que luego de este proceso de capacitación se beneficiarán indirectamente los estudiantes y padres de familia, ya

que con toda seguridad tendrán a nuevos líderes, maestros con ética, dinamismo y visionarios.

Se asegura que ésta propuesta contribuirá al mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de los beneficiarios, y en un tiempo no muy lejano se verá resultados favorables que potencien la teoría que hoy se plantea. Se sabe también que temas de valores humanos no se fomentan en la zona por lo que nuestra gente está sedienta de escucharlas para transformar sus vidas, charlas que les alienten a seguir adelante y que les den la fortaleza necesaria para superar cualquier situación inesperada. Finalmente, lo fundamental para la educación en valores será entender cada vez más a fondo qué son los valores y cuáles son las esferas axiológicas en las que se manifiestan para el desarrollo humano, fomentando con el ejemplo vivo como marco motivador de las generaciones.

7.3. Objetivos de la propuesta.

Objetivo General

Implementar talleres de capacitación a través de socialización de diferentes temas de valores éticos para el fortalecimiento en la formación de los estudiantes por parte de los docentes del Centro de Educación Básica Francisco de Miranda en el periodo lectivo 2012-2013.

Objetivos específicos

- ✓ Capacitar a los docentes de centro educativo mediante seminarios talleres, en temas consensuados previamente para el fortalecimiento del talento humano a docentes de la institución.

- ✓ Motivar la participación activa de directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general para la realización plena de ésta propuesta.
- ✓ Fundamentar la importancia de la relación que tiene la ética y la moral, a través de conceptos, lluvias de ideas y dramatización, para obtener claro esta definición.
- ✓ Contribuir a la formación ciudadana, mediante capacitación a los docentes que permitan la incorporación permanente de valores éticos como son la honestidad, tolerancia y justicia, respeto, para que sean forjadores de la transformación social.

7.4 Actividades.

Las actividades a emprender dentro de la propuesta de mejora, son las siguientes:

- a) Socialización con directivos, para presentar la propuesta, que permita involucrarlos de forma directa, mediante utilización de recursos tecnológicos, esto en el mes de octubre a diciembre de año lectivo 2012-2013.
- b) Planificación de actividades de capacitación, donde se da a conocer el cronograma de talleres, por medio de recursos materiales y tecnológicos, que facilite la intervención de los involucrados.
- c) Socialización de la capacitación con la población, que facilite vencer obstáculos y lograr los mejores resultados con la participación activa de los docentes, respetando criterios y realizando conceptos a través de lluvias de ideas y dramatización, donde se obtenga la diferencia de los términos de la ética y la moral.

- d) Desarrollo de las capacitaciones, mediante el uso de los recursos que le dan sostenibilidad a la propuesta, con los temas: La educación en valores, relación entre ética y moral, los valores de la ética como: honestidad, tolerancia, justicia, solidaridad, lealtad, sinceridad, humildad, responsabilidad, respeto, estas capacitaciones se darán con técnicas de animación, con planificación,

Seminario - taller N° 1. La educación en valores.

Objetivo: Capacitar a docentes y directivos en valores educativos.

DESTREZAS	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	FECHA
<ul style="list-style-type: none"> Comprender el papel de la escuela y del docente en la formación de valores. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación al personal directivo docente. ➤ Presentar la agenda de trabajo. ➤ Presentación del tema. ➤ Capacitación sobre: ➤ ¿Qué se entiende por valor? ➤ Definición. ➤ Su inclusión en la educación. ➤ Clasificación y esferas de valores ➤ La educación en valores una realidad y una necesidad. ➤ Taller grupal: Diseñar un programa de educación en valores ➤ Establecimiento de compromisos del personal. ➤ Recomendaciones de mejora institucional en relación a administración y gestión educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Dinámica "El espejo" Presentación de temática. Lluvia de ideas. Trabajo en equipo. Exposición. Socialización 	

ELABORADO POR: Alexandra Cacao Tomalá.

Seminario - taller N° 2. Relación entre éticas y moral.

Objetivo: Fundamentar la importancia de la relación que tiene la ética y la moral, a través de conceptos y definiciones.

DESTREZAS	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	FECHA
Fundamentar la importancia de los conceptos de la ética y la moral.	Presentación al personal directivo docente	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de temática. 	
Reconocer aspectos relevantes de la ética en la educación.	<p>Informar el cronograma de la propuesta y la agenda del día.</p> <p>Capacitación sobre la relación que tiene la ética y la moral.</p> <p>Reflexiones de varios autores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas. • Trabajo en equipo. • Exposición. 	
Establecer un propósito de cambio a partir de las recomendaciones brindadas	Presentación de videos.	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización 	

ELABORADO POR: Alexandra Cacao Tomalá.

Seminario - taller N° 3 El valor ético de la honestidad, tolerancia y justicia.

Objetivo: Contribuir a la formación ciudadana, mediante capacitación a los docentes que permitan la incorporación permanente de valores éticos como son la honestidad, tolerancia y justicia, para que sean forjadores de la transformación social.

DESTREZAS	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	FECHA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar el tipo de liderazgo individual e institucional ➤ Implementar un modelo de liderazgo transformador y situacional, que le ayude como autoridad a mejorar su gestión escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación al personal directivo docente. ➤ Presentar la agenda de trabajo. ➤ Capacitación sobre el valor ético de la honestidad, tolerancia y justicia. ➤ Definición. ➤ Reflexiones de varios autores. ➤ Trabajo individual ¿Cómo defines la tolerancia? ¿Qué valor usted practica en el aula? ➤ Trabajo grupal ¿Qué valor le gustaría que sus estudiantes practicaran o practican? ➤ Debate: Porque existe perdidas de valores éticos. ➤ Recomendaciones de mejora institucional en relación a estos valores antes mencionados ➤ Lectura “El Valor de ser maestro.” Análisis y reflexión. ➤ Dramatización aplicando el valor de la tolerancia. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación de temática. ➤ Dinámica de comunicación ➤ Lluvia de ideas. ➤ Trabajo en equipo. ➤ Exposición. ➤ Socialización 	

ELABORADO POR: Alexandra Cacao Tomalá.

Seminario - taller N° 4. Valores éticos como: solidaridad, lealtad, sinceridad.

Objetivos específicos: Explicar La definición de los valores éticos y moral, a través de capacitaciones para obtener estudiantes leales, solidarios, sinceros.

DESTREZAS	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	FECHA
Analizar conceptos básicos de solidaridad, lealtad, sinceridad.	<ul style="list-style-type: none">➤ Presentación al personal directivo docente.➤ Presentar la agenda de trabajo.➤ Presentación del tema.➤ Relacionar la dinámica con el tema.➤ Capacitación sobre los valores éticos: solidaridad, lealtad, sinceridad.➤ Realizar dramatización➤ Establecimiento de compromisos del personal.➤ Recomendaciones de mejora institucional en relación a los temas tratados.	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de temática.• Dinámicas Cartas de valores.• Lluvia de ideas.• Trabajo en equipo.• Exposición.• Socialización	

ELABORADO POR: Alexandra Cacao Tomalá.

Seminario - taller N° 5. De los valores éticos: la humildad, responsabilidad, respeto.

Objetivo: Proporcionar un proceso de talleres en valores éticos donde prevalezca la humildad, responsabilidad en beneficio de la niñez peninsular.

DESTREZAS	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	FECHA
<p>Concienciar sobre la importancia de la administración y gestión educativa.</p> <p>Aplicar principios, etapas y sistemas de control y evaluación del establecimiento educativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación al personal directivo docente. • Presentar la agenda de trabajo. • Presentación del tema. • Relacionar la dinámica con el tema. • Videos sobre los casos de la vida real en relación al tema. • Capacitación sobre: valores éticos: la humildad, responsabilidad, respeto. • Recomendaciones de mejora institucional en relación a los valores tratados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de temática. • Dinámica valores tradicionales. • Lluvia de ideas. • Trabajo en equipo. • Exposición. • Socialización 	

ELABORADO POR: Alexandra Cacao Tomalá.

VALORES

Los Valores Institucionales de la Centro De educación Básica “Francisco de Miranda” deben regirse a la honestidad, justicia, respeto, paz, solidaridad, responsabilidad, pluralidad.

HONESTIDAD	Para tener comportamientos transparentes con nuestros semejantes y permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor, para ser honrados, sinceros, auténticos e Íntegros
JUSTICIA	Para reconocer y fomentar las buenas acciones y causas, condenar aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos y a la sociedad, y velar para que no se produzcan actos de corrupción
RESPECTO	Empezando por el que nos debemos a nosotros mismos y a nuestros semejantes, al medio ambiente, a los seres vivos y a la naturaleza, sin olvidar las leyes, normas sociales y la memoria de nuestros antepasados
PAZ	Para fomentar la confianza en nuestras relaciones con los demás, reaccionar con calma, firmeza y serenidad frente a las agresiones, así como reconocer la dignidad y los derechos de las personas
SOLIDARIDAD	Para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren mutuamente frente a problemas o necesidades y conseguir así un fin común, con entusiasmo, firmeza, lealtad, generosidad y fraternidad
RESPONSABILIDAD	Para darnos cuenta de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer, sobre nosotros mismos o sobre los demás y como garantía de los compromisos adquiridos
PLURALISMO	Para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento, a desarrollar libremente su personalidad, doctrina e ideología, con respeto al orden jurídico y a los derechos de los demás

Elaborado: Alexandra Cacao Tomalá.

7.5 EVALUACION.

La evaluación será de manera continua para dar seguridad y confianza integra a los docentes y se lo aplicara por medio de tres tipos de evaluación.

Procesual o Formativa.

- *Esta evaluación tomará* en cuenta los indicadores esenciales de evaluación que están en el Texto de Actualización y fortalecimiento Curricular de la Educación General, este tipo de evaluación resulta eficaz para reconocer las falencias y fortalezas que presentan los docente el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Investigaciones dentro y fuera del aula.
- Exposiciones, resumen, asistencia, puntualidad, cumplimiento de tareas.
- Participación activa y creativa.
- Actitudes intra – e interpersonales.

Final o Sumativa.

- La evaluación final se tomara en cuenta como requisito para completar los registros de calificaciones, tomando en cuenta que está es una consecuencia final de todo el proceso evaluativo que se ha dado en todo el trascurso del proceso de enseñanza que se ha llevado con los Docentes.
- Prueba de ensayo: Objetiva.
- Eventos al público según actividades Programadas.
- Festival artístico: Validación y acreditación de las calificaciones obtenidas durante todo el proceso.

POR AGENTES EVALUADORES.

- Auto evaluación: Por el mismo.
- Coevaluación: Por otros.
- Heteroevaluación: Por todos.

POR SUS FORMAS.

Todo trabajo del docente será evaluado de forma:

- Individual.
- Grupal
- Colectiva.

POR CONTENIDO: SON EVALUADOS DURANTE TODO EL PROCESO FORMATIVO.

- Conceptuales.
- Procedimentales.
- Actitudinales.

INDICADORES ESENCIALES DE EVALUACION.

Talleres de valores éticos

- Se escucha diálogos y extrae información del contexto en que aparece (quiénes, qué, para qué, cuándo).
- Evalúa la participación y expresa su razonamiento crítico
- Escucha e identifica ideas que no están escritas expresamente en el taller.
- Identifica el propósito comunicativo y establece semejanzas y diferencias entre diversos tipos de valores.
- Establece semejanzas y diferencias entre moral y ética.
- Propone alternativas para el manejo y uso adecuado de los valores
- Selecciona técnicas que permiten el impacto de recuperar los valores que se están perdiendo.
- Promueve los valores dentro y fuera del contexto.

Elaborado: Alexandra Cacao Tomalá.

7.5. Localización y cobertura espacial.

La aplicación de esta propuesta se realizará en el Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”, ubicado en la comuna Valdivia, de la parroquia Manglaralto, Cantón y Provincia de Santa Elena.

7.6. Población objetivo.

La población objetivo de ésta propuesta son los docentes, actores principales del proceso enseñanza-aprendizaje, quienes deberán ser proactivos en el desarrollo institucional de los valores, influyendo positivamente en la población estudiantil, en su formación académica, fin último de la gestión de instituciones educativas; los directivos quienes visualizarán cambios positivos en la institución y asegurarán su permanencia en el tiempo y finalmente el entorno, buscando multiplicar en las comunidades de mayor riesgo en lo referente a valores.

7.7. Sostenibilidad de la propuesta.

Con la implementación de ésta propuesta se busca que el prestigio institucional alcanzado a lo largo de sus años de actividad, no sean socavados por anti valores de los diversos actores educativos, para lo cual se sustenta en los siguientes recursos:

- a) **Humanos:** Integrado por directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, comunidad y capacitadores.
- b) **Tecnológicos:** Equipos de computación, infocus, internet, pendrive, cámara
- c) **Materiales:** Suministros de oficina, copias, planificaciones, textos, carteles, marcadores, pizarrón.

- d) **Físicos:** Sala de computación, mesa, sillas
- e) **Económicos:** Estos recursos serán netamente de autogestión y que servirán para cubrir valores detallados en el presupuesto.
- f) **Organizacionales:** La organización estará a cargo del director, delegando la ejecución del proyecto a una persona por designar, quien deberá emitir informes para la toma de decisiones correspondientes.

7.8. Presupuesto.

La propuesta dura un año lectivo, es decir de abril de 2013 a enero de 2014.

- e) Se considera los siguientes aspectos como los que pone como contra parte el centro de educación básica, las computadoras, proyector, internet, local, la institución cuenta con el equipo necesario para realizar la capacitación e infraestructura, se buscar apoyo a la dirección de estudio en conjunto con la red de maestros y maestras para buscar capacitadores auto financiados y se pudo conseguir tres los mismos que darán los siguientes temas: Los valores y la educación, relación entre ética y moral, valores éticos, honestidad, solidaridad, respeto, tolerancia solidaridad, justicia, humildad. Se considera también los siguientes rubros que van a ser de autogestión, los siguientes rubros (10 meses):

DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
Honorarios profesionales para facilitadores (3capacitaciones)	300,00	900,00
Suministros de oficina	300,00	300,00
Varios	100,00	100,00
TOTAL		\$ 1300,00

7.9. Cronograma

ACTIVIDADES	FECHAS RESPONSABLES	Oct.	Oct.	Oct.	Oct.	Nov.	Nov.	Nov.	Nov.	Dic.	Dic.	Dic.	Dic.	Ener.	Ener.	Ener.
		2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013
Presentación de la propuesta a directivos de Centro de Educación Básica Francisco de Miranda	Lic. Alexandra Cacao															
Sensibilización a directivos y docentes	Lic. Alexandra Cacao															
Aprobación para implementar la propuesta	Lic. Alexandra Cacao.															
Definición de una agenda de asesorías y trabajo.	Director del plantel Lic. Alexandra Cacao															
Seminario – taller N° 1 La educación en valores	Director del plantel Lic. Alexandra Cacao															
Asesoría virtual	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría presencial	Lic. Alexandra Cacao.															
Seminario - taller N° 2 Los valores y la educación	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría virtual	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría presencial	Lic. Alexandra Cacao.															
Seminario - taller N° 3 El valor de ser maestro	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría virtual	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría presencial	Lic. Alexandra Cacao.															
Seminario -taller N° 4 La familia cimiento de le educación y valores de anti -valores dentro de la sociedad.	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría virtual	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría presencial	Lic. Alexandra Cacao.															
Seminario -taller N° 5 El manejo de valores en el aula	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría virtual	Lic. Alexandra Cacao.															
Asesoría presencial	Lic. Alexandra Cacao.															
Clausura																

8. BIBLIOGRAFÍA.

Almeida Ruiz, Arturo. (2010). Guía didáctica, Gestión del talento humano. UTPL Loja-Ecuador.

Álvarez Gálvez, Luz Esther. (2010). Instructivo para la elaboración de tesis: Proyecto de grado I.UTPL Loja-Ecuador.

Álvarez Gálvez, Luz Esther. (2011). Toma de decisiones. UTPL Loja-Ecuador.

Bruner J.J. revoluciones/ controversias, globalización, revolución tecnológica, revista trimestral de Educación compara Vol. XXXI, # 2, Junio 2001, impreso por SADAG, Francia.

Camps, Victoria (2001). Reflexiones de un grupo de alumnos de la Carrera de Pedagogía del Sistema Universidad Abierta de la UNAM sobre los valores y el papel que juegan en la educación [En línea]. Disponible en: <http://tbhyd.blogspot.com/2009/11/los-valores-universales-y-la-educacion.html> [Consulta 2-03-2011]

Cornejo, Miguel Ángel (1996). Dirección de excelencia. Editorial GRAD. México.

Cornejo, Miguel Ángel (1996). Excelencia directiva para lograr la productividad. Editorial GRAD.

Cornejo, Miguel Ángel (1996). Excelencia directiva para lograr la productividad. Videoconferencia.

Correa Jaramillo, Carlos Enrique. (2010). Guía didáctica, Liderazgo, valores y educación. UTPL Loja-Ecuador.

Chiavenato, Idalberto. (2007). Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill. México.

Chavarría Olarte, Marcela (2007), Educación en un mundo globalizado: Retos y tendencias del proceso educativo. Editorial Trillas.

Deming, W. Edwards (2009). La calidad como filosofía de gestión. [En línea]. Disponible en:<http://www.pablogiugni.com.ar/william-edwards-deming/> [Consulta 5-02-2011]

Diccionario De La Lengua Española - Vigésima segunda edición

Guillén Parra, Manuel. (2008). Ética en las organizaciones: Construyendo confianza. Editorial Prentice Hall.

Hallak, J. (2001, p.25), Valores en la educación. [En línea]. Disponible en: <http://tbhyd.blogspot.com/2009/11/los-valores-universales-y-la-educacion.html> [Consulta 2-03-2011]

Harold Koontz y Ciry O'Donnell. (2000). Administración moderna. Editorial Mc Graw Hill.

Huber, George P. (2011). Toma de decisiones en la gerencia. Editorial Trillas.

Komives, Lucas y McMahon (1998). Estudio de los valores de liderazgo y responsabilidad social. [En línea]. Disponible en: http://uvic.academia.edu/ValeriaCortes/Papers/240356/Estudio_de_los_valores_de_liderazgo_y_responsabilidad_social_de_alumnos_que_participan_en_grupos_estudiantiles_en_la_Universidad_de_Toronto. [Consulta 6-02-2011].

Martín-Moreno Quintana. 2007. Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores. España. McGraw Hill.

McMillan, J., Schumacher, S. (2007). Investigación Educativa. España. Longman.

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

Ministerio de Educación del Ecuador. [En línea]. Disponible en: <http://www.educacion.gov.ec/interna.php?txtCodInfo=154>. [Consulta 6-03-2011]

Ministerio de Turismo del Ecuador (2011). Visitantes extranjeros a Ecuador. [En línea]. Disponible en: http://www.visitaecuador.com/index.php?hasta=20&codi_sección=0&cod_seccion=1&codigo=aBXTQAKX. [Consulta 4-03-2011]

Morera Peralta (1090), [En línea]. Disponible en: <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivooolider.htm> [Consulta 5-02-2011]

Orejuela Escobar, Eduardo. (1995). Relaciones humanas. Guayaquil-Ecuador.

Oroño, Raúl Darío, PhD (1995). Universidad Bolivariana radiorp@gmail.com. Bolivia.

Pérez López, J.A. (1998), Liderazgo y ética en la dirección de empresas. La nueva empresa del siglo XXI. Edit. Deusto. Bilbao. Pág. 102.

PONCE, G. V. (2004). Práctica de la gestión en la escuela secundaria. Antología de seminarios de Investigación: Gestión. Secretaría de Educación Jalisco.

Pozner, P. (2007) “El Directivo docente: Líder de la gestión educativa”. Conferencia Foro Nacional de Gestión Educativa, Bogotá.

Tablada Julio (2009) El liderazgo educativo. Liderazgo y Gestión [En línea]. Disponible en: www.degerencia.com/articulos.php=618. [Consulta 3-03-2011]

Torres Díaz, Juan Carlos. (2010). Guía didáctica, Educación y sociedad. UTPL Loja-Ecuador.

Vásquez Lema, Marcelo (2008), Cualidades del líder de hoy. [En línea]. Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/cualidades_del_lider_de_hoy [Consulta 23-02-2011]

Yarce, Jorge Bennis (1995), Perfil de los docentes de formación para el trabajo y de la educación técnica: centros educativos de fe y alegría en los estados. Táchira, Mérida, Trujillo

Direcciones electrónicas.

<http://www.diariopyme.com/2010/02/la-importancia-de-la-gestion/> [Consulta 4-02-2011]

<http://www.slideshare.net/lorelia7/tipos-de-gestin> [Consulta 6-02-2011]

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html> [Consulta 6-02-2011]

http://www.helios3000.net/retazos/jefe_lider.shtml [Consulta 20-02-2011]

<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml> [Consulta 24-02-2011]

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/cualidades-del-lider-de-hoy.htm#mas-autor> [Consulta 1-03-2011]

9. APÉNDICES.

a) Solicitud - permiso para realizar el trabajo de investigación.

Valdivia, 2011

Lcdo.

Víctor Manuel Rendón Laínez.

Director del Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”

En su despacho.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo y mis sinceros deseos de éxitos en su ardua labor administrativa al frente de ésta noble institución, a su vez aprovecho la oportunidad de comunicarle que me encuentro desarrollando mi tesis de grado previo a la obtención del título de Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional, con el tema **“Gestión, liderazgo y valores en la administración del Centro de Educación Básica “Francisco De Miranda”**, por lo cual acudo a usted para solicitarle se me brinde las facilidades para desarrollar tal investigación en éste centro educativo.

Siendo un requisito el firmar un acta compromiso, adjunto borrador para su análisis y de ser aceptada, llevar original y proceder al sellado y firmas respectivas.

Esperando que mi petición tenga favorable acogida me suscribo de usted.

Atentamente

Alexandra Cacao
Maestrante UTPL

9.1 ACTA DE COMPROMISO



CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA
“Francisco de Miranda”
Valdivia-Santa Elena-Ecuador



ACTA DE COMPROMISO.

En la comuna Valdivia, perteneciente a la parroquia Manglaralto, Cantón y Provincia de Santa Elena, a los 18 días del mes de Julio del 2011, convienen celebrar la siguiente **acta compromiso** entre el Lic. Víctor Manuel Rendón Laínez, en su calidad de representante legal como Director del Centro de Educación Básica “**Francisco de Miranda**”, y por otra parte la Lic. Alexandra Del Rocío Cacao Tomalá maestrante de la Universidad Técnica Particular de Loja.

En virtud de tal acuerdo la administración de la institución educativa se compromete en todo momento a colaborar, apoyar y brindar información necesaria, así como las facilidades para la realización de encuestas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, previo al desarrollo del tema de investigación “**Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del Centro de Educación Básica “Francisco De Miranda”**”, por parte del maestrante en forma objetiva, responsable y ética, sin perjuicio a los intereses de la entidad en general.

Para constancia de lo anteriormente señalado, firman las partes involucradas.



Lic. Víctor Manuel Rendón Laínez
DIRECTOR



Lic. Alexandra Cacao Tomalá
Maestrante UTP

9.2 Números de estudiantes matriculados

TABLA

Número de alumnos, matriculados Legalmente

AÑO BÁSICO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
INICIAL	19	15	34
1º A	23	18	41
1º B	18	20	38
1º C	27	13	40
2º A	18	17	35
2º B	18	14	32
2º C	19	14	33
3º A	20	17	37
3º B	24	13	37
3º C	20	12	32
4º A	20	11	31
4º B	14	18	32
4º C	15	17	32
5º A	21	21	42
5º B	19	21	40
6º A	13	25	38
6º B	16	20	36
7º A	16	15	31
7º B	16	18	34
7º C	18	13	31
8º	4	8	12
9º	5	6	11
Total			729
Docentes: 30	3 administrativo	2 de servicios	

Fuente: Datos proporcionados por el Director del Centro de Educación Básica

9.3 Fotos.

Entrada principal de la Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”



Personal docente del Centro de Educación Básica “Francisco de Miranda”



Directora del Plantel Lic. Víctor Manuel Rendón Laínez en la entrevista



Encuesta a los docentes del C.E.B. "Francisco de Miranda"



Aplicación de encuestas a los estudiantes del C.E.B



9.4 Encuestas:



MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sr. (a) Gestores Educativos:

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo-----

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

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

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

- a. El 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	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:

- Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
- Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución
- Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- Mantener actualizada la metodología
- Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros
- Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.
- Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos
- Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo
- Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- 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:

- Una reingeniería de procesos ()
- Plan estratégico ()
- Plan operativo Anual ()
- Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes. ()

¡Gracias por su colaboración.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
ENCUESTA A 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 uno 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

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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 el colegio 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 mantienen 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			

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja



MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

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

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

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

A Si está DE ACUERDO en que la frase describe 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.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: MATERIA DE ESTUDIO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.				
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.				
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.				
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.				
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.				
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.				
10. En 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.				

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja



MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

Estimado Padre de familia:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra su hijo o 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 tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: MATERIA DE ESTUDIO

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

2. CUESTIONARIO

Declaraciones	Siempre	A veces	Nunca
1. La participación del padre de familia es activa dentro de la planificación de la institución educativa.			
2. Las autoridades de la institución educativa buscan constantemente la innovación académica y administrativa de acuerdo a las exigencias actúales.			
3. La rectora promueve brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los estudiantes practican la investigación constantemente como parte de su proceso formativo.			
5. Los padres de familia contribuyen con las autoridades en todos los actos y actividades programadas por las autoridades.			
6. Los valores se enseñan a los estudiantes con el ejemplo de docentes y directivos del colegio			
7. Los estudiantes ponen en práctica los valores inculcados en la institución educativa.			
8. Las autoridades buscan solucionar los problemas que los alumnos generan, conjuntamente con los padres de familia.			
9. Estoy a gusto con la educación de mi hijo en la institución educativa.			
10. Las autoridades del colegio practican el liderazgo y gestión.			

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja



MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor

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 quién 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 anti valores, ¿cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

