



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR



**MAESTRÍA EN GERENCIA
Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

TEMA: *Gestión, liderazgo y valores en la “Red Educativa Utuana”, en la parroquia rural Utuana del cantón Calvas, provincia de Loja durante el año lectivo 2011-2012*

Tesis de Grado

Autor: *Riofrío, Angel Fernando*

Director: Mgs. Calle Herrera, Estalin

CENTRO UNIVERSITARIO CARIAMANGA

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 19 de Abril de 2012

Mgs.

Estalin Calle Herrera

DIRECTOR DE LA TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado en la Red Educativa Utuana de la Parroquia rural Utuana del cantón Calvas, provincia de Loja durante el periodo lectivo 2011-2012, por el estudiante Angel Fernando Riofrío; ha sido debidamente orientado y revisado mientras duró la investigación, ajustándose a las normas que para el efecto ha establecido la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Estalin Calle Herrera

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

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

Loja, 19 de Abril de 2012

.....

Angel Fernando Riofrío

CI: 1102933320

AUTORÍA

Angel Fernando Riofrío, como autor del presente trabajo de investigación, me responsabilizo de los criterios que en ella se vierten, así como de los conceptos, procedimientos y de todos los resultados que resulten del presente tema, objeto de investigación.

.....

Angel Fernando Riofrío

CI: 1102933320

AGRADECIMIENTO

Lo que diferencia a los hombres y mujeres de las demás especies es la capacidad intelectual, por eso mi agradecimiento a la planta Docente de la Universidad Técnica Particular de Loja, y otros estamentos que a lo largo de todos estos años me han dado lo mejor que han tenido para ayudarme a conseguir una meta más de mi vida.

El agradecimiento imperecedero a la progenitora de mis días, Angélica, por estar siempre fortaleciendo mi deseo de superación, a mi esposa: María de los Ángeles, que con su amor y su apoyo emocional he podido superar cada una de mis dificultades, a mis hijos, Christopher, Carla, Génesis y Maríangel que son la motivación de mi vida y, a mis amigos que con sus palabras de aliento fortalecieron mi voluntad.

Angel Fernando Riofrío

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a la progenitora de mis días Angélica Riofrío, a mi esposa María de los Ángeles Carrión y a mis hijos, Christopher, Karla, Génesis y Mariangel que su comprensión y apoyo han sido la mejor motivación que me ha dado la fuerza necesaria para llegar a feliz término con mis estudios de cuarto nivel y que este sacrificio mío sea inspiración para ellos, en la búsqueda de días mejores.

A la sociedad y en especial a la institución en la que trabajo, para que esta investigación sirva como un instrumento de reflexión y encamine la administración y los procesos educativos en la práctica de valores.

No puedo dejar pasar por alto mi agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, por la labor fructífera sobre mi persona, desde mis dieciséis años de vida ha venido labrando mi personalidad, en mi forma de pensar y actuar.

A Dios por darme la oportunidad de hacer lo que me gusta, enseñar y servir a los demás.

Eduquemos a los hombres y mujeres con valores y tendremos una sociedad más justa y equitativa.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

ACTA DE COMPROMISO

En la Red Educativa de Utuana a los ocho días del mes de Agosto del 2011, y previa presentación de la solicitud para la realización de la investigación requisito para la obtención de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, titulada "*Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos*", se reúne el Tecnólogo Luis Loaiza DIRECTOR DE LA RED EDUCATIVA DE UTUANA y el Licenciado Angel Fernando Ríofrío, ALUMNO MAESTRANTE, con la finalidad de:

1. El Tecnólogo Luis Loaiza DIRECTOR DE LA RED EDUCATIVA DE UTUANA concede la autorización para que el Licenciado Angel Ríofrío, aplique los Instrumentos de investigación a la comunidad educativa del plantel.
 - a. DIRECTOR
 - b. SUBDIRECTOR
 - c. JEFES DE ÁREA
 - d. 20 PROFESORES
 - e. 20 ESTUDIANTES
 - f. 15 PADRES DE FAMILIA
2. Los instrumentos de investigación serán encuestas a directivos, docentes y estudiantes, entrevistas a directivos y observación de las planificaciones.
3. El informe servirá como un documento de apoyo que permita mejorar la gestión administrativa y enrumbar a la institución en el cumplimiento de su visión y misión.
4. Para constancia de la presente firman:



 Tecnólogo Luis Loaiza

DIRECTOR DE LA RED





 Licenciado Angel Fernando Ríofrío

MAESTRANTE

INDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PAGINAS
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii-ix
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS	ix
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. METODOLOGÍA	6
3.1. Participantes	8
3.2. Materiales e Instrumentos	16
3.3. Método y Procedimiento	17
3.3.1. Métodos utilizados	17
3.3.2. Técnicas aplicadas y procedimiento	18
4. MARCO TEÓRICO	19
4.1. La gestión educativa	19
4.1.1. Concepto	19
4.1.2. Importancia	21
4.1.3. Tipos de Gestión	23
4.2. Liderazgo Educativo	23
4.2.1. Concepto	23
4.2.2. Tipos	24
4.2.3. Características	25
4.3. Diferencias entre Directivo y Líder	26
4.4. Los Valores y la Educación	29
5. DIAGNÓSTICO	39
5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	39
5.1.1. Manual de la organización	39
5.1.2. El código de ética	40
5.1.3. El plan Estratégico	41
5.1.4. El Plan operativo anual	43
5.1.5. El proyecto educativo institucional	44
5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	45

5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	45
5.2.1 Misión y visión	46
5.2.2. El organigrama	47
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos	48
5.2.4. El clima escolar y convivencia en valores	48
5.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	49
5.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	50
5.2.7. Dimensión administrativa, financiera y valores	51
5.2.8. Dimensión comunitaria y valores	51
5.3. Análisis FODA	51
6. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	55
6.1. De los directivos	55
6.2. De los Profesores	65
6.3. De los estudiantes	67
6.4. De los padres de familia	69
6.5. De los directivos	72
6.6. Matriz de problemáticas	73
7. DISCUSIÓN	74
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	80
9. PROPUESTA DE MEJORA	82
10. BIBLIOGRAFÍA	91
11. APÉNDICES	91

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

CONTENIDOS	PAGINAS
Encuesta a directivos	92
Encuesta para docentes	97
Encuesta a estudiantes de tercero de bachillerato	99
Encuesta para padres de familia	101
Fotografías de la comunidad educativa de la R.E.U.	103

1. RESUMEN:

La presente investigación tiene como finalidad conocer la realidad de la: “Gestión, liderazgo y valores en la Red Educativa de Utuana, ubicada en la parroquia rural de Utuana del cantón Calvas, durante el período 2011-2012”, participaron veinte estudiantes del bachillerato, Director, Subdirector, Inspector General, tres jefes de áreas y quince padres de familia.

Producto de la investigación se concluyó que en la Red Educativa de Utuana, “se necesita fortalecer el proceso de liderazgo de sus autoridades con la práctica de valores, como elementos fundamentales del buen vivir”.

Superar los inconvenientes, mantener las buenas relaciones y fortalecer la capacidad de gestión de sus directivos es fundamental; para lo cual presento un proyecto basado en valores, que de aplicarse, fortalecería las buenas relaciones de todos los miembros de la comunidad educativa facilitando y mejorando la gestión y toma de decisiones, basándose en el respeto, comprensión y tolerancia de sus integrantes. Es importante que la sociedad participe del proyecto para fortalecer la comunicación como medio indispensable para superar los conflictos, conseguir el progreso y adelanto de esta institución educativa y de la comunidad.

2. INTRODUCCIÓN.

La expresión Gerencia, Liderazgo y valores se refiere a las personas que están al frente de una organización, mismas que tienen el compromiso de orientarla y dirigirla para que cumpla con la misión y la visión institucional en base a los objetivos planteados, ejerciendo un liderazgo sobre la situación, he aquí la diferencia entre los que ejercen la autoridad con autoritarismo y los que ejercen el liderazgo basados en la práctica de valores, bien define la frase:

“Las palabras conmueven, el ejemplo arrastra”. (La Iliada, Homero)

Realizar la investigación sobre: ***“GERENCIA, LIDERAZGO Y VALORES DE LA RED EDUCATIVA DE UTUANA”***, dentro de la institución educativa en la que trabajo es motivo de mucho orgullo y a la vez de preocupación, porque ello implica realizarlo con absoluta objetividad e imparcialidad, puesto que el informe final resultado de la investigación estará basado en la realidad, y será capaz de rivalizar todas las objeciones que se presenten, por cuanto las personas somos muy sensibles a la crítica venga de donde venga y siempre estamos más dispuestos a escuchar una mentira dulce, que una verdad amarga.

Los gerentes educativos, son personas capaces de incentivar la inteligencia, desarrollar talento y aprendizaje, indispensables para una constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos. Ellos poseen un don de crecimiento y de desarrollo personal; por lo tanto, deben ser vistos como un ejemplo a seguir por sus virtudes y cualidades.

Los directivos de la institución educativa tienen una responsabilidad social enorme y más intensa, con los alumnos, docentes, personal administrativo y de servicio de la organización. Esto significa que cada Director debe evaluar y pagar los costos sociales que sus acciones o inacciones generen y asumir sus responsabilidades, entre los diferentes grupos sociales, un trabajo éticamente realizado, va a ir siempre de la mano con una adecuada práctica de valores.

Para ser un modelo de Gerente Administrativo hay muchos parámetros por cumplir, pero no cabe duda que el requisito indispensable, es tener *valores y virtudes*, sin ellos, toda actuación esta negativamente preconcebida, las virtudes son

manifestaciones encarnadas en conductas humanas que están alimentadas en valores.

El Ministerio de Educación del Ecuador, a través de la Reforma Curricular de 1996, y en la nueva actualización de la misma, muestra claramente la importancia que tienen los valores en la educación de la niñez ecuatoriana, por tal razón se ha incluido este tema como eje transversal de la educación básica ecuatoriana. Puede que un educando no consiga dominar el contenido científico, pero sin embargo puede llegar a ser una persona muy digna y útil a la sociedad gracias a sus buenas acciones y costumbres adquiridas en los centros educativos

No cabe duda que quienes tienen la dura tarea de dirigir una institución educativa, deben que ser personas con una actitud positiva, innovadora y motivadora en la que sus acciones comprometan al grupo a seguir el buen ejemplo y juntos buscar la formación integral y total de los educandos y conseguir que se cumpla con la misión y visión de la institución.

Esta investigación tiene como propósito conducirnos a diseñar una propuesta dirigida a fortalecer la gestión, liderazgo y valores en la Red Educativa de Utuana, basada en el logro de objetivos planteados, por eso expongo como objetivo general analizar la capacidad de gestión y liderazgo de sus directivos, integrando los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Y como objetivos específicos:

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.
- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

- Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.
- Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.
- Fomentar, el desarrollo integral de toda la comunidad educativa, para que en conjunto promuevan y sean capaces de realizar su trabajo, guiados por la práctica de valores y virtudes, que faciliten la gestión y liderazgo educativo y fortalezcan el aprendizaje y el buen vivir.
- Capacitar a los Directivos de la institución, en Gerencia y Liderazgo Educativo, basado en la práctica de valores y la rendición de cuentas.
- Organizar actividades que permita a los miembros de la comunidad educativa fomentar la práctica de valores propuestos en la actualización de la reforma curricular y fortalecer las buenas relaciones entre todos ellos.

Para determinar las debilidades y fortalezas de los integrantes de la Red Educativa de Utuana y en especial de sus directivos, se procedió a aplicar los diferentes instrumentos de investigación y su respectivo análisis, con un compromiso serio y de calidad que garantice resultados veraces, que permitan plantear las rectificaciones necesarias o fortalecer las buenas acciones de sus directivos y demás miembros de la comunidad educativa.

Sin lugar a duda esta investigación permitirá dar a la institución un documento confiable para la toma de decisiones, que favorezca con la inclusión de los valores dentro de la gerencia y liderazgo educativo, corregir los problemas y mejorar las fortalezas encontradas, y sirva a futuros investigadores como fuente de información.

De igual manera que la comunidad conozca la situación actual de la institución educativa en la que han depositado toda su confianza para la formación de sus hijos, y de la que esperan llene las expectativas de formación y superación.

Cabe indicar que como antecedentes conocemos que existen muchos hogares destruidos por factores como la migración y el alcoholismo.

Producto de la investigación realizada, se hace necesario fortalecer los: *VALORES DE LA REFORMA CURRICULAR PARA MEJORAR LA CALIDAD DE GESTIÓN Y LA PRÁCTICA DE VALORES DE LA “RED EDUCATIVA DE UTUANA”*

Por la investigación realizada, se determinó que muchos de los integrantes de la Red Educativa de Utuana, sienten que las actividades que en ella se desarrollan se encuentran en parámetros poco aceptables de ética y buenas costumbres, lo que determina que existe una carencia de valores que da paso a los antivalores como el irrespeto, la impuntualidad, etc. provocando situaciones conflictivas que dañan la imagen institucional y hacen difícil la coordinación institucional.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó en el colegio de la Red Educativa de Utuana, en el año 2011, que también es llamada Centro Educativo Matriz (C.E.M.), este problema de nombre se viene arrastrando desde hace muchos años por falta de coordinación entre las autoridades del plantel y la dirección de educación, tomando en muchos casos el nombre a conveniencia de los interés de las partes involucradas.

La Red Educativa Utuana, fue creada mediante Acuerdo Ministerial N° 1508 del 21 de marzo de 1994, como C.E.M., luego mediante acuerdo del Ministerio de Educación paso a ser o denominarse RED EDUCATIVA, pero es importante manifestar que por más de treinta años funcionó como la escuela General Moisés Oliva, la misma que sigue trabajando esforzadamente con su personal docente, motivado en función de que la institución vaya creciendo, en busca de lograr mejores días para la misma y por ende para la parroquia.

La presente investigación tiene como finalidad conocer la realidad de la: “Gestión, liderazgo y valores en la Red Educativa de Utuana, ubicada en la parroquia rural de Utuana del cantón Calvas, durante el período 2011-2012”, que cuenta con una población estudiantil de ciento ochenta y cinco estudiantes, con veinte profesores, personal directivo, dos administrativos y dos de servicio, de los cuales se entrevistó a 6 directivos, Director, Subdirector, Inspector General y tres jefes de áreas, veinte estudiantes y quince padres de familia, quienes fueron la parte medular de esta investigación.

Entre los instrumentos de investigación tenemos la encuesta, que fue utilizada con un cuestionario prediseñado, para recolectar la información sin participar o controlar el proceso investigado, también utilizamos la técnica de la entrevista a diferentes líderes de la comunidad educativa y como no puede ser de otra manera la observación fue la principal técnica aplicada, por cuanto al ser parte de la planta docente y estar en constante contacto con los miembros de la comunidad, permitió obtener una información veraz y directa, que luego de realizar su respectiva interpretación, se determinó que en la Red Educativa de Utuana, se necesita fortalecer el proceso de liderazgo de sus autoridades y el fortalecimiento de la práctica de valores como elementos fundamentales del buen vivir y de las buenas

relaciones interpersonales entre compañeros de la institución y el resto de la comunidad educativa.

La Red Educativa de Utuana, está ubicada en un lugar estratégico de la parte alta del cantón Calvas, junto a la carretera que conduce a Sozoranga y Macará, a 2500 m de altura, en la zona de transición entre el bosque húmedo montañoso y el bosque seco de la región endémica Tumbesina, junto al bosque húmedo JOCOTOCO, reserva ecológica en honor a JANNE BLOCH, quien donó su seguro de vida para comprar esta propiedad. Desde el año 2003, se proyectó en mejorar su oferta educativa y es así que con el apoyo de autoridades civiles y educativas se logró crear el Bachillerato, en primera instancia AGROPECUARIO, luego, se detectó la necesidad de cambiar de especialidad por cuanto estas tres parroquias vecinas, Colaizaca y Utuana del cantón Calvas y Tacamoros del cantón Sozoranga, tenían la especialidad de agropecuaria, se realizó la gestión y presentando los justificativos necesarios solicitados por la Dirección de Educación se creó el BACHILLERATO EN CIENCIAS GENERALES, el mismo que viene funcionando, primero con autorización de la Dirección de Educación y luego definitivamente creado por el Ministerio de Educación. La institución educativa es una de los baluartes fundamentales para el progreso y desarrollo de la parroquia y de la parte norte del cantón Sozoranga, la oferta educativa tiene gran acogida por parte de padres y madres de familia y con el pasar de los años se van solucionando las diferentes necesidades de la institución educativa, brindando una educación de calidad con visión de futuro porque todos los que hacemos educación en la misma, trabajamos denodadamente entregando a nuestros educandos conocimientos significativos, los mismos que son utilizados en su cotidianidad.

La economía de los padres de familia está sustentada principalmente por la agricultura, ganadería y por las remesas de los emigrantes.

En la actualidad el centro educativo cuenta con 20 docentes y 185 alumnos, que lo convierte en uno de los centros educativos rurales más numerosos del cantón Calvas; en lo que se refiere a su infraestructura, gracias al apoyo del Ministerio de Educación y la fundación Banco Pichincha que por muchos años apadrino esta institución, cuenta con 13 aulas, un centro de cómputo con 18 computadoras, un taller de mecánica debidamente implementado y un taller de carpintería que sirven para enseñar actividades prácticas, que influyen positivamente en la formación técnica de los estudiantes, así mismo, y con el apoyo de la junta parroquial y padres de familia tiene

un comedor estudiantil debidamente equipado para brindar comodidad e higiene a los alumnos que a diario reciben el desayuno escolar, además cuenta con una cancha multifuncional y posee un gran espacio físico para futuros proyectos de expansión y equipamiento deportivo. La Red Educativa de Utuana, se constituye en Centro Educativo Matriz, que es el centro de reunión de todos los docentes de la parroquia.

3.1 Participantes:

La Red Educativa de Utuana, cuenta con 185 estudiantes, con 20 profesores, personal directivo, dos administrativos y dos de servicio, de los cuales se entrevistó a 6 directivos, Director, Subdirector, Inspector General y 3 jefes de áreas, 20 profesores, 20 estudiantes y 15 padres de familia.

Debo indicar que los directivos también ejercen funciones de docentes.

3.1.1 Personal directivo por sexo y edad.

Directivos de la Red Educativa Utuana clasificados por género

Tabla 1

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	4	66.67%
Femenino	2	33.33%
Total	6	100.00%

Fuente: Encuesta a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

La interpretación de los datos en las cuales determina que la mayoría de los directivos de la Red educativa de Utuana son hombres con un (66,67%), encontramos a dos mujeres que representan el 33.33% del personal directivo.

Tabla 2***Directivos de la Red Educativa de Utuana clasificados por edad***

EDAD (años)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Menores de 25	0	0
25 - 30	2	33,3%
31 - 35	0	0
36 - 40	0	0
41-45	1	16,7%
46 - 50	3	50%
Más de 51 años	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Por el análisis de la representación gráfica y los datos de las edades de los directivos tenemos que:

- Dos directivos están entre 25 y 30 años
- Un directivo tiene entre 41 y 45 años
- Tres directivos están entre 46 y 50 años

Con estos datos estadísticos se puede afirmar que la dirección está representada por personas relativamente jóvenes, pero con la suficiente experiencia para asumir el liderazgo de la institución.

3.1.2 Personal docente por sexo y edad.

Tabla 3

Personal docente de la Red Educativa de Utuana clasificados por edad

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	7	35%
Femenino	13	65%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta Docentes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Analizando el gráfico se determina que el número de docentes hombres es duplicado por el número de docentes de género femenino.

Tabla 4**Personal docente de la Red Educativa de Utuana clasificados por edad**

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Menores de 25	0	0
25 - 30	5	25
31 - 35	1	5
36 - 40	1	5
41-45	4	20
46 - 50	4	20
Más de 51 años	5	25
Total		100%

Fuente: Encuesta a docentes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Por la edad tenemos:

- Cinco docentes entre 25 y 30 años.
- Un docente entre 31 y 35 años.
- Un docente entre 36 y 40 años.
- Cuatro docentes entre 41 y 45 años.
- Cuatro docentes entre 46 y 50 años.
- Cinco docentes entre 51 años y más.

También es fácil observar en el gráfico estadístico que la mayoría de los docentes supera los 41 años de edad.

Tabla 5***Personal docente de la Red Educativa de Utuana clasificados por años de experiencia***

AÑOS DE EXPERIENCIA	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
1 - 5	2	10%
6 - 10	3	15%
11 - 15	3	15%
16 - 20	9	45%
21 - 25	2	10%
26 y más...	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a docentes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Del análisis de la tabla y la representación gráfica de los datos podemos observar que el 60 % de los docentes de la Red Educativa de Utuana, tienen más de 16 años de experiencia, lo que representa una fortaleza para la institución y para los estudiantes que tienen como maestros personal con mucha experiencia en el campo de la educación.

Tabla 6

Personal docente de la Red Educativa de Utuana clasificados por título académico.

TÍTULO ACADÉMICO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Maestría	0	0%
Doctorado	0	0%
Licenciado	8	40%
Profesor de Educación Básica	6	30%
Tecnología	3	15%
Otros	3	15%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a docentes de la Red Educativa de Utuana.

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Según los datos tenemos que no existen profesionales con títulos de cuarto nivel, que falta más preparación académica en educación media, por cuanto solo, el 40% de los docentes son licenciados, el 30 % son profesores de educación básica, un 15% son tecnólogos y el otro 15% tienen otros títulos como ingenieros y técnicos.

3.1.1 Personal administrativo por equidad de género y edad

Tabla 7

Personal Administrativo y de servicio de la Red Educativa de Utuana clasificado por sexo.

SEXO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	3	75%
Femenino	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

El personal administrativo de la Red educativa de Utuana está constituido por un 75% por hombres y un 25% por mujeres, que son: secretaria, colector, conserje y guardián.

3.1.4 Personal directivo por sexo, edad y especialidad.

Población estudiantil de la Red Educativa de Utuana clasificados por edad

Tabla 8

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
16 años	1	5%
17 años	9	45%
18 años	10	50%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

El 5% de los estudiantes están entre los 16 años, un 45% oscila entre los 17 años y el 50% tiene entre 18 años y más, este es un factor muy común en las zonas rurales, que se presenta por múltiples factores.

Tabla 9

POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA RED EDUCATIVA DE UTUANA
CLASIFICADOS POR SEXO

CURSO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	9	45%
Femenino	11	55%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

En la Red Educativa de Utuana, el número de estudiantes de género femenino es mayor con un 55% sobre los hombres que representan el 45%, comparando estos datos no hay una diferencia significativa y está acorde a las estadísticas nacionales de género según el último censo de población y vivienda.

Tabla 10

***PADRES DE FAMILIA DE LA RED EDUCATIVA DE UTUANA CLASIFICADOS
POR SEXO***

CURSO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	6	60%
Femenino	9	40%
Total	15	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Por las encuestas realizadas a los padres familia de la Red Educativa de Utuana, determinamos que el 60% son mujeres y el 40% son hombres, esto se debe a que hay muchas madres solteras y padres de familia que han emigrado en busca de nuevas oportunidades.

3.2 Materiales e Instrumentos.

Uno de los principales instrumentos utilizados para esta investigación es la encuesta, cuyo objetivo es recoger la información de la población investigada de forma cuantitativa y transformarla a cualitativa de acuerdo a las diferentes opciones que se presentan, luego procesar la información siguiendo los procedimientos estadísticos para su presentación en tablas y gráficas y su posterior análisis. El conocimiento y manejo de los sistemas y programas informáticos, permitieron aprovechar como apoyo al computador, instrumento técnicamente indispensable en la era de la información y las telecomunicaciones, que nos permite ahorrar tiempo y mejorar el análisis y presentación de la información.

El cuestionario fue obtenido a través de la guía didáctica de Proyecto de Grado 1 y del entorno virtual de la Universidad Técnica Particular de Loja. El encabezado y datos técnicos de la institución fueron impresos con anterioridad por ser de carácter obligatorio como es el nombre de la institución, (Red Educativa de Utuana) y tipo de establecimiento.

La población está definida por los directivos, estudiantes, padres de familia.

Para tomar nota de las entrevistas y sucesos que ocurren durante la investigación, se utilizó una libreta de campo. La cámara fotográfica y la grabadora de voz, fueron de mucha ayuda para registrar las imágenes y sonidos respectivamente, aquí cabe resaltar la facilidad que prestan los teléfonos celulares, que utilizando las múltiples funciones que hoy en día tienen se convierten en instrumentos aliados de la investigación y a mi criterio personal como aliado de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

También se utilizó la técnica de la entrevista para lo cual se siguió los siguientes pasos:

- Contacto inicial con el director de la Red Educativa de Utuana, para solicitarle de manera verbal y luego por escrito, el permiso correspondiente para realizar la investigación.
- Formulación de las preguntas previamente elaboradas.
- La anotación de las respuestas.

La observación es una de las principales técnicas que utilice por cuanto al ser parte de la planta docente y estar en constante contacto con los miembros de la comunidad, obtengo una información verdadera y directa.

La lectura de todos los instrumentos facilitados por la universidad, de libros, revistas, artículos, planificaciones anuales, de unidad, planes de clase, documentos de gestión, etc. aportan favorablemente para determinar la realidad de cómo se lleva una dirección y liderazgo educativo en la Red Educativa de Utuana , marcado en la práctica de valores.

3.3 Método y procedimiento

3.3.1. Métodos

La investigación que se realizó fue de tipo descriptiva en donde se aplicaron los métodos *exploratorio, descriptivo, hermenéutico, el estadístico, el inductivo deductivo, analítico, sintético*, lo que permitió recolectar la información, ordenarla, explicar y analizar el objeto de la investigación para sacar las conclusiones y recomendaciones respectivas,

Con el método exploratorio se realizó una inspección y familiarización previa del terreno de estudio con el objeto de seleccionar, adecuar, perfeccionar los recursos y los procedimientos disponibles para la investigación, otro de los métodos cuantitativos utilizados es el descriptivo que permitió determinar ciertas características sociales dentro de la comunidad educativa y determinar cuáles son las variables que están relacionadas entre sí.

Dividir a la población objeto de estudio y aplicar los instrumentos de recolección de la información permite aplicar el método analítico para determinar parte por parte los problemas y luego sintetizarlos para generalizarlos y buscar una solución común.

El método *inductivo deductivo*, estuvo presente durante la observación directa, la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, su análisis y clasificación para llegar a concluir y generalizar las causas de los problemas de gestión y práctica de valores en la Red Educativa de Utuana y con esta información

debidamente tabulada y representada mediante tablas y gráficos estadísticos, hacer una lectura de los principales problemas, y en base a la información presentada plantear alternativas de solución.

En las entrevistas, el hecho de que se realizaron de forma confidencial, permitió que los entrevistados expresen la información de manera veras sobre la aplicación de los valores en la administración y educación de los niños.

El método estadístico, hizo factible organizar la información alcanzada, con la aplicación de los instrumentos de investigación, facilitó el proceso de validez y confiabilidad de los resultados.

Hermenéutico, permitió la recolección e interpretación bibliográfica en la elaboración del marco teórico, y además, facilitó el análisis de la información.

Para el análisis y la recolección de la información teórica y empírica se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

La lectura, los mapas conceptuales, el cuestionario, la entrevista, la encuesta, y la observación.

3.3.2. Procedimiento

Una vez aprobado por la UTPPL el tema de investigación para la tesis, se procedió a solicitar al señor director de la institución elegida Red Educativa de Utuana, la autorización necesaria para realizar la investigación mencionada y de esta manera explicar a los docentes y miembros de la comunidad educativa participantes, cual es el motivo y alcance de la misma, para que de esta forma no se sientan comprometidos y expresen sin temor su opinión, dado que existen vínculos familiares, entre directivos, docentes y el personal administrativo. Para realizar todo este proceso fue necesario un día de trabajo.

La entrevista al director y docentes, se realizó después de la jornada pedagógica para no interrumpir el cumplimiento de sus obligaciones administrativas y docentes, de forma individual lo que permitió que se entablen conversaciones fluidas con cada entrevistado, sobre las diferentes preguntas de lo cual se tomó nota de lo más relevante y necesario para la investigación.

La encuesta a estudiantes, fue realizada en dos cursos, el tercer año de bachillerato con 15 estudiantes y a 5 estudiantes de segundo año de bachillerato, la razón es que los paralelos no son muy numerosos. Primero se les explicó cuál sería la metodología a aplicar en el trabajo, indicando que lo hagan con la mayor sinceridad considerando que las encuestas son anónimas, la información proporcionada se analizó con métodos estadísticos y los resultados se generalizan a la población estudiantil.

La encuesta a los padres de familia se la realizó paulatinamente según la asistencia de los mismos a la institución educativa para diferentes actividades previa la explicación de los alcances de la investigación.

Para el análisis de los documentos de planificación se solicitó al Subdirector unas planificaciones de las diferentes áreas para recoger la información y determinar en donde se aplican los valores, como eje transversal de la reforma curricular.

4. MARCO TEÓRICO.

4.1. La gestión Educativa

4.1.1. Concepto

Para determinar que es gestión citaré algunas definiciones que son extraídas de diferentes fuentes:

Del latín *gestiō*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Definición: La educación (del latín educere "guiar, conducir" o educare "formar, instruir") puede definirse como: El proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar.

<http://www.definicion.com.mx/educacion.html> (26/02/2012 13:53 h)

Gestión del talento humano, es un conjunto de políticas y prácticas para dirigir aspectos de las cargas gerenciales, relacionadas con personas o capital humano que incluye reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación del desempeño. Ing. Rigoberto Viera C. Mg. Soluciones educativas.

Gestionar y dirigir requiere de una gran habilidad de liderazgo, para poder convencer a la persona o conjunto de personas subordinadas para que efectúen con eficiencia y eficacia las labores encomendadas, y en educación esa labor es más exigente.

“La gestión educativa puede considerarse como la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos. Algunos autores y entidades la relacionan con los aspectos de las nuevas tendencias y transformación educativa, calidad total y uso de las tecnologías en su desarrollo. Así por ejemplo, el Ministerio de Cultura y Educación de Argentina desde 1996 la considera como *"el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación"*.

María Vidal Ledol; Francisco Durán GarcíaII; Nayra Pujal VictorialII.
http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22_2_08/ems12208.htm 15/08/2011: 19:35 H pm

La *gestión educativa* se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente en el cual se definen objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores institucionales de acuerdo al tipo de educación que se ofrece, desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la entidad, mientras que la *gestión docente* sirve como punto de partida para la autoevaluación institucional y reformulación de la labor académica que realizan los propios docentes con el fin de mejorar su calidad, elevar el nivel académico tanto en el campo de la actividad docente como en los de investigación y extensión.

Así como la administración educacional va dirigida a los elementos específicos para ordenar, sistematizar, controlar y racionalizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La gestión desde el punto de vista de un gerente educativo que tiene que lograr la transformación de la institución que dirige a fin de que pueda ofrecer un servicio de excelencia, por lo tanto el perfil que dicho gerente debe tener personalidad bien

formada y ejercer el conjunto de competencias requeridas para ello como; liderazgo, toma de decisiones y generación de un clima de participación y trabajo en equipo, junto al instrumental metodológico requerido para lograrlo.

Los tipos de gestión están relacionados directamente con la actividad a la que se dedica la organización, puede ser esta pública, empresarial, financiera, medioambiental, educativa, etc.

4.1.2. Importancia

La gestión educativa, hace cara a los nuevos escenarios globales que inciden directamente en todas las organizaciones educativas que se ven obligadas a emprender rápidas transformaciones. Ante esto las universidades se ven en la obligación de preparar a los docentes para ejercer las funciones de Administradores y Directivos para afrontar los desafíos que afrontan las instituciones educativas y dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para el siglo XXI.

En nuestro país, esta tan cuestionada la calidad de la educación, pero parece que quienes la critican, nunca se han puesto a pensar cuales fueron las causas que hicieron posible que la educación llegue a este estado, por esta razón a través de la capacitación y formación de profesionales en Gerencia y Liderazgo Educativo, se está capacitando al recurso humano para cumplir a cabalidad con las funciones encomendadas y lograr los objetivos, para que la población tenga más y mejores oportunidades de una educación de calidad y calidez

La gestión educativa tiene que pasar por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se apoyan entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una correcta gestión educativa es importante para que se mantengan vinculadas todas las actividades planificadas por los directivos y de esta manera lograr los objetivos planteados de acuerdo a la misión y visión de la organización educativa.

La gestión educativa es importante porque nos dice a donde tienen que ir la institución, se apega a los lineamientos que las políticas educativas nacionales proponen en función de concatenarse entre todos los niveles educativos.

Una correcta gestión educativa por parte del administrador educativo, permite organizar y supervisar el accionar de los docentes y los demás miembros de la institución educativa.

Las instituciones educativas que tienen buenos administradores, se puede decir que brillan con luz propia, producto de la gestión que se manifiesta en un reconocimiento público, manifestado por la acogida que tienen estos establecimientos educativos dentro de la sociedad, lo que tienen tendencia a crecer en los aspectos pedagógicos, la calidad del recurso humano y por la comodidad de sus instalaciones físicas.

La gestión educativa es importante por cuanto articula las acciones con los docentes, estudiantes, padres y madres de familia y otras organizaciones comunitarias para potenciar su acción, con el fin de enfrentar problemas que no podrían resolverse si lo hicieran de manera aislada. Preparan a sus estudiantes para continuar sus estudios postsecundarios o para tener buenas oportunidades laborales. Para este propósito, están pendientes de los cambios que ocurren tanto en el entorno inmediato como en el contexto más amplio.

Ofrecen muchas oportunidades para que todos los estudiantes aprendan con interés y motivación aprovechando las capacidades de todos los estudiantes, es decir, comparten la idea de que todos pueden aprender.

En una buena gestión educativa se usa el tiempo adecuadamente, haciendo una rigurosa programación de todas las actividades que se realizarán durante el año escolar y encargándose de que éste sea respetado, creando y propiciando ambientes de aprendizaje. Sabe escuchar a sus subalternos para redirigir su gestión y tomar las mejores decisiones que beneficien a todos.

4.1.3. Tipos.

4.1.3.1. Gestión Directiva

Hace referencia al trabajo que tienen que realizar el Rector en función de planificar, organizar las actividades que se realizan dentro de la institución educativa, como

también fuera de ella mediante la gestión de los recursos necesarios para el normal desarrollo de las actividades académicas.

4.1.3.2. Gestión Curricular

Es la toma de decisiones necesarias para cumplir con el currículo dentro de los procesos de enseñanza y de esta manera lograr la misión y visión de la institución educativa acorde a los lineamientos nacionales planteados por los gobiernos de turno.

4.1.3.3. La Gestión Educativa

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. Se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria,

(Drº Elme Carballo, oct. 2005). <http://lageducativa.blogspot.com/> 16/08/2011: 18:30 PM

4.2. LIDERAZGO EDUCACIONAL.

4.2.1. Concepto

Para determinar el liderazgo educacional primeramente analizaremos unos conceptos de diferentes autores para luego sacar nuestra propia conclusión de liderazgo:

- ❖ Chiavenato, Idalberto (1993), dice: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida y a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”
- ❖ B.M. Bass (1990), define así al liderazgo: <<El liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo quiere estructurar o reestructurar la situación, así como las percepciones o expectativas de los miembros. Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan más a otros de lo que éstos les afectan a ellos. El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en motivación o en las competencias del resto del grupo>>

Concepto personal.- Desde el punto de vista educacional liderazgo es la capacidad humana que tienen las personas para concienciar a otros de forma positiva, que a menudo sienten la necesidad de reestructurar su situación actual. El Liderazgo tiene lugar cuando un director influye en el grupo o miembros de la comunidad educativa de forma motivadora para hacer que estos cumplan sus funciones de forma libre y voluntaria, enmarcados en un respeto mutuo, por adhesión a las buenas costumbres a la práctica de valores y virtudes, como la prudencia, la justicia, la fortaleza y la templanza.

Un buen líder educativo tiene que ser una persona con un gran conocimiento científico, técnico, que exprese confianza en lo que hace, con una excelencia humana y que sus actos estén siempre basados en la ética.

La base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la institución. Es la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien) y la capacidad para determinar los objetivos apropiados (hacer lo que se debe hacer).

4.2.2. Tipos

- **LÍDER AUTORITARIO – COERCITIVO.-** Es un líder autocrático, fuerte y centralizado que controla con autoritarismo lo que sucede a su alrededor, las decisiones se toman desde la cúpula, se sobrecarga con la toma de decisiones, y los subalternos de tercer orden ignoran las decisiones tomadas, y quedan obligados a cumplir las órdenes y tienen que evitarse las desviaciones, para no ser reprimidos o amonestados por sus superiores.
Este tipo de liderazgo ve con preocupación la agrupación y las comunicaciones interpersonales son controladas, por sanciones, medidas disciplinarias y represalias, que genera un ambiente de temor y obliga a sus subalternos a ejecutar sus tareas de acuerdo a sus reglas y reglamentos, por ellos elaborados.
- **EL LÍDER CONSULTIVO – PARTICIPATIVO.-** Es un líder que se inclina más hacia el lado participativo y consultivo, porque sus decisiones son consultadas a sus miembros en los diferentes niveles jerárquicos, para luego tomar la decisión

definitiva y que tenga el mayor respaldo. Las conversaciones son en orden vertical y descendente con una fluida conversación entre los equipos de trabajo y se privilegian las relaciones humanas de los subalternos, para que sus ideas sean útiles y acertadas en la toma de decisiones.

- **EL LÍDER BENEVOLENTE O DE RIENDA SUELTA.**- Corresponde a este tipo de liderazgo, quienes no se comprometen en la toma de decisiones y delegan a sus subalternos las responsabilidades, deja que se sus seguidores se auto motiven y se guíen por un número mínimo de reglas, es un liderazgo precario que responde en algunas ocasiones a la improvisación o como se dice en el argot popular, “pesca a rio revuelto” donde se llena espacios de liderazgo de oportunidad. Este tipo de liderazgo muchas veces tiene que buscar subalternos altamente calificados para que puedan ayudar y mantener en sus puestos o les permita tomar decisiones acertadas.

4.2.3. Características

Las cualidades y capacidades que un director o líder educativo, pone de manifiesto para solucionar los problemas de una institución, a través de la motivación el dialogo, la gestión y el ejemplo son las que caracterizan a un buen líder y le permiten hacerse merecedores de la confianza de sus subalternos para ello mencionare algunas características:

- **El líder que sabe comunicarse.**- La comunicación es muy importante entre los seres humanos, un líder que exprese con claridad cuál es su visión y a su vez sabe llegar a la gente, en términos que sea agradable para sus seguidores.
- **Un líder educativo que inspire confianza.**- Un líder tiene que inspirar confianza entre todos los miembros de la comunidad educativa, no solo mostrándose seguro, si no que sus acciones sean correctas y honestas, demostrando una genuina preocupación por sus subalternos y los objetivos educativos. Un líder que inspira confianza es aquel que sabe muy bien a dónde quiere llegar y como lograrlo, y sabe como transmitirlo a los demás.

- **El líder educativo no solo debe Gestionar, también debe hacer.**- Muchas veces no solo es necesario hacer gestiones o dar órdenes dentro de una institución educativa, es necesario liderar con el ejemplo, demostrando la a los demás que si se puede y que está comprometido con los objetivos de la educación, para que todos se sientan más motivados y comprometidos con los procesos. Siempre se debe de tener cuidado de no involucrarse mucho y perder de vista el panorama completo que está bajo su responsabilidad.

4.3. Diferencia entre directivo y líder

En la educación ecuatoriana existe una gran diferencia entre director y líder, sobre todo cuando las leyes de administración educativa las cambian a gusto de quienes están en el poder de turno, por muchos años la mayoría de los directores eran personas puestas políticamente, y muy pocas veces se ha exigido la preparación y evaluación de los conocimientos y capacidades específicas para elegir a los directivos.

Hay algo en la gestión que la hace parecer fácil y que todos pensamos que podríamos desarrollar un mejor gestión que mi director. Pero la gestión no es algo fácil. Se espera que los directivos sean expertos en desarrollo productivo, tecnología, en finanzas, y otras cosas, y además deben ser buenos en el desarrollo de estrategias, la persuasión y la negociación, tener visión, inteligencia pasión, ética, **valor** y tenacidad.

En definitiva un **Director** con buenos resultados de aprendizaje, se caracteriza por tener prácticas de liderazgo con un foco pedagógico, presentan cierta flexibilidad para adecuar su estilo de trabajo y tienen el conocimiento técnico y la experticia necesaria para desarrollar su función, un **líder** es una persona con una relación de influencia que arrastra libre y voluntariamente del colaborador provocados por la personalidad del líder, su comportamiento, sus ideas, razonamiento e intenciones.

Para ser un buen director hay que primeramente ser líder capaz de tener motivados a sus subalternos para que basados en este principio, realicen su trabajo sin necesidad de utilizar el autoritarismo o presión, que en definitiva produce

desmotivación y rechazo a la autoridad con un pobre desempeño en el cumplimiento en sus funciones.

Un buen líder se ha caracterizado siempre por reunir ciertas cualidades y la propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

- ✓ Capacidad de comunicarse.- La comunicación es en dos sentidos. El dialogo es la mejor vía para el entendimiento. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

Muchos de los problemas que se dan en las instituciones educativas, es por la falta de diálogo, no puede haber armonía cuando nadie quiere explicar el porqué de tal comportamiento o rechazo a contribuir con las actividades planificadas por el director o miembro de la comunidad educativa, un director es en estas situaciones que tiene que poner en prueba su capacidad para crear actividades que faciliten la comunicación y se puedan solucionar los problemas encontrados.

- ✓ Inteligencia emocional. - Es la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Sin inteligencia emocional no se puede ser líder. Los sentimientos mueven a la gente.

La habilidad para interpretar el estado de ánimo de los compañeros, alumnos o padres de familia, ase a los directores diferentes y personas de respeto, por cuanto pueden ofrecer ayuda antes de que se la pidan.

- ✓ Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

En la vida siempre hay que tener una meta para saber a dónde queremos llegar, y es aquí donde se tiene que ser objetivo y realista, un líder tiene que ser capaz de realizar una planificación estratégica para dirigir el camino a seguir para conseguir sus objetivos.

- ✓ Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
- ✓ Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
- ✓ Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
- ✓ Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.
- ✓ Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- ✓ Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- ✓ Un líder está informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.
- ✓ Un líder tienen lealtad y responsabilidad para con su grupo, lo hace sentir seguro y fuerte y sabe que pase lo que pase no va a ser engañado.

4.4. Los valores y la educación

Si analizamos el término valor, tendría que llenar muchas páginas para hacer referencia a cada uno de los significados que tiene de acuerdo a las circunstancias

en que se use La palabra valor y para no hacer tan complicado su análisis recurrimos a unas tres definiciones: tomadas del Diccionario Enciclopédico Universal.

Valor. (Del lat. *valor*, *-ōris*). m. Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite. || 2. Cualidad de las cosas, en virtud de la cual se da por poseerlas cierta suma de dinero o equivalente. || 3. Alcance de la significación o importancia de una cosa, acción, palabra o frase. ||, etc.

Diccionario Enciclopédico Universal (1989) Cultural S.A. España, pág. 1604

Los Valores Humanos.-La disciplina que estudia los Valores es la axiología palabra compuesta por las palabras griegas axos y logos, que significan “valor” y “ciencia”.

El Valor: es la convicción reflexionada y firme de que algo es bueno o malo y de que nos conviene positiva o negativamente.

Hay personas que le dan la máxima importancia a una cualidad y que para otras, no tienen tanta significación; eso depende de la escala de valores de cada individuo. Los valores nos permiten juzgar, si nuestra conducta es correcta o incorrecta, buena o mala, ejemplos de valores: La confianza, Autenticidad, Equilibrio, Generosidad, Delicadeza, Diálogo, etc.

❖ ¿Qué son valores?

El concepto de Valor se encuentra en diferentes tipos de personas como lo son: políticos, amas de casas, sacerdotes, profesores, deportistas, etc., aunque en cada uno tiene diferentes sentidos, siempre hace referencia a un contenido común: cualidad o conjunto de cualidades que hacen que una persona o cosa sea apreciada.

Cuando hablamos de valores tenemos que tomar en cuenta tres elementos básicos de la ética:

- ♥ El bien.
- ♥ La Norma
- ♥ La virtud

El bien es aquello a lo que aspiramos, aquello a lo que damos valor; por ejemplo la libertad, la justicia, la prudencia, etc.

La norma se refiere a los modos concretos de conseguir el bien. Así en toda institución educativa se imponen normas de justicia, a las que se maneja como una guía.

La virtud es la forma práctica de hacer el bien, es el hábito que tiene una persona para poner de manifiesto sus valores, se dice que perdura en el tiempo, los hábitos pueden ser buenos o malos según el fin que se persiga. Un docente puede tener muchos buenos hábitos como también malos, así por ejemplo hay profesores que se caracterizan por la puntualidad, la sinceridad, la vocación, el respeto a los demás, y también los hay de aquellos a los que no les importa llegar atrasados, incumplidos, informales, desaseados, etc.

Los buenos hábitos son difíciles de aprenderlos y ponerlos en práctica, pero una vez conseguido esto podemos hablar de una persona ética, con capacidad para afrontar los retos que el liderazgo exige.

El principal lugar para el cultivo de los valores es sin duda el Hogar, la mejor escuela está dentro de la familia.

Las reglas familiares son en general implícitas y provienen de las familias de origen y se transmiten de generación en generación. Las reglas pueden funcionar como vínculos concretos de expresión de los valores, ya que en general responden a una determinada escala de valores, sea esta explícita o no. También pueden responder a la tradición y ser el principal obstáculo para el cambio. Las reglas familiares constituyen indicadores comunicacionales por excelencia. A través de ellas se determina quién habla con quién, quién tiene derecho a qué, cómo se expresan los afectos, qué se penaliza, que se premia, a quién le corresponde hacer qué.

Las reglas en todo caso deben ser flexibles, cambiar a lo largo del ciclo familiar y estar al servicio del crecimiento de los miembros del grupo.

Es interesante detenerse en el análisis de las reglas y sus características.

En primer lugar, las reglas tienen diferentes contenidos: las hay organizacionales o instrumentales, son las reglas que regulan los horarios, las tareas domésticas, las rutinas.

Las reglas más importantes para la teoría sistémica son las que regulan las interacciones entre los miembros, cuáles son las distancias a tener con los miembros de la familia extensa, con los amigos, los vecinos y también la intimidad y la forma de expresar el afecto entre los miembros del núcleo familiar.

Existen reglas que hacen referencia a las formas de apoyo y se vinculan, al cuándo se pide ayuda, a quién y cómo.

Otras reglas regulan la manera de proceder ante los conflictos, cómo se enfrentan, y en el caso de hacerlo, cómo se resuelven. Si la regla básica de una familia es "no tenemos conflictos", se sancionará a todo aquel que intente denunciar uno.

Por último, los secretos familiares que existen justamente porque son violatorios de escalas de valores o constituyen un riesgo para el prestigio familiar, son regulados mediante reglas. Cuanto se cuenta, a quién, con quién se comparte el secreto, con quien se hacen alianzas en tal sentido, todo ello depende de la aplicación de ciertas reglas.

Las reglas cuando están al servicio de las metas y los valores familiares contribuyen al crecimiento de la familia, pero si su número es excesivo pueden resultar un factor estresante: La consistencia de las reglas esto es, reglas claras que indican a las personas los límites entre lo que se puede y lo que no, colaboran para dar seguridad a los hijos.

- **LA ÉTICA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Las instituciones educativas deben ser un ejemplo de actuación ética, trabajar con eficacia para ser eficientes en la difícil tarea encomendada en la formación de personas en donde se reúnen con la finalidad de educar y promover la práctica de valores.

La regla de oro que dice <<haz con los demás lo que quisieras hicieran contigo>> constituye una de las normas éticas más conocida y universalmente aceptada para juzgar el accionar de las personas o de las instituciones, una institución educativa

tiene la obligación moral de actuar con ética en la toma de decisiones, en la forma de realizar su trabajo y de controlarlo, cuantas denuncias de corrupción administrativa se dan a diario en los establecimientos, que muchas veces son tapados por quienes son los encargados de verificar y sancionar. El director de una institución educativa, tiene que ser el máximo exponente de actuaciones éticas, demostrada a cabalidad, con un comportamiento responsable, consciente de todas sus virtudes y defectos para trabajar con equidad, veracidad e integridad que inspire confianza a los demás para que el personal docente, administrativo alumnos y padres de familia cumplan con la responsabilidad encomendada en la difícil tarea de formar y educar a niños y niñas.

La racionalidad ética con la que ciertos profesores y directores actúan, han provocado un colapso del sistema educativo, razón por la que el gobierno tuvo que implementar políticas de evaluación y capacitación del magisterio nacional, para solucionar problemas detectados en la educación, pero son muchos los problemas que aquejan a la educación y uno es el de falta de ética profesional, en donde no hay compromiso al trabajo, ¡no exijo, ni me exigen!, se rigen por la ley del menor esfuerzo, de manera especial en las zonas rurales donde la supervisión educativa es muy limitada y no hay control sobre el accionar de los profesores.

La racionalidad científico técnica puede ser muy buena en algunos docentes pero sin embargo, tienen procedimientos poco éticos con sus alumnos, como solicitar dinero o regalos por notas.

También hay maestros de una conducta intachable poseedores de una gran virtud ética, como la prudencia en la toma de decisiones, la humildad, el esfuerzo permanente por hacer el bien a los demás y sentirse bien consigo mismo.

La reflexión como profesional de la docencia, es ejercer mi profesión con voluntad, humildad, responsabilidad, entrega total y desinteresada, procurando siempre el bien de todos los miembros de la comunidad educativa, basado en la práctica de valores y por la formación y capacitación permanente, que mi accionar este siempre ligado a las buenas costumbres y *“que dios me ayude a ser un profesional éticamente bueno”*.

Como aporte de las actividades que realiza la institución para fomentar la práctica de valores se implementó para el periodo lectivo 2011- 2012 un proyecto del cual anotaremos algunas partes consideradas las más relevantes para nuestra investigación, también esta institución tiene un patrón religioso que es “El Divino Niño”, fiesta religiosa que se celebra el mes de julio, en el que se invita a la reflexión, con la participación de la comunidad educativa en la novena y al final una gran fiesta en donde se hace una manifestación de folklor, actuaciones artísticas, culturales y sociales, todo esto enmarcado en la práctica de valores, como tiene que ser, en un evento religioso.

Valores y Anti-Valores.

Es necesario también hacer una breve descripción de lo que llamamos Anti-Valores, es todo cuanto se opone al crecimiento armonioso de la personalidad. Todos somos libres de vivir según nuestros valores o, por el contrario de nuestros Anti-Valores.

La elección depende de nosotros. Se nos imponen como Valores los Anti-valores de la utilidad, de la moda, del culto al cuerpo, del poder, del dinero. Llevamos una vida derivada de vivir según el egoísmo, el individualismo, el consumismo; Muchas personas inclusive piensan que la felicidad se puede comprar y la auténtica alegría surge del interior. Sólo las personas autónomas valoran críticamente sus propios Valores y Anti-Valores de su entorno.

Los Valores forman parte de nuestra identidad. Nos comportamos de una determinada forma porque existen unos valores que orientan y guían nuestras acciones.

Con frecuencia no coinciden los valores que proclamamos como nuestros, con lo que realmente hacemos y vivimos.

La necesidad de buscar la formación integral del ser humano, viene buscándose desde la antigüedad, son muchos los libros que se han escrito sobre la necesidad de inculcar a las personas los valores, para mejorar su calidad de vida y su interacción como los demás, si analizamos los mandamientos de la Ley de Dios, podemos darnos cuenta que nos exige tener valores y ponerlas en práctica a través de las virtudes como; “no matar”, “no robar”, etc.

La educación de hoy en día no es la excepción, los valores fueron introducidos en la reforma curricular como eje transversal, y que en cada planificación se la tiene que poner. De igual manera los libros confeccionados por el Ministerio de Educación, tienen al inicio de cada unidad, una actividad motivacional que está dirigida a descubrir un valor.

Introducir la enseñanza de los valores en la educación como políticas de estado, se dan por la descomposición social de gran parte de nuestra población, manifestada en crímenes, violaciones, falta de solidaridad, corrupción en todos los niveles.

Por estas y otras razones se plantea la necesidad de buscar una solución a este problema, y la educación juega un rol importantísimo para lograr esto.

La Red educativa de Utuana tiene dentro de su misión formar a sus alumnos para servir a la sociedad y aportar al progreso y desarrollo de la comunidad. Por eso los directivos, docentes, personal administrativo y de servicio tienen la obligación moral y ética de respetar, apoyar y reconocer a los demás y sobre todo *“predicar con el ejemplo”*.

Educación en valores.

¿Qué es la educación en valores?

Desde su nacimiento el hombre necesita ser conducido por sus padres en esta enorme labor de ser hombre. Debe ser alimentado, protegido, se le debe enseñar una lengua, ciertos hábitos de comportamiento en sociedad, etc. Advertimos por tanto que el hombre no nace sino que debe perfeccionarse en el tiempo. La naturaleza humana exige ser perfeccionada, ser acabada, llegar a la plenitud.

Los antiguos eran conscientes de que todo ser, según su propia naturaleza, debía adquirir un grado de plenitud, de excelencia. Así, por ejemplo, un caballo virtuoso sería aquel que alcanzara mayor velocidad en la carrera, era pues un animal excelente, el mejor en el correr.

En este sentido podemos definir la educación como el desarrollo de lo humano en el hombre, la promoción de todas sus virtualidades perfectivas que están latentes en su naturaleza humana y le hacen alcanzar el estado de virtud. Últimamente se ha hecho más común emplear el término valor en lugar del de virtud. No es el caso discutir aquí si son o no equivalentes, aceptémoslos como sinónimos siempre y cuando entendamos el valor como una cualidad objetiva de los seres y no como una proyección subjetiva. Un valor debe ser algo necesario y absoluto tanto para el hombre de hoy como para el de mañana pues es un aspecto del bien.

La educación es el medio propio para que el hombre se perfecciona como hombre, se haga virtuoso, desarrolle los valores que están latentes en su naturaleza. La educación busca dar al cuerpo y al alma -como tan magistralmente lo definió Platón- toda la belleza de que son susceptibles.

Nuevo Bachillerato Ecuatoriano

Situación actual del Bachillerato Ecuatoriano

Es innegable que el Bachillerato Ecuatoriano tiene una serie de falencias y dificultades que deben ser corregidas.

La propuesta del Nuevo Bachillerato Ecuatoriano pretende democratizar el acceso a la educación, por lo que la eliminación de las especializaciones es un primer paso. Pretende acabar con el exceso de especializaciones, con la carencia de mínimos básicos de conocimientos que impedían a los estudiantes cambiarse de colegio.

Pues propone un currículo nacional con mínimos comunes que permitirá a los estudiantes estar en condición de dedicarse al trabajo productivo o continuar sus estudios.

Lo que se propone ahora al estudiante de Bachillerato es una formación general, que no se limita a llenarlo de contenidos, mejor que sea un proceso de enseñanza y aprendizaje a partir del manejo de destrezas con criterios de desempeño. De esta manera se pretende fomentar en los estudiantes ecuatorianos la visión interdisciplinaria del mundo, desarrollado sus destrezas de pensamiento complejo.

La idea es que esta propuesta curricular forme ciudadanos que sepan cómo encontrar respuestas a las preguntas cada vez más inagotables de un mundo cada vez más cambiante.

Finalidad del Nuevo Bachillerato Ecuatoriano

El Nuevo Bachillerato Ecuatoriano tiene como finalidad la formación de jóvenes poseedores de valores humanos inspirados en el Buen Vivir, capaces de funcionar como ciudadanos críticos, de cumplir con sus responsabilidades y de ejercer sus derechos individuales y colectivos en el entorno comunitario, académico y del trabajo.

Tronco Común

El “tronco común” está compuesto por el conjunto de asignaturas obligatorias que deben ser aprobadas por todos los estudiantes interesados en cualquiera de las dos modalidades del bachillerato. Estas asignaturas deben ser estudiadas, sobre todo, durante los dos primeros años de Bachillerato. En el tercer año decrece significativamente la carga horaria y las asignaturas del “tronco común”, lo que abre al estudiante la posibilidad de optar por asignaturas de especialidad.

Propuesta Pedagógica:

Como marco general, el actual proceso de reestructuración curricular del bachillerato ecuatoriano propone algunos principios pedagógicos, a partir de los cuales se desarrolla el currículo y con los que se espera lograr su adecuada ejecución en el aula.

Se parte del análisis de dos grandes campos, el uno de orden psicopedagógico y el otro de carácter sociológico. El primero se refiere a las características y necesidades individuales para que el aprendizaje sea eficiente y significativo; el segundo aborda las condiciones socioculturales específicas del contexto en el que se realiza el aprendizaje.”

Bachillerato escogido (en Ciencias o el Técnico) y por otras asignaturas optativas.

Otras características.

- Dura tres años lectivos, de acuerdo con el calendario que rige para cada régimen escolar;
- El año lectivo puede ser organizar por semestres o anualmente.
- El plan de estudios debe aplicarse en 40 períodos de clase semanales al año, como mínimo, pudiendo los colegios incluir horarios complementarios de acuerdo con las necesidades de la comunidad;
- Los períodos de clase son de 45 minutos o más;
- El plan de estudios se organiza por asignaturas que responden a los estándares educativos.

El Ministerio de Educación del Ecuador, a través de la Reforma Curricular de 1996, y en la nueva actualización de la reforma tiene claro la importancia que tienen los valores en la educación de la niñez ecuatoriana, por tal razón se ha incluido este tema como eje transversal de la educación básica ecuatoriana, puede que un educando no consiga dominar el contenido científico, pero sin embargo puede llegar a ser una persona muy digna y útil a la sociedad gracias a sus buenas acciones y costumbres adquiridas en los centros educativos

Actualización curricular

En el año 2007, la Dirección Nacional de Currículo realizó la evaluación a la Reforma Curricular de 1996, cuyos resultados fueron, entre otros: desactualización de la Reforma, incongruencia entre los contenidos planteados en el documento curricular y el tiempo asignado para su cumplimiento, desarticulación curricular entre los diferentes años de la Educación General Básica.

El Ministerio de Educación, sobre la base de estos resultados, elaboró la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica, la cual entró en vigencia desde septiembre de 2010 en el régimen de Sierra, y desde abril de 2011 en el régimen de Costa.

Este documento comprende las cuatro áreas (Lengua y Literatura, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales) para cada uno de los años de primero a décimo.

Actualmente se elaboran los currículos para Educación Física, Educación Estética e inglés, los cuales se oficializarán en el año 2012.

RESUMEN DE LA ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN BÁSICA

La consulta popular del 2006 aprobó el Plan decenal de la educación 2006 – 2015, el cual incluye como una de sus políticas, el mejoramiento de la calidad de la educación, y una de las estrategias para lograrlo es a través de la actualización y fortalecimiento de los currículos de la Educación General Básica y del Bachillerato y la construcción del currículo de Educación Inicial, y entre las bases pedagógicas del diseño curricular, se han considerado algunos de los principios de la Pedagogía Crítica, que ubica al estudiantado como protagonista principal del aprendizaje, con predominio de las vías cognitivas y constructivistas. Estos referentes de orden teórico se integran de la siguiente forma:

El desarrollo de la condición humana y la preparación para la comprensión. - Para lo cual el accionar educativo se orienta a la formación de ciudadanos que practiquen valores que les permiten interactuar con la sociedad con respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad, aplicando los principios del buen vivir, que nos permitirá sentir la interculturalidad, la plurinacionalidad y la inclusión social de todos los pueblos hermanos, de la costa, sierra, oriente y península insular, sin importar su raza, color, religión, estatus económico y social. Preparando a los ciudadanos para enfrentar los retos que la sociedad moderna exige y sentirnos orgullosos de ser ecuatorianos, valorando la identidad cultural, nacional, los símbolos y valores que caracterizan a la sociedad ecuatoriana.

El Nuevo Bachillerato Ecuatoriano surge como una necesidad de cambio en la educación, por los bajos niveles de calidad detectados en las diferentes investigaciones realizadas por el Ministerio de Educación del Ecuador en donde se estableció, una reforma al currículo de bachillerato que tiene las siguientes características:

- a) Está compuesto por un conjunto de asignaturas que componen un tronco común de estudio para todos los jóvenes que estudian el bachillerato ecuatoriano.
- b) También consta de asignaturas optativas que permiten, por un lado, contextualizar el currículo de estudio a las necesidades regionales y locales y, por

otro lado, es la manera de escoger una de las modalidades del bachillerato: Bachillerato en Ciencias y Bachillerato Técnico

c) Estas dos modalidades de bachillerato brindan a los estudiantes del Ecuador la posibilidad de acceder a diferentes estadios posteriores a la obtención de título de bachiller; es decir, les permite acceder a estudios superiores, a carreras cortas o incluso al sistema laboral del país, por contar con las bases mínimas necesarias que demanda el sistema laboral.

En lo que corresponde a la Educación Básica también sufrió cambios en la manera de realizar el proceso de enseñanza – aprendizaje, que busca que el país se actualice y alcance estándares de calidad, buscando mejorar los objetivos por año de acuerdo a los bloques curriculares, cambiar el perfil de salida del estudiante, con la innovación de las estrategias de enseñanza aprendizaje, donde el estudiante deber saber hacer, saber y ser, capaz de resolver los grandes desafíos que los tiempos cambiante

5. DIAGNÓSTICO.

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

El Bachillerato de la Red Educativa de Utuana, a pesar de ser una institución relativamente joven en la formación de bachilleres, tiene algunos de los instrumentos de gestión educativa que se han elaborado para facilitar la administración y el proceso de enseñanza y permitan vivir en armonía con todos los miembros de la comunidad.

5.1.1. El Manual de organización.

Ninguna institución educativa puede sobrevivir, ni cumplir con las funciones que le son encomendadas, si previamente no establece las reglas que regirán su funcionamiento, las mismas que le permitirán llevar armónicamente sus

actividades, cumplir con sus objetivos, expresados en la misión y visión institucional, y la *Red Educativa de Utuana*, no es la excepción y por eso se rige, por la Constitución de la República, Las leyes del Ministerio de Educación, Código de la niñez y la adolescencia y otros propios ajustados a la ley como son:

5.1.2. El código de ética.

Como toda institución educativa, siempre tiene inconvenientes creados por la incompreensión de los miembros que la forman y sobre todo en instituciones nuevas, en donde los puestos y funciones que deben cumplir cada una de las personas se empiezan a improvisar, provocando malos entendidos y acciones desagradables, que crean un clima desfavorable para un normal funcionamiento de la Red Educativa de Utuana, por esta razón y por exigencia del Ministerio de Educación, en el año 2010 se obligó a todos los establecimientos a realizar un código de convivencia, para lo cual, profesores, personal docente y de servicio recibió la capacitación necesaria para la elaboración del código de convivencia, que en este caso remplazaría al código de ética y del cual pondremos un extracto por ser un documento extenso.

ANTECEDENTES

El código de convivencia es el espacio y adecuación a los estilos del buen vivir de la sociedad actual, en consecuencia apunta a plantearse la convivencia como un proyecto flexible capaz de retroalimentarse creativamente a través del aporte y cuestionamiento de todos los integrantes de la unidad educativa.

El código de convivencia es un conjunto de principios, que enfocados en la doctrina de la protección integral, orientan los comportamientos personales y sociales en la búsqueda de una relación armónica en democracia, en el sistema educativo, es un proceso dinámico que se constituye con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa para generar aprendizajes y facilitar una vida solidaria equitativa y saludable

El código de convivencia respalda a facilitar la búsqueda de consenso a través del dialogo para el reconocimiento del código, abordaje y resolución de los conflictos, generar las condiciones institucionales necesarias para garantizar la trayectoria

escolar de los y las estudiantes , aplicando un criterio integrador y posibilitar la formación de los estudiantes en las prácticas de la ciudadanía democrática, mediante la participación responsable en la construcción de una convivencia holística en los establecimientos educativos.

Dentro de los parámetros se enumeran muchos, solo exponemos lo más relevante inculcar y tener un trabajo envuelto en la práctica de valores.

- Se convierte en una herramienta eficaz para el logro de los objetivos de nuestra institución educativa.
- Es un medio útil para lograr la autodisciplina y afianzar la responsabilidad.
- Se hace necesario crear con los estudiantes hábitos de orden y disciplina que induzcan a respetar y *fomentar los valores de la comunidad educativa* y de la sociedad en general.

5.1.3. El plan estratégico.

Extracto del plan estratégico institucional del Bachillerato de la Red Educativa de Utuana.

Con el árbol de problemas y el árbol de objetivos podemos determinar cuál es la situación actual de los alumnos y por ende prepararnos para tomar las acciones correspondientes para atacar a los problemas planteados a través de los diferentes medios que nos presentan las causas para llegar a los fines correspondientes a cada causa en el caso de que esté al alcance de nuestras posibilidades.

Como profesor de la Red Educativa de Utuana y por las experiencias vistas, como la sucedida en el tercer trimestre del año escolar que paso, cuando en un convenio del Departamento de Psicología de la UTPL y la Red de Utuana para dar charlas sobre prevención del alcoholismo, ningún estudiante quería participar y responder a las preguntas hechas por las Psicólogas, hecho que inquietó a la Profesora guía de este proyecto, fenómeno que Yo ya había detectado en los alumnos de algunos cursos.

Por lo antes expuesto pienso que existe un gran problema de comunicación y participación dentro de los alumnos de la R.E.U., para lo cual se debe de pensar en un proyecto de participación de todos los que intervenimos en la comunidad educativa para lo cual con el árbol de problemas y objetivos que tenemos planteo en siguiente esquema que esta concatenado con el árbol de Objetivos:

OBJETIVO GENERAL. – Entregar a la sociedad alumnos participativos y críticos con capacidad de actuar y desenvolverse en forma individual y colectiva para afrontar un mundo cada día más competitivo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ❖ El estudiante será capaz de actuar y participar en las diferentes actividades dentro de clases y fuera de ella.
- ❖ El estudiante *será responsable y honesto* en el cumplimiento de sus tareas.

RESULTADOS

- ❖ Con el cumplimiento de los objetivos, todos los estudiantes serán participativos y creativos en clases y a la hora de resolver los problemas de la vida diaria dando de esta manera su aporte a su entorno familiar y desde aquí a toda la sociedad de su influencia.

De igual manera esto les permitirá ser promovido al nivel inmediato superior.

ACTIVIDADES.

- I. Fortalecer la práctica de valores en la escuela en especial el respeto a los demás.
- II. Que se nombre y se exija que las diferentes comisiones como jefes de áreas, y Comisión Técnico Pedagógica para que se revisen y se capacite a los docentes en la forma de impartir las clases y aplicación de los valores como

- eje transversal de la reforma curricular, para mejorar la participación de los estudiantes.
- III. Que las autoridades del establecimiento conjuntamente con el Concejo Estudiantil, planifiquen actividades tendientes a promover la participación de los estudiantes y a perder el miedo a presentarse y expresarse en público, como por ejemplo:
 - a. Presentación de candidatos a las elecciones estudiantiles.
 - b. Agasajos estudiantiles.
 - c. Concursos de oratoria y ortografía.
 - d. Festivales de canto y poesía, etc.
 - IV. Capacitar a los docentes, autoridades educativas, personales de servicio y administrativas, sobre la forma de dirigirse a los alumnos, para que no tengan miedo de expresar sus emociones e inquietudes.
 - V. Realizar talleres en la Red educativa de Utuana, *escuela para padres* para mejorar la práctica de valores y la forma de comunicarse entre los padres de familia y sus hijos.

5.1.4. El plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual es organizado en función de cumplir con las actividades educativas y de participación en los diferentes actos cívicos, culturales y religiosos tanto de la institución, como de la comunidad, aquí se debe mencionar que la R.E.U. tiene participación activa con la comunidad y por ende su participación es obligatoria en las fiestas de parroquialización en el mes de mayo y de cantonización en el mes de octubre.

También están planificadas las fiestas de la institución que son aprovechadas para poner en práctica los conocimientos adquiridos en los salones de clase a través de concursos de cultura, ciencia y tecnología.

La fiesta religiosa del divino niño, patrono de la institución se realiza con la participación de docentes, estudiantes, padres de familia y devotos de la comunidad en donde se planifican las diferentes actividades religiosas, deportivas y culturales.

5.1.5. El proyecto educativo institucional.

El P.E.I. es un proyecto permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa de la R.E.U., permitirá en forma sistematizada hacer viable la misión del establecimiento, la misma que requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

Permite mejorar la calidad de la educación y vida de todos los actores que integran la comunidad educativa, por lo tanto se requiere de la participación de los diferentes miembros que integran la R.E.U., para lo cual en nuestra institución se realizaron actividades con la finalidad de motivar y sensibilizar a las autoridades, profesores, estudiantes, padres de familia, personal de apoyo y líderes comunitarios, sobre los aspectos que van a permitir la comprensión de lo que es el proyecto educativo institucional, sus ventajas, organización, funcionamiento y la participación de cada sector, con el fin de alcanzar su comprometimiento en la diferentes fases.

¿Qué pretende el Proyecto Educativo Institucional para la Institución?

El proyecto educativo institucional nos va a permitir mejorar la calidad de educación a nivel institucional, además permite la re- significación del ser humano y de la institución educativa al consensuar y consolidar la oferta en función de los perfiles respectivos.

Sus características principales:

Entre las características más principales del Proyecto Educativo Institucional de la Red Educativa de Utuana es que sea:

Manejable, general, integral y flexible.

Manejable.- que sea fácil de manejar y esté al alcance de todos para consulta.

General.- Que permita generar proyectos específicos de implementación necesarios para ejecutar la acción.

Integral.- debe integrar a toda la institución incluyendo el área administrativa donde se refleja la institución como un todo.

Flexible.- debe ser abierto para generar cambios definitivos en su fondo y forma e introducir otros elementos que se consideren necesarios.

LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

La identidad Institucional constituye el universo teórico de nuestro proyecto Educativo., sirve para fundamentar y guiar los procesos curriculares, la participación de los todos los involucrados, en el proceso de seguimiento y evaluación.

Los principales elementos son:

- Visión.
- Misión.
- **Perfiles, valores**
- Modelos pedagógicos.
- Objetivos estratégicos.
- Políticas educativas.
- Símbolos institucionales, bandera, himno, escudo.

Observando los principales elementos del P.E.I. De la R.E.U., podemos darnos cuenta que la inclusión de los valores si consta para todos los miembros de la comunidad educativa, lo que a mi criterio hace falta es hacer más hincapié en la práctica de los mismos, el respeto, la solidaridad, la confianza, el amor, el trabajo, etc., tienen que ser parte activa de docentes, estudiantes y padres de familia.

5.1.6. Reglamento interno y otras regularizaciones.

El Reglamento interno no se ha elaborado aún, y para regular las actividades del proceso educativo que se lleva dentro de la institución, se lo hace de acuerdo a las disposiciones de la Ley de Educación, y el Código de Convivencia, que en este caso cumple con las funciones del reglamento interno.

5.2. La estructura orgánica de la unidad educativa.

5.2.1. Misión y visión.-

El compromiso principal de la Red Educativa Utuana, es el mejoramiento cualitativo de las personas que integran la institución educativa. El plantel como organización resultante del compromiso de todos pretende formar un hombre libre, solidario, autónomo, respetuoso de las ideas ajenas y los **valores propios** de nuestra nacionalidad.

El Centro educativo orientará procesos de comportamientos adecuados para una mejor convivencia, basados en la ley.

➤ MISIÓN

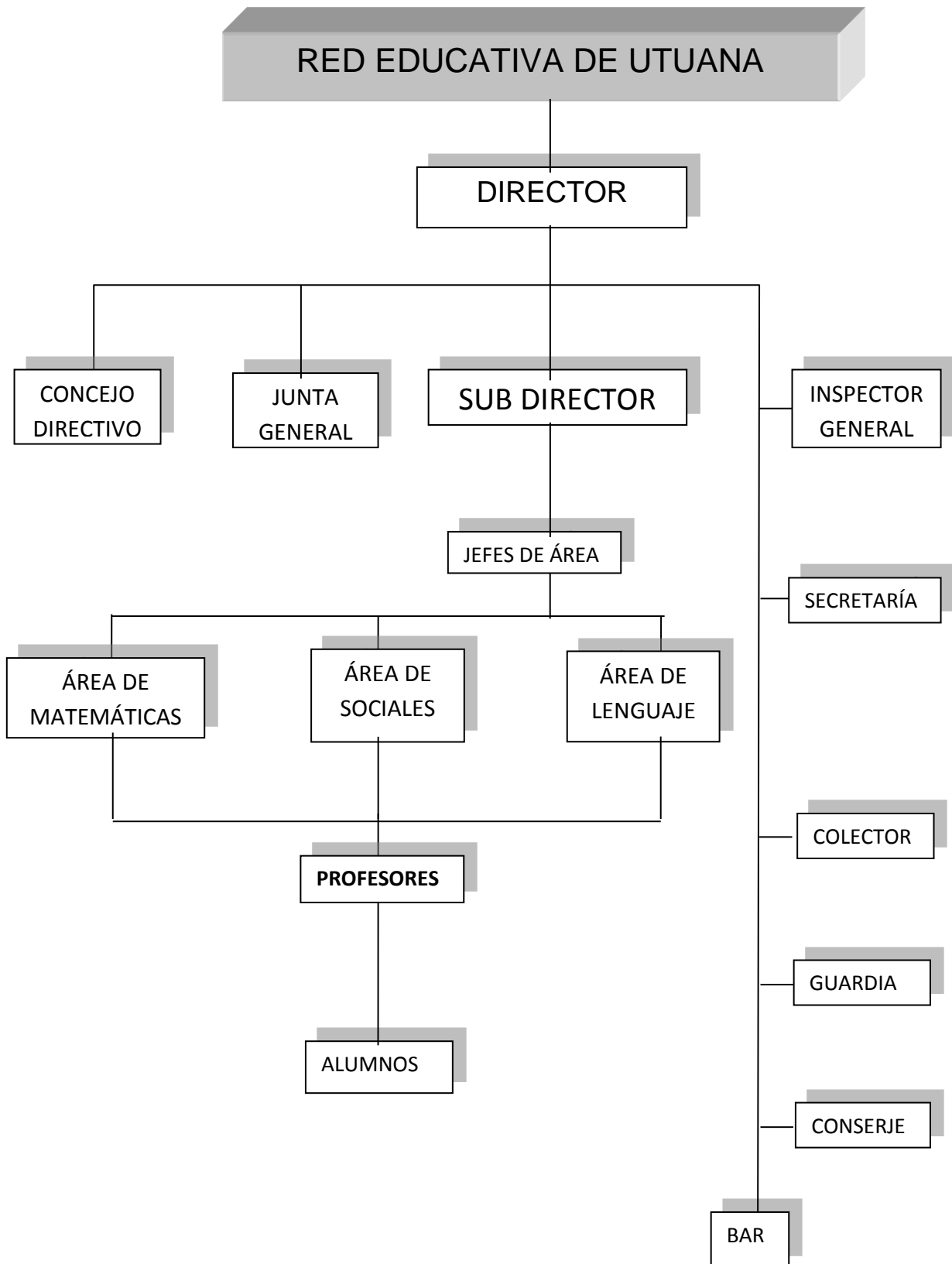
La Red Educativa Utuana tiene como Misión ofrecer una educación flexible que le permita al estudiante avanzar a su propio ritmo de aprendizaje para formar individuos íntegros y capaces de responder a las exigencias del medio, mediante los valores de honradez, democracia, respeto, tolerancia, liderazgo, justicia, honestidad, cooperación y lealtad basándonos en la metodología de Escuela Nueva .

➤ VISIÓN

La Red Educativa Utuana formará personas con espíritu investigativo y capacidad de liderazgo, que les permita definir su proyecto de vida y dar solución a los problemas de su entorno.

En lo que se refiera a la visión de la institución, de la R.E.U. está muy lejos de cumplirse, por cuanto falta mucho trabajo por hacer para llegar a cumplirse.

5.2.2. Organigrama.



Fuente: Archivo de secretaria.

5.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Las áreas de la Red Educativa de Utuana, tienen una reciente creación y tienen muy poca funcionabilidad, por cuanto no se coordina por parte de los directivos su accionar, de igual forma los departamentos, no tiene funcionalidad debido a que es una institución de reciente creación y con un número reducido de estudiantes.

5.2.4. El clima escolar y convivencia con valores

Se evidencia prácticas de los directivos que les permite el reconocimiento de conflictos en estadios iniciales para pertinente toma de decisiones y su consecuente resolución.

Ocurre algunas veces estas prácticas en los directivos para hacer el respectivo seguimiento y a través del diálogo buscar las posibles soluciones a las actitudes negativas de docentes, estudiantes, personal administrativo, de apoyo y padres de familia.

Se promueve un clima de respeto, solidaridad, confianza y comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Se evidencia el buen trato, el respeto, confianza, la comunicación, los principios, derechos, obligaciones y acuerdos con todos los miembros de la comunidad educativa.

En conclusión practicamos los valores que constan en el

- Código de Convivencia
- código de la niñez y adolescencia
- Ley Orgánica de Educación Intercultural

En la institución se fomenta a menudo la práctica que evidencia el desarrollo de nuestra identidad cultural con programas culturales en donde se insertan todos los miembros de nuestra comunidad como: fiestas del Divino Niño, concursos de bailes, poesía, libro leído declamación, sainetes, dramatizaciones, danzas, juegos recreativos, ferias de ciencia y tecnología a nivel interno y platos típicos con la

finalidad de incentivar a los estudiantes a una alimentación balanceada aprovechando los productos del lugar.

EVIDENCIAS

- Folleto en valores
- Fotos de danzas
- Recetas
- Diplomas
- Proyecto de Ciencia y Tecnología e Innovación

Se involucra a la comunidad educativa en la ejecución de proyectos socioeducativos orientados a mejorar su calidad de vida.

La institución ha participado en diferentes proyectos que han permitido desarrollar la calidad del buen vivir en docentes, estudiantes, y padres de familia, ya sea con charlas sobre valores, proyecciones, conferencias, exposiciones sobre temas de alcoholismo, orientación vocacional, proyectos de lavado de manos

5.2.5. Dimensión pedagógica y curricular y valores.

Pedagógicamente la institución tiene una gran aceptación por parte de la comunidad, por cuanto la prefieren para que sea la encargada de impartir la educación a sus hijos, aunque tengan que recorrer grandes distancias, dejando instituciones educativas que están más cerca.

La Red Educativa de Utuana, es consciente de que tiene propiciar el cambio intelectual, la transformación de conciencia y el cambio de actitud requerido con los miembros de la comunidad educativa para alcanzar la innovación que aspiramos. Tienen un proceso de replanteamientos y de reconstrucción de todas las teorías y los paradigmas que sustentan nuestro modelo pedagógico. Es la representación de las relaciones que predominan en el proceso de enseñanza aprendizaje.

EL CURRÍCULO INSTITUCIONAL

Es un componente del P.E.I. que concreta el conjunto de decisiones, en relación a los diferentes curriculares, que se ha de tomar colectivamente y que le son propias en el periodo de escolarización que se imparte a fin de definir los medios y las

características de la intervención pedagógica de la institución, y darle coherencia a lo largo de la enseñanza - aprendizaje.

El componente curricular de la R.E.U., es un componente abierto, flexible que contribuye a que el maestro determine las competencias educativas necesarias en el proceso de enseñanza - aprendizaje acordes a las necesidades de los estudiantes y al perfil de salida que requieren para poder ingresar a las universidades, tomando siempre en cuenta las individualidades de cada persona y sus proyecciones en el tiempo

5.2.6. Dimensión Organizacional Operativa en Valores.

En el *Ámbito del profesorado* se propicia un clima relacional adecuado, que contribuye a un mejor y más eficaz desarrollo de la actividad general del colegio, facilitando la coordinación, la colaboración, el intercambio de experiencias, y la planificación en equipo.

En el *Ámbito del estudiantado* se crearán las infraestructuras organizativas y funcionales adecuadas en orden a conseguir el mayor número de situaciones en las que se ponga en práctica el ejercicio de la colaboración, la participación y la solidaridad entre los y las estudiantes.

Entre *padres y madres de familia y profesores/as* se propician los cauces adecuados con el fin de dar fluidez a la comunicación entre los miembros de ambos sectores, y a facilitar la participación en la actividad general del plantel.

Entre *profesores/as y estudiantes* se propicia un clima de apertura y confianza en las relaciones profesor / estudiante. Se fomentan actitudes de relación personal que vayan más allá de lo estrictamente académico con el fin de fomentar y practicar con el ejemplo los *valores*.

Entre *Consejo Directivo y sectores representados* se establecen los cauces o sistemas de comunicación precisos para conseguir que las decisiones que se adopten en el Consejo Directivo sean fruto de la participación de todos los sectores representados. Y, que los asuntos a tratar, así como los acuerdos adoptados, sean conocidos por todos los sectores representados.

Las relaciones de la institución con la *Asociación de Padres y Madres de familia* han de ser siempre cordiales, positivas, y de estrecha colaboración. La institución contemplará en su programación general la inclusión de todas aquellas actividades que de manera significativa incidan positivamente en la educación integral de los y las estudiantes, aunque estas sean promovidas por entidades no institucionales y tengan como eje integrador la práctica de valores:

- A LA FE, A LA CONFIANZA
- A LA SOLIDARIDAD Y A LA ORGANIZACIÓN
- A LA ALEGRÍA
- AL AMOR

5.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores.

La responsabilidad directa de la administración del bachillerato siempre ha estado a cargo del director de la Red Educativa Utuana, en corresponsabilidad del Concejo Directivo, la parte financiera está a cargo del colector de la institución quien es también responsable de los recursos económicos que reciben todos los profesores de la parroquia, en corresponsabilidad con el Director de la Red, quienes cumplen con responsabilidad sus obligaciones.

5.2.8. Dimensión comunitaria y valores.

A pesar de ser una comunidad rural, donde el índice de pobreza es muy alto y la educación para mucho de los padres de familia no supera ni la escuela, y en otros casos son analfabetos, las personas siempre muestran en sus acciones actos cargados de valores y virtudes, que hace que las autoridades del establecimiento los aprecien y los tomen en cuenta para las diferentes actividades que realiza la institución y de igual manera se colabora en las actividades realizadas por las autoridades parroquiales, religiosas y otras instituciones, más adelante en la matriz FODA, se presenta un análisis más detallado de la comunidad y sus valores.

5.3. Análisis FODA

El análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la institución

educativa lo tiene planteado desde 4 dimensiones que son:

- Comunidad Educativa
- Dimensión Pedagógica Curricular
- Dimensión Administrativa y Financiera
- Dimensión organizativa operacional

Por tal razón y para mejor comprensión lo presentamos en tablas separadas en una sola tabla luego de haber hecho el respectivo análisis con los arboles de problemas y árbol de objetivos.

MATRIZ F.O.D.A. DE LA R.E.U.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Interés de los estudiantes para la participación de diferentes actividades, científicas, culturales, sociales, deportivas • Docentes con muchos años de experiencia • La distribución por sexo es relativamente uniforme. • Planta docente con especialidad en distintos subsectores • Talleres de mecánica y carpintería implementada con material apropiado para los alumnos • Laboratorio de 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de educación superior interesados en ayudar a mejorar las diferentes situaciones educativas • Material bibliográfico proporcionado por el M.E.C. • Capacitación permanente de los docentes • Aprender un oficio en mecánica industrial y carpintería. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencias personales entre docentes de la R.E.U. • Escasa credibilidad de la Gestión Administrativa. • Practica de valores deficiente entre los diferentes miembros de la comunidad educativa. • Baja autoestima personal de los alumnos. • Baja asistencia de los padres a las reuniones • Apoderados poco comprometidos con la educación de sus hijos representados • No contamos con 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos internos entre los docentes y falta de diálogo para superar los conflictos. • Posible reducción del número de alumnos por la migración o por la planificación familiar. • Desarticulación de los objetivos propuestos por escases de recursos humanos, físicos, materiales y económicos, necesarios para cumplir con la misión de la institución • El alto índice de alcoholismo en toda la

<p>computación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena disciplina de los estudiantes. • Predisposición para participar en las actividades de la institución. • Amplio terreno baldío, para construir infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar convenios con universidades y ONG para solventar necesidades de la Institución Educativa 	<p>departamento de orientación educativa.</p>	<p>comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de apoyo psicológico, que puede provocar que los estudiantes abandonen el estudio y se dediquen a delinquir.
---	---	---	---

6. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

6.1. De los Directivos

Tabla 12

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

Forma de organización	F	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	3	66,67
a. b. Coordinadores de área.	1	16,67
c. Por grupos de trabajo	1	16,67
d. Trabajan individualmente	1	16,67
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

En la Red Educativa de Utuana el trabajo organizado por el Director de la institución con un 67% de participación, mientras que las demás comisiones hacen un trabajo compartido por igual con un 17% de participación, lo que refleja que se divide cuantitativamente los proceso de trabajo, lo que se debe al poco número de docentes de la institución y es necesario la participación de todos para cumplir con las actividades programadas por la institución.

Tabla 13

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	5	83,33
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	16,67
c. Valor y tiempo empleados en la institución	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

EL tamaño de la Red Educativa de Utuana, está determinado por el número de sus miembros con un 83 %, y escasamente por los resultados obtenidos, lo que llama la atención, por cuanto es una institución de servicio que debe estar preocupada por los resultados que en esta se produzcan para cumplir con la misión y visión y de esta manera ayudar al fortalecimiento de la organización y por ende de toda la comunidad educativa.

Tabla 14

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	3	50
b. No	3	50
Total		

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

En esta tabla es fácil determinar, que existe un equilibrio en la forma de actuar de los directivos, un 50% se rige por el manual de normas y la otra mitad lo hace de acuerdo a su convicción, que determina que existe un liderazgo complaciente, en donde no se exige por parte de los directivos el cumplimiento

de las normas internas de trabajo, acciones que no ayudan a cumplir con los objetivos y fines propuestos.

Tabla 15

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
RECTOR	3	50%
CONSEJO DIRECTIVO	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El Rector y el Concejo directivo comparten el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, permitiendo el equilibrio de fuerzas lo que se pone de manifiesto que en la toma de decisiones grupales se respeta la opinión de los participantes y luego se llega a consenso en la toma de las decisiones. Se parte de la premisa de que: “respetar a los demás es paz”.

Tabla 16

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.

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

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Tener una capacidad de comunicación es importante, para poder convencer a los demás de que resuelvan los problemas que le corresponden al Director, en el caso de la Red Educativa de Utuana, se pone claramente, que los conflictos son solucionados por los delegados, de los directivos en un 100%, lo que demuestra una falta de liderazgo, y capacidad de gestión.

Tabla 17**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	3	50	3	50	0	0
b	Desarrollo profesional de los docentes	4	66,67	2	33,33	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	3	50	3	50	0	0
d	Trabajo en equipo	3	50	3	50	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	4	66,67	2	33,33	0	0
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	3	50	3	50	0	0
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	50	3	50	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Fernando Riofrío

Analizando esta tabla podemos observar que los administradores de la institución manifiestan que ellos promueven el desarrollo profesional docente, lo que quiere decir que están preocupados por la capacitación de los docentes y personal administrativo, en un 66,67 % .También se puede establecer que sus acciones están pegados a las buenas costumbres, a trabajar en armonía, solidaridad, respeto, colaboración y con ética profesional.

La excelencia académica no es mucho su preocupación por cuanto presenta un 50% y siendo una institución educativa debería ser su prioridad.

La capacitación de los docentes se realiza a medias, posiblemente por ser una institución educativa rural, que tiene grandes necesidades tecnológicas que están marcando la capacidad de capacitación de los docentes.

Los directivos si tienen la capacidad para trabajar en equipo tanto con los docentes y padres de familia así lo demuestran las estadísticas donde el 50% siempre trabaja y el otro 50% lo hace rara vez, lo que en definitiva suma.

Tabla 18**HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	3	50	3	50	0	0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	3	50	3	50	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia	4	66,67	2	33,33	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	50	3	50	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	6	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El 100% de los directivos manifiestan que para ejercer el liderazgo en la Red Educativa de Utuana, definitivamente se debe tener una capacitación continua que combine, la practica con la teoría y la reflexión, lo que quiere decir que es necesario que quienes están al frente de la institución deben ser profesionales de carrera, pero que cuando esto no es posible se tiene que aprender de la experiencia con un 66,67%.

Solo el 50% de los directivos manifiesta que las habilidades de liderazgo son innatas, se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo o se desarrollan con estudios en gerencia.

Tabla 19**PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	3	50	3	50	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	0	0	2	33,33	4	66,67
c	La mejora de los mecanismos de control.	4	66,67	2	33,33	0	0
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	50	3	50	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

Los Directivos de la Red Educativa de Utuana, buscan mejorar el progreso de la institución, mejorando los dispositivos de control de los miembros de la comunidad educativa, con un 66,67%, y entre sus acciones no está la de promover la salida de los estudiantes de la institución.

El uso de pruebas de desempeño, no es de mucha importancia solo el 50% de los directivos lo considera importante.

Si el 50 % de los directivos siente que hay un ambiente cordial siempre y otro 50% a veces, lo que pone de manifiesto que tienen diferencias, que pueden aparecer como una debilidad institucional.

Tabla 20
ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	3	50	3	50	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	2	33,33	4	66,67	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	33,33	4	66,67	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	33,33	3	33,33	0	0
e	Otros (¿cuáles?)	0	0	0	0	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El 66,67% de los directivos manifiesta que los organismos de la institución están a veces integrada por los organismos de gestión y de coordinación, el 50% manifiesta que la responsabilidad está asignada solo a los organismos de Dirección y el 33,33% de los directivos manifiestan que muy poco se promueven las comisiones técnicas.

Tabla 21**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	4	66,67	2	33,33	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	50	3	50	0	0
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	33,37	4	66,67	0	0
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	4	66,67	2	33,33	0	0

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El análisis manifiesta que los directivos si llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo con un 66,67% y en el mismo porcentaje manifiestan que siempre se coordinan las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

Tabla 22

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	2	33,33	4	66,67
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	6	100	0	0
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	83,33	1	16,67
d	Mantener actualizada la metodología.	5	83,33	1	16,67
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	100	0	0
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	6	100	0	0
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	5	83,33	1	16,67
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	5	83,33	1	16,67
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	5	83,33	1	16,67
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	5	83,33	1	16,67

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El 66,67 % de los directivos manifiesta que a veces organizan y desarrollan las enseñanzas propias de cada materia, lo que supone que dejan a criterio de cada docente esta responsabilidad, el 100% de los directivos si formulan a los

directivos proyectos, planes y programaciones de la institución, y en definitiva los departamentos didácticos si pregonan sus acciones.

Tabla 23

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	3	50	3	50

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

En lo que se refiere a la gestión pedagógica, el 50% de los encuestados manifiesta que si realiza y el otro 50% manifiesta que no, por lo que concuerda con criterios antecedentes que esta es una falencia de la Red Educativa de Utuana.

Tabla 24

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.	1	16,67	5	83,33
b	Plan estratégico.	6	100	0	0
c	Plan operativo anual.	6	100	0	0
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	1	16,67	5	83,33

Fuente: Encuesta directa a directivos de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

La Red Educativa de Utuana si cumple en un 100% con el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual, pero se pone de manifiesto que no hay situaciones de cambio y la capacitación a docentes y directivos es mínima con un 16,67%.

6.2. De la encuesta a Docentes

Tabla 25

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Orden	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.	10	50	7		3	
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.	16	80	4	20	0	
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	18	90	2	10		
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.	9	45	11	55		
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	5	25	14	70	1	5
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	15	75	2	10	3	15

7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	17	85	3	15		
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	3	15	7	35	10	50
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	2	10	10	50	8	40
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	15	8	40	9	45
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	4	20	13	65	3	15
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	15	75	4	20	1	5
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	11	55	6	30	3	15
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	11	55	8	40	1	5
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	12	16	7	35	1	5
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	14	70	6	30		

Fuente: Encuesta directa a docentes de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El 50% de los docentes manifiesta que si tienen la capacidad como para cuestiona las ordenes existentes de sus superiores, de igual forma se pone de manifiesto que si se promueve entre los miembros de la comunidad ambientes de aprendizaje agradables para los alumnos.

El 85% de los docentes tiene como referente los valores como eje transversal de la formación de los estudiantes, solamente el 10% de los docentes se sienten poco integrados a la comunidad educativa, y es también rescatable el dato estadístico donde el 75 % de los docentes se siente comprometidos con las decisiones tomadas por los directivos, lo que concuerda con la delegación en la toma de decisiones de anteriores datos estadísticos.

6.3. De la encuesta a Estudiantes

Tabla 26

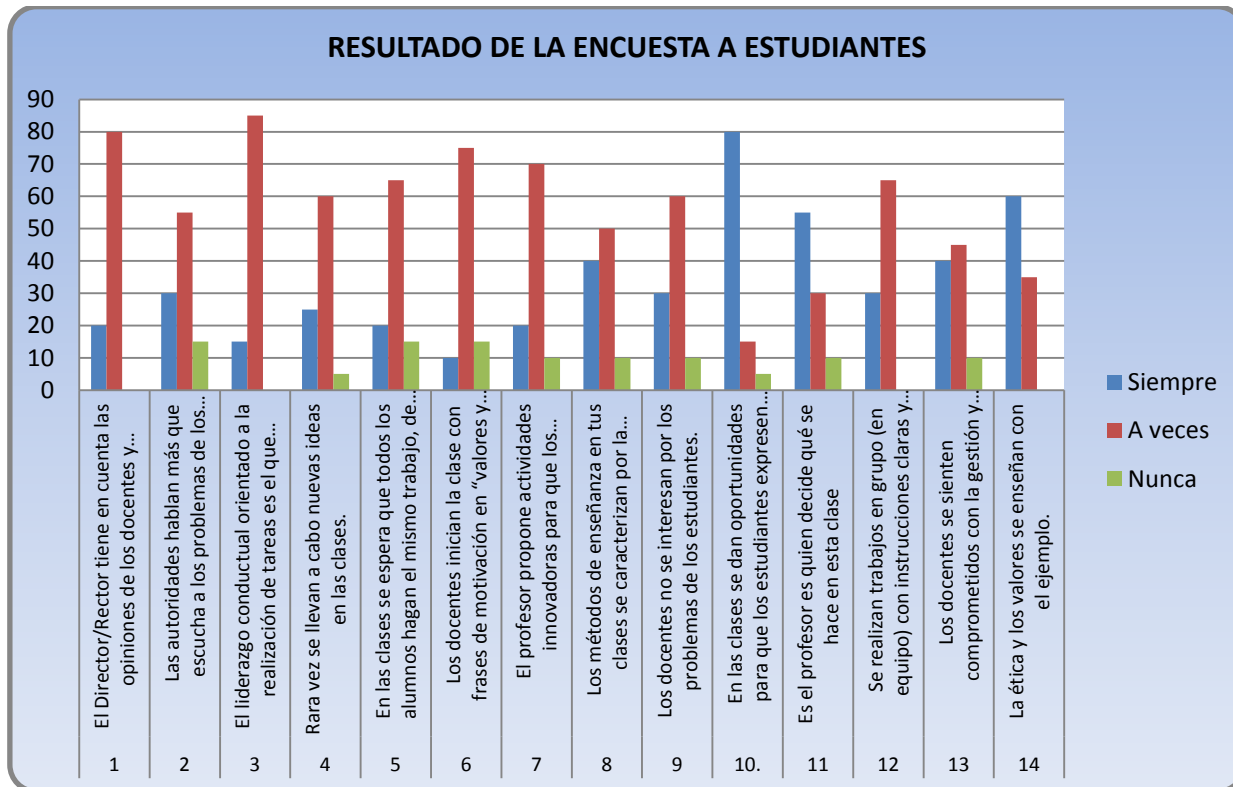
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	4	20	16	80		
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	6	30	11	55	3	15
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	3	15	17	85	0	0
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	5	25	12	60	1	5
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	4	20	13	65	3	15
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	2	10	15	75	3	15
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	4	20	14	70	2	10
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	8	40	10	50	2	10

9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	6	30	12	60	2	10
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	16	80	3	15	1	5
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	11	55	6	30	2	10
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	6	30	13	65	0	
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	8	40	9	45	2	10
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	12	60	7	35	0	0

Fuente: Encuesta directa a estudiantes de la Red Educativa de Utuana
Elaboración: Angel Riofrío

Gráfico 26



Fuente: Encuesta directa a estudiantes de la Red Educativa de Utuana
Elaboración: Ángel Riofrío

La encuesta a los estudiantes nos manifiesta que el 85% de estudiantes los directivos de la institución educativa les ayudan o están preocupados por sus tareas o necesidades insatisfechas, también se determina que el 80% de los estudiantes siente que a veces se les pide la opinión a los estudiantes para la toma de decisiones.

El 75% de los alumnos manifiesta que a veces los docentes empiezan las clases con frases de motivación en “valores y virtudes” y un 15 % siente que nunca realizan esta actividad los docentes, dato que es preocupante si consideramos que los valores son el eje transversal de la reforma curricular. Siguiendo con el análisis otro dato rescatable es el de la pregunta 10 donde se pone claramente de manifiesto que el 80% de los estudiantes sienten que los maestros si les dan la oportunidad de expresar sus opiniones, durante el desarrollo de las clases, lo que hace favorable el proceso de enseñanza aprendizaje. Los demás parámetros mantienen un desarrollo normal de lo que debe ser un centro educativo.

6.4. De los padres de familia

Tabla 27

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA (*Esta tabla o conjunto de tablas las estructura el estudiante considerando su propia encuesta aplicada.*)

VALORES	<i>f</i>	%
JUSTICA	10	66,66
AMOR	13	86.67
TOLERANCIA	5	33,33
RESPECTO	7	46,6
OTROS	6	40

Fuente: Encuesta a padres de familia de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

Los padres de familia de la Red Educativa de Utuana, en un 86,67% ponen de manifiesto el “Amor”, como el principal de los valores en sus vidas, seguido por el 66,66% por la justicia, pero contrastan con la tolerancia donde solo el 33 % manifiesta estar dispuesto a practicar este valor.

Tabla 28.

¿Cómo reprenden los padres de familia sus hijos?

	<i>f</i>	%
<i>Con justicia</i>	9	60
<i>Privándolos de la libertad</i>	12	80
<i>Aconsejándolos</i>	8	53,3
<i>Castigos físicos</i>	10	66,66

Fuente: Encuestas a padres de familia de la Red Educativa de Utuana
Elaboración: Angel Riofrío

Una de las formas más comunes de los padres de familia de la Red Educativa de Utuana, de reprender a sus hijos, es privarlos de la libertad y también utilizar castigos físicos, pero también es rescatable que la mitad de los padres de familia tienen como costumbre aconsejar a sus hijos.

TABLA 29

CONJUNTO DE ACCIONES DE LOS PADRES DE FAMILIA PARA CON SUS HIJOS Y LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
<i>Conoce sus deberes y derecho como representante de su hijo (a)</i>	7	46,67	6	40	2	13,3
<i>Los problemas escolares los resuelve a través del dialogo</i>	10	66,67	4	26,67	1	6,67
<i>Refleja usted honestidad en sus acciones</i>	13	86,67	2	13,33	0	0
<i>Interactúa con los directivos de la institución educativa</i>	9	60	5	33,3	1	6,67
<i>Los métodos y técnicas de aprendizaje, les enseñanza les son útiles</i>	4	26,67	10	26,67	1	6,67
<i>Los métodos y técnicas estimulan a sus representados</i>	11	73,33	3	20	1	6,67
<i>Participa en las actividades extracurriculares de sus hijos</i>	3	20	5	33,3	7	46,67
<i>Considera usted que los valores, es la base para la superación de sus hijos</i>	11	73,33	4	26,67	0	0

Fuente: Encuestas a padres de familia de la Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

El 86,67% de los padres de familia refleja honestidad en sus acciones, y el 73,33% consideran que los valores son la base para la superación de sus hijos, otro dato importante es que solo el 20 % de los padres de familia practican de las actividades curriculares de sus hijos, situación que tiene que ser motivo de análisis.

Los padres de familia manifiestan que ellos no tienen conocimiento de los metodos y técnicas de los maestros.

6.5. De la Entrevista a Directivos

Tabla 30

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	4	66,67	2	33,33
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	0	0	6	100
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	50	3	50
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	66,67	2	33,33
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	33,33	4	66,67
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	5	83,33	1	16,67
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	3	50	3	50
8	Cree usted que existen antivalores y, ¿cuáles son?	4	66,67	2	33,33

Fuente: Entrevista a padres de familia de la Red Educativa de Utuana
Elaboración: Angel Riofrío

Recurriendo al análisis de los datos estadísticos los directivos ponen de manifiesto que un 66,67 de los directivos piensan que en la institución si existen antivalores lo que concuerda con los datos de la barra correspondiente

a la pregunta 6 donde positivamente los directivos creen que se debe desarrollar un plan para mejorar los valores dentro de la Red Educativa de Utuana.

6.6. Matriz de problemáticas (En esta matriz puntualizar los principales problemas en la gestión del liderazgo y valores. Los datos los obtiene del diagnóstico institucional y de las tablas estadísticas).

Problemas observados	Causas	Efectos
Falta de liderazgo por parte de los directivos	Falta de capacitación profesional	Desempeño profesional deficiente
	Inestabilidad funcional	No pueden exigir el cumplimiento de las normas institucionales, por temor al cambio.
	Liderazgo burocrático	No se hace la vida difícil y asegura su permanencia.
Antagonismo entre los docentes y directivos	Por desacuerdos	No existe el consenso
	Favoritismo y compromiso familiar	Pugnas internas entre los docentes, exigiendo igual trato.
	Incumplir con el código de convivencia	No se regulan las formas de actuar y de presentar los reclamos, se pierde la tolerancia.
Los conflictos internos se presentan por la falta de valores en la planta docente, como son la puntualidad, el respeto y la tolerancia.	La escases de valores transcendentales para el cumplimiento de las funciones	Conformación de grupos de docentes conflictivos
	No hay compromiso con la responsabilidad encomendada	Incumplimiento de las funciones encomendadas
Control deficiente en la aplicación curricular por parte de los docentes	Poco compromiso del departamento pedagógico.	Incumplimiento de la presentación de los documentos curriculares
	Por no tener inconvenientes con los compañeros de trabajo	Problemas pedagógicos en el proceso de enseñanza aprendizaje.
Padres de familia poco capacitados entre los deberes y derechos propios y de sus hijos	Desinterés mostrado por la capacitación	Desconocimiento de la ley y su aplicación
	Ocupaciones laborales agrícolas muy exigentes	Muestran poco interés por sus hijos

	Educación deficiente	No hay criterio de desempeño
--	----------------------	------------------------------

Fuente: Red Educativa de Utuana

Elaboración: Angel Riofrío

7. DISCUSIÓN

La Red Educativa de Utuana, tiene como característica fundamental que la mayoría de los docentes supera los 41 años de edad, que pone de manifiesto que son profesionales de criterio formado, en donde es bien complicado, realizar actividades para cambiar de actitud a las personas, pero también es favorable porque supone gran experiencia.

Y efectivamente del análisis de los datos, podemos observar que el 60 % de los docentes de la Red Educativa de Utuana, tienen más de 16 años desempeñándose en el campo educativo, lo que representa una fortaleza para la institución y para los estudiantes que tienen como maestros personal con mucha experiencia en el campo pedagógico lo que favorece el proceso de enseñanza aprendizaje.

Preparación académica de los docentes.

Según los datos tenemos que no existen profesionales con títulos de cuarto nivel, que hay una necesidad de superación académica en educación media, por cuanto solo, el 40% de los docentes son licenciados, el 30 % son profesores de educación básica, un 15% son tecnólogos y el otro 15% tienen otros títulos como ingenieros y técnicos, pero también es cierto que como Red Educativa, tiene adjunta la escuela "General Moisés Oliva", por lo que se justifica que el 30% de los docentes tenga título en Educación Básica, u otros, en todo caso la necesidad de profesionales especializados en materias, técnicas es motivo de justificación de las otras especialidades, cada vez que esta institución fue de instrucción técnica.

El personal administrativo de la Red educativa de Utuana está formado en un 75% por hombres y un 25% por una secretaria, un colector, un conserje y guardián.

La mitad de los estudiantes del ciclo diversificado donde se tomó la muestra estudiantil, considerando sus conocimientos capacidad de interpretación de la información, tienen la mayoría de edad, como podemos darnos cuenta el 5% de los estudiantes están entre los 16 años, un 45% oscila entre los 17 años y el 50% tiene entre 18 años y más, este es un factor muy común en las zonas rurales, que se presenta por múltiples factores.

Genero de la población estudiantil

Es fácil determinar que el género femenino tiene superioridad en la Red educativa de Utuana con un 55% sobre los hombres que representan el 45%, comparando estos datos no hay una diferencia muy grande y está acorde a las estadísticas nacionales de género en el Ecuador, según el último censo de población y vivienda.

Por las encuestas realizadas a los padres familia el 60% son mujeres y el 40% son hombres, esto se debe a que hay muchas madres solteras y padres de familia que han emigrado en busca de nuevas oportunidades.

El Director de la R.E.U. aprovecha todas las reuniones de carácter oficial y extracurriculares, para distribuir el trabajo a los demás miembros de la institución, en donde se pone de manifiesto que con un 50% tienen participación, continua mientras que las demás comisiones hacen un trabajo compartido por igual con un 17% de participación, lo que refleja que se divide cuantitativamente los proceso de trabajo, lo que se debe al poco número de docentes y es necesario la participación de todos para cumplir con las actividades programadas por la institución.

EL tamaño, está determinado por el número de sus miembros con un 83 %, y escasamente por los resultados obtenidos, lo que llama la atención, por cuanto es una institución de servicio que debe estar preocupada por los resultados que en esta se produzcan para cumplir con la misión y visión y de esta manera ayudar al fortalecimiento de la organización y por ende de toda la comunidad educativa.

Existe un equilibrio en la forma de actuar de los directivos, un 50% se rige por el manual de normas y la otra mitad lo hace de acuerdo a su convicción, que determina que existe un liderazgo complaciente, en donde no se exige por parte de los directivos el cumplimiento de las normas internas de trabajo, decisiones que no ayudan a cumplir con los objetivos y fines propuestos.

El Rector y el Concejo directivo comparten el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, permitiendo el equilibrio de fuerzas lo que se pone de manifiesto que en la toma de decisiones grupales se respeta la opinión de los participantes y luego se llega a consenso, en la toma de las decisiones. Se parte de la premisa de que: “respetar a los demás es paz”.

Delegar funciones de intermediación a terceros, no es sinónimo de liderazgo, contribuye a perder la consideración y respeto de los demás, aquí se necesita mejorar la capacidad negociadora y de comunicación, es importante, para poder convencer a los demás de que resuelvan, los problemas pedagógicos. Acción que le corresponden al Director, en el caso de la Red Educativa de Utuana, se pone de manifiesto claramente, que los conflictos son solucionados por los delegados, de los directivos en un 100%, lo que demuestra una falta de liderazgo, y capacidad de gestión.

Los administradores de la institución manifiestan que ellos promueven el desarrollo profesional docente, lo que quiere decir que están preocupados por la capacitación de los docentes y personal administrativo, en un 66,67 %. También se puede establecer que sus acciones están pegados a las buenas costumbres, a trabajar en armonía, solidaridad, respeto, colaboración y con ética profesional, la promoción se promueve a través de hacer registrar vía internet a los docentes en los diferentes concursos que realiza el Ministerio de Educación y no por la capacitación interna ofrecida.

La administración y liderazgo de la R.E.U.

La excelencia académica no es mucho su preocupación por cuanto presenta un 50% y siendo una institución educativa debería ser su prioridad, lo que

determina que muchas de las comisiones técnico pedagógicas no funcionan o no existen.

La forma de interpretar el mundo es cada día más compleja. La dialéctica de un mundo globalizado por el avance de la ciencia y la tecnología obliga a cambiar nuestra manera de pensar y enfrentar la vida, y la educación no es la excepción. Por eso se hace necesario, que los docentes se actualicen y se pongan acordes a las tendencias mundiales de educación y la capacitación de los docentes se realiza a medias, posiblemente por ser una institución educativa rural, que tiene grandes necesidades tecnológicas que están marcando la capacidad de capacitación de los docentes,

Los directivos si tienen la capacidad para trabajar en equipo tanto con los docentes y padres de familia, como lo demuestran las estadísticas donde el 50% siempre trabaja y el otro 50% lo hace rara vez, lo que en definitiva suma y podemos llegar a la conclusión de que si hay colaboración en las actividades realizadas.

El 100% de los directivos manifiestan que para ejercer el liderazgo en la Red Educativa de Utuana, definitivamente se debe tener una capacitación continua que combine, la practica con la teoría y la reflexión, lo que quiere decir que es necesario que quienes están al frente de la institución deben ser profesionales de carrera, pero que cuando esto no es posible se tiene que aprender de la experiencia con un 66,67%.

Solo el 50% de los directivos manifiesta que las habilidades de liderazgo son innatas, se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo o se desarrollan con estudios en gerencia.

Los Directivos de la Red Educativa de Utuana, buscan mejorar el progreso de la institución, mejorando los dispositivos de control de los miembros de la comunidad educativa, con un 66,67%, y entre sus acciones no está la de promover la salida de los estudiantes de la institución.

El uso de pruebas de desempeño, y no es de mucha importancia solo el 50% de los directivos lo considera importante.

Si el 50 % de los directivos siente que hay un ambiente cordial siempre y otro 50% a veces, lo que pone de manifiesto que tienen diferencias, que pueden aparecer como una debilidad institucional.

El 66,67% de los directivos manifiesta que los organismos de la institución están a veces integrada por los organismos de gestión y de coordinación, el 50% manifiesta que la responsabilidad está asignada solo a los organismos de Dirección y el 33,33% de los directivos manifiestan que muy poco se promueven las comisiones técnicas.

El análisis manifiesta que los directivos si llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo con un 66,67% y en el mismo porcentaje manifiestan que siempre se coordinan las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.

El 66,67 % de los directivos manifiesta que a veces organizan y desarrollan las enseñanzas propias de cada materia, lo que supone que dejan a criterio de cada docente esta responsabilidad, el 100% de los directivos si formulan a los directivos proyectos, planes y programaciones de la institución, y en definitiva los departamentos didácticos si pregonan sus acciones.

La Red Educativa de Utuana si cumple en un 100% con el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual, pero se pone de manifiesto que no hay situaciones de cambio y la capacitación a docentes y directivos es mínima con un 16,67%.

El 50% de los docentes manifiesta que si tienen la capacidad como para cuestionar las órdenes existentes de sus superiores, de igual forma se pone de manifiesto que si se promueve entre los miembros de la comunidad ambientes de aprendizaje agradables para los alumnos.

El 85% de los docentes tiene como referente los valores como eje transversal de la formación de los estudiantes, solamente el 10% de los docentes se sienten poco integrados a la comunidad educativa, y es también rescatable el dato estadístico donde el 75 % de los docentes se siente comprometidos con las decisiones tomadas por los directivos, lo que concuerda con la delegación en la toma de decisiones de anteriores datos estadísticos.

La encuesta a los estudiantes nos manifiesta que el 85% de estudiantes los directivos de la institución educativa les ayudan o están preocupados por sus tareas o necesidades insatisfechas, también se determina que el 80% de los estudiantes siente que a veces se les pide la opinión a los estudiantes para la toma de decisiones.

El 75% de los alumnos manifiesta que a veces los docentes empiezan las clases con frases de motivación en “valores y virtudes” y un 15 % siente que nunca realizan esta actividad, dato que es preocupante, si consideramos que los valores son el eje transversal de la reforma curricular. Debemos considerar que una vida en valores, como el amor, la honestidad, la honradez, etc. engrandecen al ser humano y lo hacen acreedor a la consideración y estima de sus semejantes. Siguiendo con el análisis otro dato rescatable es el de la pregunta 10 donde se pone claramente de manifiesto que el 80% de los estudiantes sienten que los maestros si les dan la oportunidad de expresar sus opiniones, durante el desarrollo de las clases, lo que es favorable para el proceso de enseñanza aprendizaje y sobre lo cual versará nuestra propuesta, para mejorar la puesta en práctica de valores por todos los miembros de R.E.U. Los demás parámetros mantienen un desarrollo normal de lo que debe ser un centro educativo.

Los padres de familia de la Red Educativa de Utuana, en un 86,67% ponen de manifiesto el “Amor”, como el principal de los valores en sus vidas, seguido por el 66,66% por la justicia, pero contrastan con la tolerancia donde solo el 33 % manifiesta estar dispuesto a practicar este valor, pero contrasta a la hora de preguntarles cuál es la manera de reprimir a sus hijos, donde una de las formas más comunes de los padres de familia de la Red Educativa de Utuana, de

reprender a sus hijos, es privarlos de la libertad y también utilizar castigos físicos, pero también es rescatable que la mitad de los padres de familia tienen como costumbre aconsejar a sus hijos.

El 86,67% de los padres de familia refleja honestidad en sus acciones, y el 73,33% consideran que los valores son la base para la superación de sus hijos, otro dato importante es que solo el 20 %, de la observación directa de los parámetros socio económicos es fácil determinar que muchos padres de familia no tienen la educación necesaria, como para poder ayudarlos, y otros son muy ocupados en las actividades agrícolas, ganaderas a las que se dedican.

Los padres de familia manifiestan que ellos no tienen conocimiento de los métodos y técnicas de los maestros, esto es debido a que los procesos de enseñanza siempre corresponden al docente y al alumno.

Recorriendo al análisis de los datos estadísticos los directivos ponen de manifiesto que un 66,67 de los directivos piensan que en la institución si existen antivalores lo que concuerda con los datos de la barra correspondiente a la pregunta 6 donde positivamente los directivos creen que se debe desarrollar un plan para mejorar los valores dentro de la Red Educativa de Utuana.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Una vez concluido el presente trabajo investigativo concluyo con lo siguiente:

- Se determinó que muchos miembros de la comunidad educativa no ponen en práctica los valores o no se preocupan por profesarlos a sus estudiantes, conforme lo especifica la Reforma Curricular Ecuatoriana.
- Se ha recogido información valiosa de la cual se presentan los resultados para que los directivos o personas comprometidas con la Red Educativa de Utuana, puedan presentar sus propuestas para rectificar las falencias o potenciar sus fortalezas.

- El rol que cumplen los documentos técnicos, dentro de la institución, es más un formalismo, antes que una obligación ejecutarlos, el 66,7% manifiesta que siempre se cumple con lo planificado.
- En el diagnóstico institucional se evidenció que si tienen, del Plan Estratégico de la Institución, el Plan Operativo Anual y el Código de Ética, pero no tienen el Reglamento Interno.
- Los documentos de la Red educativa de Utuana, tienen plena vigencia, por ser un establecimiento educativo de reciente creación en bachillerato.
- Los directivos, docentes, cumplen sus roles con ética y valores, no obstante tienen que aplicarlos más, en el salón de clases.
- El liderazgo y la gestión son una tarea que requiere un mayor compromiso de las autoridades, del establecimiento.
- Los padres de familia educan a sus hijos bajo principios éticos y valores sin embargo, no participan activamente de las actividades de la institución educativa ni colaboran en las actividades extra clases de sus representados

Así mismo se recomienda lo siguiente:

- Buscar mecanismo de control para que los docentes cumplan, con las especificaciones escritas en los diferentes documentos, que regulan las actividades y el buen vivir dentro de la institución.
- Elaborar el Reglamento Interno, y su inmediata aplicación para que sirva como instrumento de mediación.

- Buscar mecanismos de motivación para que directivos, docentes, estudiantes y padres de familia participen activamente de las actividades curriculares, sociales y culturales de la institución educativa, y sobre todo
- Ejecutar el proyecto educativo presentado, para reforzar la práctica de valores y el liderazgo de todos los actores educativos de la Red Educativa de Utuana.

9. PROPUESTA DE MEJORA

Título:

CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA GESTIÓN Y LA PRÁCTICA DE VALORES DE LA “RED EDUCATIVA DE UTUANA”, EN TRES AÑOS.

9.1. JUSTIFICACIÓN:

Por todos es conocido que la escuela es el segundo hogar, de los niños y adolescentes, por ende es aquí donde se debe iniciar el trabajo de formación integral de la persona, para que en el futuro se integre a la sociedad como un hombre o mujer de bien, responsable de sus actos y comprometido con el servicio a los demás, que lleven como denominador común, valores como; la responsabilidad, honestidad, solidaridad, el respeto, la honradez, la tolerancia, el amor, etc., que les permita vivir con felicidad y ser apreciados por todos, en un ambiente de cordialidad y colaboración.

El diálogo es sin lugar a dudas el principal método para solucionar los conflictos de intereses, por eso nuestro planteamiento es recurrir al dialogo para enseñar y hacer comprender a todos los miembros de la Red Educativa de Utuana la importancia de tener una vida en valores.

Por la investigación realizada, se determinó que muchos de los integrantes de la Red educativa de Utuana no sienten que las actividades que en ella se desarrollan estén apegadas en un cien por ciento a la ética y las buenas

costumbre, lo que determina que existe una carencia de valores, lo que da paso a los antivalores, como el irrespeto, la impuntualidad, etc. Lo que provoca que se creen situaciones conflictivas, y dañen la imagen institucional, y hagan difícil la coordinación entre los integrantes por parte de los directivos.

De igual manera al realizar el código de convivencia del año 2010, se determinó que una de los problemas por los que atraviesa la institución educativa es que los diferentes actores de la comunidad educativa ponen de manifiesto que no existe una convivencia basada en las buenas costumbres, con la práctica de valores y actitudes positivas

Los seres humanos por naturaleza, tenemos cierta predisposición a confrontarnos, debido a las diferencia individuales de cada persona, y por qué muchas veces no hemos hecho a los valores parte de nuestras vidas es por eso que en la educación debe ser fundamental inculcar la práctica de los valores . Por esta razón los valores fueron introducidos en la reforma curricular como eje transversal, en la educación básica y que en cada planificación se la tiene que poner. De igual manera los libros confeccionados por el Ministerio de Educación, tienen al inicio de cada unidad una actividad motivacional que está dirigida a descubrir un valor.

Estas políticas de estado se dan por la descomposición social de gran parte de nuestra población, manifestada en crímenes, violaciones, falta de solidaridad, corrupción en todos los niveles, por estas y otras razones se plantea la necesidad de buscar una solución a este problema, y la educación juega un rol importantísimo para lograrlo.

La Red Educativa de Utuana tiene dentro de su misión formar a sus alumnos para servir a la sociedad y aportar al progreso y desarrollo de la comunidad. Por eso los directivos, docentes, personal administrativo y de servicio tienen la obligación moral y ética de respetar, apoyar y reconocer a los demás y sobre todo *“predicar con el ejemplo”*.

9.3.1. Objetivo General.

Fomentar, el desarrollo integral de toda la comunidad educativa, para que en conjunto promuevan y sean capaces de llevar una vida guiada por la práctica de valores y virtudes que faciliten la gestión y liderazgo educativo y fortalezcan el aprendizaje y el buen vivir.

9.3.2. Objetivos Específicos.

- Capacitar a los Directivos de la institución, en Gerencia y Liderazgo Educativo, basado en la práctica de valores y la rendición de cuentas.
- Organizar actividades que permita a los miembros de la comunidad educativa fomentar la práctica de valores propuestos en la actualización de la reforma curricular y fortalecer las buenas relaciones entre todos ellos.
- Inculcar actitudes de cambio en los directivos, docentes y estudiantes de la R.E.U. que basen su accionar en la práctica de valores.

9.4. Actividades

- a. Actividad 1.- Primer año (2012-2013), Capacitar a los directivos y docentes.

<p>OBJETIVO.- Concientizar a los directivos y docentes de la Red Educativa de Utuana, de la importancia de realizar las actividades a ellos encomendadas, en base a las buenas costumbres y la práctica de valores.</p>

<p>TEMA.- Capacitar a los directivos y docentes, sobre el cumplimiento de las funciones basada en la ética profesional y la práctica de valores.</p>
--

<p>ACTIVIDADES.</p>

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Actividad de presentación de todos los participantes • Enunciación de los objetivos por parte del instructor. • Presentación de diapositivas que presenten un caso de falta de ética profesional y otro que ponga de manifiesto la aplicación de la ética profesional. |
|--|

<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un recuento en grupos y poner de manifiesto sus observaciones y su criterio ante las experiencias observadas.
RECURSOS.- Los recursos utilizados, son el humano, tecnológicos, materiales y económicos los mismos que están detallados en la sostenibilidad de la propuesta.
TIEMPO.- Tiempo de duración de la capacitación es de dos horas

- Presentar en un organizador gráfico, lo que a su criterio no se debería hacer en una institución educativa, que contraste con lo que si se debería hacer.
- Conclusiones y recomendaciones de los participantes.

Se evaluara al término del primer año, por observación directa del accionar de los directivos y docentes y por la calidad del informe de labores de fin de año presentado.

b. Actividad 2.- Segundo año (2013-2014),

OBJETIVO.- Capacitación sobre la aplicación de los valores propuestos por la Reforma Curricular.
TEMA.- Capacitar a los directivos y docentes, sobre el cumplimiento de las funciones basada en la ética profesional y la práctica de valores.
ACTIVIDADES. <ul style="list-style-type: none"> • Actividad de presentación de todos los participantes • Enunciación de los objetivos por parte del instructor. • Conferencia sobre los valores de la Reforma Curricular y su aplicación como eje transversal en todas las asignaturas. • Presentación de un extracto de los principales valores que la reforma curricular, pone énfasis dentro de los proceso de aprendizaje. • • Hacer un recuento en grupos y poner de manifiesto sus observaciones y su criterio ante las experiencias observadas.

<p>RECURSOS.- Los recursos utilizados, son el humano, tecnológicos, materiales y económicos los mismos que están detallados en la sostenibilidad de la propuesta.</p>
<p>TIEMPO.- Tiempo de duración de la capacitación es de dos horas</p>

- Se evaluará mediante constatación de la introducción de los valores en la planificación diaria de clases.
- Conclusiones y recomendaciones de los participantes.

c. Actividad 3.- Tercer año (2014-2015)

<p>OBJETIVO.- Aprender a utilizar el diálogo como elemento de superación de conflictos.</p>
<p>TEMA.- El Diálogo como elemento de superación de conflictos.</p>
<p>ACTIVIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empezará con el respectivo saludo a todos los participantes y el agradecimiento formal por asistir a esta capacitación, luego se presentará los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo del taller en donde se demuestra el interés de los miembros de la comunidad educativa por superarse y aportar para resolver los conflictos internos de la institución, para lo cual se realizará una actividad de integración. Para la transmisión del conocimiento se procederá a impartir la conferencia: El diálogo como elemento de superación de conflictos, la misma que será amenizada, enunciando unos chistes, que hacen referencia al tema en donde los participantes actuarán lúdicamente dramatizando uno de los chistes o cachos contados y al final sacarán sus propias conclusiones de cuáles fueron las causas que generan estos problemas y presentaran las posibles soluciones.
<p>RECURSOS.- Los recursos utilizados, son el humano, tecnológicos, materiales y económicos los mismos que están detallados en la sostenibilidad de la propuesta.</p>
<p>TIEMPO.- Tiempo de duración de la capacitación es de dos horas</p>

Al final se procederá a realizar la evaluación pidiendo a los participantes presenten sus conclusiones y retroalimentando con información si es necesario.

Localización y cobertura espacial

El proyecto presenta se ejecutará en la Red Educativa de Utuana de la Parroquia, Utuana del Cantón Calvas, durante el período académico 2012 – 2015, durante el cual se realizará la evaluación periódica.

9.5. Población Objetivo

Este proyecto estará dirigido a los directivos, docentes, alumnos y padres de familia de la “Red Educativa de Utuana”, cuya la misión es formar al hombre nuevo, capaz de ser el vivificador y desarrollador de condiciones innatas, las mismas que le servirán en lo futuro para vivenciar el desarrollo de su familia y consecuentemente de su comunidad, practicando valores como personas honestas que sean capaces de actuar con firmeza y modestia en la vida familiar, escolar, social e individual que tengan como valor central el respeto, ya que por medio del mismo, existe la consideración entre todos los integrantes de la institución.

Esta propuesta esta pretende cambiar la forma de pensar y actuar de los miembros de la comunidad educativa, y de manera especial a los estudiantes, que sus condiciones geográficas, económicas y sociales nos les impida actuar con ética y ser personas solidarias con sus compañeros/as, vecinos, amigos, que sean sensibles ante los problemas y necesidades de su familia, colegio y comunidad. Que tengan su propia identidad, capaces de ser ellos mismos y no dejarse influenciar con situaciones negativas de otros lados.

Toda institución educativa tiene como objetivo, formar educandos capaces de trascender, llenos de valores y actitudes que sean los vivos ejemplos para el resto de los miembros de la comunidad en donde desarrollan sus actividades, educandos con libertad y responsabilidad, capaces de manifestar sus

pensamientos, ideas y muchas situaciones propias de sus edades, que les permita actuar y razonar con su propia imaginación y creatividad.

También es importante resaltar que por ser una comunidad rural, víctima del abandono gubernamental y de la migración existe grandes problemas sociales, culturales y económicos que facilitan la práctica de antivalores, problema que nos motiva aún más para realizar las actividades antes mencionadas y ayudar a mejorar la calidad de vida, impartiendo nuestro conocimiento a quienes lo necesitan.

9.6. Sostenibilidad de la propuesta

RECURSOS	PARTICIPANTES	CANTIDAD	COSTO	Subtotal
Talento humano	Maestrante	1	1X3X200	600
	Rector	1	0	0
	Vicerrector	1	0	0
	Inspector	1	0	0
	Docentes	16	0	0
	Gobierno estudiantil	5	0	0
	Comité de padres de familia	3	0	0
Recursos Tecnológicos	Computadora	1	18	18
	Proyector Multimedia	1	70	70
	Software	1	20	20
Materiales	Carpetas	56	0,3	16,8
	Marcadores	4	1	4
	Resma papel	1	4	4
	Diploma	56	1	56
	Refrigerio	84	1	84
Físicos	Edificio	1	0	0
	Aula Audiovisual	1	100	100
Económicos				972,8
		Costo Unitario	=	35

9.7. Presupuesto

Realizar las actividades especificadas en la propuesta tendrán un costo de 972,8 dólares, con un costo unitario por participante de 35 dólares, de los cuales la institución colaborara con 160 dólares, como contraparte, Valor que será devengado como alquiler del centro audiovisual y alquiler de proyector multimedia, recursos con los que cuenta la institución, el resto será cubierto por el maestrante como agradecimiento, por la oportunidad de realizar la investigación en la institución educativa y de poner en práctica y reforzar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación profesional.

9.8. Cronograma

Actividad \ Tiempo	2012 - 2013	2013 -2014	2014- 2015
Actividad 1 Capacitación a los docentes y directivos en cumplimiento de sus funciones basados en la ética profesional y la práctica de valores	Jueves 16 de agosto del 2012 13 h – 15 h		
Actividad 2 Capacitación a través de una conferencia: Aplicación de los valores de la Reforma Curricular		Martes 8 de Mayo del 2013 13 h – 15 h	
Actividad 3 Taller 1. Dialogo como elemento de superación de conflictos. Conferencia: Los valores como forma de vida.			Lunes 6 de Mayo del 2014 13 H – 15 H Martes 3 de Junio del 2014 7:30 H. AM

9.9. Evaluación y control

La evaluación de las actividades propuestas queda a responsabilidad del maestrante y de todos los miembros de la comunidad educativa que tendrán la oportunidad de observar los cambios en la forma de pensar y actuar de sus compañeros de trabajo y su interacción con los demás miembros de la institución.

Se tendrán en cuenta la buena o mala participación en el desarrollo de las actividades como también el cambio conductual de los estudiantes para hacerse acreedor de los siguientes estímulos y correctivos:

- Observaciones y nota definitiva en las áreas de: Ética, Valores y comportamiento.
- Izada de bandera en los actos cívicos por sobresalir en la práctica de los valores trabajados cada mes.
- Reconocimiento cuantitativo y cualitativo para quienes cumplan y colaboren con los demás en la buena práctica de los valores humanos, trabajados en las actividades del proyecto.
- Tendrán lugar en el cuadro de honor los nombres de aquellos estudiantes que a diario practiquen los valores inculcados.

SUGERENCIAS

Solicitar ayuda profesional, a la Dirección de Educación Provincial, para recibir conferencias sobre liderazgo y valores en la Gestión y Liderazgo Educativo. De igual manera pueden hacerlo a los centros universitarios en convenios de colaboración y pasantías, como ya lo hicieron en el pasado para superar los problemas de alcoholismo de estudiantes y padres de familia, en donde se ponga de manifiesto el aporte profesional, que refuerza los conocimientos adquiridos y la inserción al verdadero campo de trabajo.

Que los miembros de la comunidad se comprometan a tener una actitud positiva frente a las actividades planteadas para fortalecer la práctica de valores en la Red Educativa de Utuana.

10. BIBLIOGRAFÍA

- BUELE, M. (2011). **Proyecto de Investigación II**, Guía Didáctica, Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo. Loja - Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja
- ÁLVAREZ, L. (2011). **Proyecto de Grado I**. Guía Didáctica. Loja - Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- CHIAVENATO, I. (2007). **Administración de los Recursos Humanos**. Octava edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- CORREA C. (2010). **Liderazgo, Valores y Educación**. Guía Didáctica. Loja- Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Diccionario Enciclopédico Universal (1989) Cultural S.A. España, pág. 1604
- CHAVARRÍA, M. (2007). **Educación en un mundo globalizado**. México: Trillas.
- GUILLEN, M. (2006), **Ética en las Organizaciones**. Madrid: Pearson Educación .S.A.
- ANDER-HEGG Ezequiel, (2007). **Introducción a la Planificación Estratégica**. 1ra Ed. Buenos Aires.
- CASTRO, H. (2010). **Planificación Estratégica Educativa**, Guía Didáctica. Loja-Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- JAMES H. McMillan-Sally Sh. (2010). **Investigación Educativa**. 5ta edición- Virginia Commonwealth University.
- JARA C. (2008) **Investigación Educativa**, Guía didáctica. Loja- Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja:
- UNESCO. (2004). **Las tecnologías de la información y la comunicación en la formación docente**. Guía de planificación. París.
- **Ley Orgánica Intercultural Bilingüe**. Ecuador: Registro Oficial 417, Jueves 31 de marzo del 2011.
- MC FARLAND Lynne/ SENN Larry E./CHILDRESS John R. (1996) **Liderazgo para el siglo 21**, Diálogo con 100 Líderes
- COGOLLUDO L. Margarita. (1996). Asesoría Gestión Empresarial y optimización de los recursos humanos, Editorial CISS S.A. Valencia.
- BENNIS W, SPRETZER M. y CUMMINGS T. G., eds. (2006) Las claves del liderazgo, habilidades directivas, ediciones Deusto, Barcelona.

- PETERS Tom, (2006), Gestionar con imaginación, Ediciones Deusto, Barcelona.
- MOLERO Fernando, MORALES José (2011), Liderazgo hecho y ficción, Visiones actuales. Alianza editorial S.A. Madrid.
- CUADRADO I. (2001), Cuestiones teóricas y datos preliminares sobre tres estilos preliminares de liderazgo. Revista de psicología social 16,131-156.
- LUSSIER Robert, ACHUA Christopher (2008), Liderazgo, Teoría, Aplicación-Desarrollo de habilidades, segunda edición, Blackblue, México.

Referencias electrónicas

- <http://eva.utpl.edu.ec/eva/course/view.php?id=36645>
- (Drº Elme Carballo, oct. 2005). <http://lageducativa.blogspot.com/> 16/08/2011: 18:30 H
- http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22_2_08/ems12208.htm 15/08/2011: 19:35 H
- www.find-docs.com/actualización-de-la-reforma-curricular-20 26/02/2012: 20:16 H.
- <http://www.definicion.com.mx/educacion.html> (26/02/2012 13:53 h)
- María Vidal Ledol; Francisco Durán Garcíall; Nayra Pujal Victoriall. http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22_2_08/ems12208.htm 15/08/2011: 19:35 H pm

11. APÉNDICES

ANEXO 1

11.1 ENCUESTA A DIRECTIVOS

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre del establecimiento educativo: RED EDUCATIVA DE UTUANA

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: LOJA

Cantón: CALVAS

Parroquia: UTUANA

Sector: RURAL

Establecimiento FISCAL

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.

Respetuosamente solicitamos a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años ()
 41-45 años ()
 46-50 años () 51-55 años () 56-60 años ()
 61 y más ()

Título académico:

- Magister ()
- Diplomado ()
- Licenciatura ()
- Egresados ()
- Tecnólogos ()
- Otros ()

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

1. ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?
 - a. El 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)

.....

2. 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).....

.....

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

SI () NO ()

4. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el

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

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Excelencia académica			
B	El desarrollo profesional de los docentes			
C	La capacitación continua de los docentes			
D	Trabajo en equipo			
E	Vivencia de valores institucionales y personales			
F	Participación de los padres de familia			

	en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Son innatas.			
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
C	Se adquieren a partir de la experiencia.			
D	Se desarrollan con estudios en gerencia			
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión			

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)			
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)			
E	Otros (¿cuáles?)			

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

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

Las preguntas 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no

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

- a. (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

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

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

Si () No ()

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

a. Un reingeniería de procesos

(____)

b. Plan estratégico

(____)

c. Plan operativo Anual

(____)

d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

(____)

11.2 ENCUESTA PARA DOCENTES

Sr. Profesor:

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

Le pedimos que lea atentamente cada una de los parámetros establecidos.

Y 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: RED EDUCATIVA DE UTUANA

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: LOJA

Cantón: CALVAS

Parroquia Rural: UTUANA

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: Fiscal

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años ()
 41-45 años ()
 46-50 años () 51-55 años () 56-60 años ()
 61 y más ()

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 trasversal de la formación integral del estudiante.			
11. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
12. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros			
13. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

ANEXO 3

11.3. ENCUESTA A ESTUDIANTES TERCEROS DE BACHILLERATO

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 Y CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

Le pedimos que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- **Siempre**
- **A veces**
- **Nunca**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: RED EDUCATIVA DE UTUANA

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: Cabecera Parroquial de Utuana.

Provincia: Loja

Cantón: Calvas

Sector: Urbano () Rural (X)

TIPO DE ESTABLECIMIENTO MATERIA DE ESTUDIO:

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

MASCULINO ()

FEMENINO ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
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 clases			
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			

11.4. ENCUESTA PARA PADRES DE FAMILIA

Sr. Padre de familia:

ESTE CUESTIONARIO INTENTA RECABAR SUS OPINIONES ACERCA DE LA ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO EN QUE USTED A CONFIADO LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS.

EL CUESTIONARIO EVALÚA SUS PERCEPCIONES SOBRE EL AMBIENTE REAL Y CLIMA ESCOLAR QUE EXISTE EN EL ESTABLECIMIENTO Y FUERA DE EL.

Le pedimos que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- **Siempre**
- **A veces**
- **Nunca**

2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: RED EDUCATIVA DE UTUANA

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: Cabecera Parroquial de Utuana.

Provincia: Loja

Cantón: Calvas

Sector: Rural (X)

TIPO DE ESTABLECIMIENTO MATERIA DE ESTUDIO:

f. Fiscal. (X)

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los padres de familia.			
2. Participa Usted en las actividades educativas de sus hijos.			
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.			
4. Siente usted que el comportamiento de su hijos es producto de la educación en valores que recibe su hijo (a).			
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 directivos y docentes inician las reuniones con los padres de familia con frases de motivación en “valores y virtudes”			
7. Considera usted que el Director, es una persona que cumple sus funciones con honestidad y esmero.			
8. De las actividades a las que lo invitan a participar, usted nota que hay puntualidad, respeto, organización.			
9. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
10. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
11. Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			
12. La ética y los valores se enseñan en el establecimiento educativo.			

ANEXO 4

FOTOGRAFÍAS DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN



