



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE EN IBARRA

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

***“Gestión, liderazgo y valores en el centro educativo “José Reyes”,
del cantón Montúfar, provincia del Carchi, durante el año lectivo
2010-2011”***

Tesis de Grado

AUTOR:

María del Carmen Benavides Pozo

DIRECTOR:

Germán Arturo Almeida Ruíz Dr. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO: SAN GABRIEL

2012

CERTIFICACIÓN

Dr.

Germán Arturo Almeida Ruiz Mgs.

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

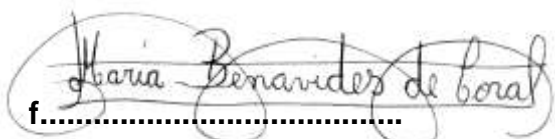
Que el presente trabajo denominado *“Gestión, liderazgo y valores en el centro educativo “José Reyes”, del cantón Montúfar, provincia del Carchi, durante el año lectivo 2010-2011”* realizado por el profesional en formación María del Carmen Benavides Pozo, cumple con requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo que me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, junio del 2012

.....
Dr. Arturo Almeida, Mgs.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, MARÍA DEL CARMEN BENAVIDES POZO, como autor (a) del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

A handwritten signature in cursive script that reads "María Benavides de Pozo". The signature is written in black ink and is positioned above a dotted line. To the left of the dotted line, there is a small lowercase letter "f".

MARÍA DEL CARMEN BENAVIDES POZO

CI. 0400835138

CESIÓN DE DERECHOS

Yo María del Carmen Benavides Pozo, declaro ser autor (a) de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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



f.

Autor: María del Carmen Benavides Pozo

Cédula: 0400835138

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante en mis estudios y así poder obtener el sueño tan anhelado de conseguir un título de cuarto nivel, como también a la Universidad Técnica Particular de Loja, por contar con Docentes con verdadera mística profesional, que supieron guiarme adecuadamente y brindarme los conocimientos necesarios para mi normal desenvolvimiento en mi vida profesional.

MARÍA DEL CARMEN

DEDICATORIA

A la memoria de mi padre que conjuntamente con mi madre me enseñaron que la mejor herencia es: La Educación, es por eso que seguí adelante con sus sabios consejos, para lograr superarme profesionalmente.

A mi esposo Darwin, que con su paciencia y apoyo moral hizo posible que continúe con los estudios Universitarios.

A mis hijas Andrea y Paola, que son la luz de mi vida y siempre me transmitían energía positiva para alcanzar mí meta trazada.

MARÍA DEL CARMEN

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

ACTA COMPROMISO

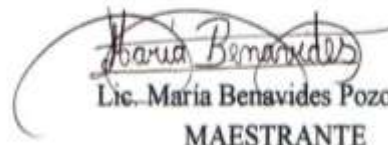
En la ciudad de San Gabriel, a los 14 días del mes de junio del año 2011 a las 10h00 intervienen libre y voluntariamente, sin presión de ninguna naturaleza, por una parte, la Sr. Fanny Revelo en calidad de representante legal de la Escuela Fiscal de Práctica Docente "José Reyes" de esta ciudad; y, por otra, la Sra. Lic. María del Carmen Benavides Pozo, en calidad de estudiante de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educacional. Quienes, convienen en realizar la siguiente acta-compromiso, en los siguientes términos:

La Escuela Fiscal de Práctica Docente "José Reyes" por su intermedio de su representante legal se compromete a prestar las instalaciones de la misma, para efectuar las Encuestas y Entrevistas a Directivos, Profesores, Estudiantes y Padres de Familia, cuando las circunstancias así lo requieran. Así mismo, a facilitar el fácil acceso a los Instrumentos de Gestión Educativa para poder realizar el diagnóstico el Marco Teórico del Proyecto de Investigación: **"GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES EN EL CENTRO EDUCATIVO DE LA ESCUELA FISCAL DE PRÁCTICA DOCENTE "JOSÉ REYES" DE LA CIUDAD DE SAN GABRIEL DURANTE EL PERIODO 2011 - 2012"**. Por su parte la Srta. Estudiante referida en líneas anteriores, se compromete a hacer uso de la información con fines académicos, a cuidar del mantenimiento de la infraestructura y de los materiales utilizados en este proyecto, en iguales condiciones en que lo recibe, al momento de la finalización y entrega. Como también a entregar un ejemplar del la tesis para que sirva como marco de referencia y de conocimientos para bien de la Institución Educativa.

Finalizando de esta manera, la presente acta de compromiso por lo que las partes la firman por duplicado.



Lic. Fanny Revelo.
DIRECTORA



Lic. María Benavides Pozo
MAESTRANTE



Escuela Fiscal
de Práctica Docente
" José Reyes "

DIRECCION

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE CESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
ÍNDICE DE TABLAS	XII
RESUMEN	XIII
1.- INTRODUCCIÓN	1
2.- MARCO TEÓRICO	5
2.1. La gestión	5
2.1.1. Concepto	5
2.1.2. Importancia	5
2.1.3. Tipos de Gestión	7
2.2. Liderazgo Educativo	9
2.2.1. Concepto	9
2.2.2. Tipos de Liderazgo Institucional	10
2.3. Diferencia entre director y líder	14
2.4. Los valores y la educación	17
2.4.1. Clases de valores	18
2.4.2. Características	19
2.4.3. Valores Morales	21
2.4.4. Importancia de la Inteligencia Emocional	23
2.4.5. Compromisos para superar los valores perdidos	28

3. METODOLOGÍA

3.1. Participantes	31
3.2. Materiales e Instrumentos	36
3.3. Métodos y Procedimientos	37

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO	39
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la Gestión en liderazgo y valores	39
4.1.1.1. El manual de organización	39
4.1.1.2. El código de Ética	39
4.1.1.3. El plan estratégico	40
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	40
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	40
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regularizaciones	41
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	41
4.1.2.1. Misión y Visión	41
4.1.2.2. El organigrama	43
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	44
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	45
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	45
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	46
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores	47
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	47
4.1.3. Análisis FODA	47
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	47
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	49
4.1.3.3. Matriz FODA	51
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	
4.2.1. De los directivos	55
4.2.2. De los profesores	71
4.2.3. De los estudiantes	74

4.2.4.	De los Padres de Familia	77
4.2.5.	Encuesta a directivos	79
4.2.6.	Matriz de Problemática	81
5.	DISCUSIÓN	84
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
7.	PROPUESTA DE MEJORA	92
8.	BIBLIOGRAFÍA	128
9.	APÉNDICES	130

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Personal docente clasificados por sexo	31
Gráfico N° 2: Personal docente clasificados por edades	32
Gráfico N° 3: Personal docente clasificados por títulos académicos	33
Gráfico N° 4: Población estudiantil por edad, sexo y grado	34
Gráfico N° 5: Padres de familia clasificados por edades	35
Gráfico N° 6: El Organigrama escuela fiscal “José Reyes”	43
Gráfico N° 7: Funciones por áreas y departamentos	44
Gráfico N° 8: Formas de organización de los equipos de trabajo en el Centro educativo	55
Gráfico N° 9: Aspectos que se deben tomar en cuenta para medir el tamaño de la organización	56
Gráfico N°10: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	57
Gráfico N°11: El clima de respeto y el consenso en la toma de decisiones	58
Gráfico N°12: Delegación de la toma de decisiones para resolver los conflictos	59
Gráfico N°13: Su administración y liderazgo del centro educativo promueve	60
Gráfico N°14: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	61
Gráfico N°15: Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución	63
Gráfico N°16: Organismos que integran la institución	64
Gráfico N°17: Actividades de Equipo Didáctico, Junta de Profesores	66
Gráfico N°18: Los departamentos didácticos y sus acciones	68
Gráfico N°19: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones. Acciones	69
Gráfico N°20: Material de planificación educativa	70
Gráfico N°21: Resultado de entrevista a docentes	73
Gráfico N°22: Resultado de encuesta a estudiantes	75
Gráfico N°23: Resultado de encuesta a padres de familia	78
Gráfico N°24: Resultado de entrevista a directivos	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Personal Docente clasificados por sexo	31
Tabla N°2: Personal Docente clasificados por edades	32
Tabla N°3: Personal Docente clasificados por títulos académicos	33
Tabla N°4: Población estudiantil clasificada por edad, sexo y grado	34
Tabla N°5: Padres de Familia clasificados por edades	35
Tabla N°6: Matriz FODA	51
Tabla N°7: Pregunta 2 Encuesta a Directivos	55
Tabla N°8: Pregunta 3 Encuesta a Directivos	56
Tabla N°9: Pregunta 4 Encuesta a Directivos	57
Tabla N°10: Pregunta 5 Encuesta a Directivos	58
Tabla N°11: Pregunta 6 Encuesta a Directivos	59
Tabla N°12: Pregunta 7 Encuesta a Directivos	60
Tabla N°13: Pregunta 8 Encuesta a Directivos	61
Tabla N°14: Pregunta 9 Encuesta a Directivos	62
Tabla N°15: Pregunta 10 Encuesta a Directivos	64
Tabla N°16: Pregunta 11 Encuesta a Directivos	65
Tabla N°17: Pregunta 12 Encuesta a Directivos	67
Tabla N°18: Pregunta 13 Encuesta a Directivos	68
Tabla N°19: Pregunta 14 Encuesta a Directivos	69
Tabla N°20: Encuesta a Docentes	71
Tabla N°21: Encuesta a Estudiantes	74
Tabla N°22: Encuesta a Padres de Familia	77
Tabla N°23: Entrevista a Directivos	79
Tabla N° 24: Matriz de Problemática	81
Tabla N°25: Cronograma de propuesta	126

RESUMEN

Es deber de las autoridades educativas prepararse continuamente para estar acorde a los nuevos avances, es por eso que la presente investigación tiene relación directa con **GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y VALORES EN LA ESCUELA FISCAL MIXTA “JOSÉ REYES”, DEL CANTÓN MONTÚFAR** y así poder, desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico en el desarrollo de proyectos de investigación y planificación de propuestas alternativas a la solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibilite el mejoramiento de la calidad de la educación en la institución educativa; los beneficiarios directos del presente trabajo son todos sus integrantes ya que les permitirá tener un claro conocimiento de cómo se encuentra en lo relacionado a liderazgo y valores; se utiliza entrevistas y encuestas para conocer la realidad educativa, dando como resultado que en la institución educativa hace falta una adecuada comunicación entre todos sus componentes, para lograr un óptimo liderazgo, se elabora la propuesta denominada: **Guía Metodológica de Elaboración y Aplicación del Código de Convivencia**, que va a fortalecer la práctica educativa y así lograr la misión institucional.

1.- INTRODUCCIÓN

La educación a finales del siglo XX y principios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy especialmente de los humanos.(Julio, 2010)

Lo que se ha convertido en un verdadero reto de la nueva gerencia y liderazgo educativo, de las personas y sus relaciones tomando en cuenta que: se hace necesario aprender cómo trabajar efectivamente en un proyecto de grupo, como intermediar para solucionar un problema, como desarrollar una buena reputación con los colegas, y cómo manejar un equipo de trabajo, constituyen actualmente los aspectos más importantes que un gerente educativo debe manejar.

El éxito organizacional, en consecuencia, es imposible sin excelencia individual, y la excelencia individual hoy requerida, especialmente en puestos gerenciales, demanda mucho más que competencia técnica. Demanda un sofisticado tipo de destreza social: Liderazgo, y aplicación de valores que lo capacite para movilizar grupos de personas y lograr importantes objetivos a pesar de los obstáculos. Que pueda unir a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y en definitiva que pueda mantener las organizaciones educativas libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder.(Cainicela, 2010)

En tal razón se hace necesario realizar un análisis de la Importancia de la Gerencia, Liderazgo Directivo y aplicación de valores en el Desempeño Docente en la Escuela Fiscal “José Reyes” ubicada en San Gabriel, Cantón Montúfar, Provincia del Carchi.El presente estudio se lo realiza en el marco de una investigación de campo de carácter descriptivo – correlacional y apoyado en una de tipo documental. En concordancia con las características de la investigación de campo, se diseña una

encuesta que será aplicada a seis directivos, veinte docentes, veinte estudiantes y quince padres de familia.

En tal virtud es importante conocer desde diferentes perspectivas las bases teóricas y los planteamientos prácticos e investigativos que permitan mejorar las funciones de Gerencia, liderazgo y valores en la Escuela Fiscal “José Reyes” ubicada en San Gabriel, Cantón Montúfar, Provincia del Carchi para lograr conseguir una educación de calidad y calidez que posibilite la participación activa de todos sus componentes y estar acorde a los diferentes avances que la sociedad actual lo requiere para preparar al educando con capacidad crítica y reflexiva.

Debemos dar importancia en tomar en cuenta los siguientes aspectos que son factores que permitirán tener una amplia concepción del rol que debe desempeñar un líder educativo, ya que en sus manos está lograr el éxito y adelanto de la educación y sobre todo de las relaciones entre docentes, por el simple hecho que el directivo debe estar preparado para enfrentar todos los retos que se le presenten y de esta forma conseguir la superación personal e institucional, en tal virtud es preciso: Analizar la concepción gerencial de liderazgo y volitiva, que se aplica en la Escuela José Reyes, Recopilar toda la instrumentación curricular, que se aplica en la Escuela José Reyes, para analizar su desempeño educativo e Investigar mediante la aplicación de encuestas las diferentes funciones que hacen referencia a la administración educativa.

El Estudio de Factibilidad es imprescindible aplicarlo ya que nos permite conocer los eventos del macro y micro entorno, con el objetivo de establecer eficientemente la posición en que se encuentra la Institución, frente a las dificultades y resultados de la actividad gerencial. Para cumplir con este propósito se realizó la aplicación de encuestas y así poder determinar cuáles son las condiciones en las que se encuentra la Institución Educativa y que es lo que piensan sus actores sobre el desarrollo de la actividad gerencial de liderazgo y aplicación de valores, determinándose que el tema aplicarse es esencial para generar un cambio en la actitud de los diferentes actores administrativos del plantel, y poder ir comprendiendo el rol fundamental que debe cumplir un directivo para encontrar puntos de equilibrio en el quehacer educativo, por el simple hecho de que un buen

directivo siempre buscará la excelencia y la participación de todos, nunca se debe imponer sus ideas sino que deben ser a base del consenso y la aprobación de todos los actores educativos que piensan que en el adelanto de su institución.

El objetivo propuesto en el presente estudio es analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

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

Los objetivos específicos son los siguientes:

- 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 la 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, identificando técnicas que los gerentes y directivos puedan utilizar para reducir las dificultades.
- Conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que se desenvuelven los profesionales en estudios de postgrado.

- Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

Para mejorar la toma de decisiones oportunas en la institución se diseña una Guía Metodológica de Elaboración Aplicación del Código de Convivencia para aprender a convivir en armonía y mejorar las relaciones interpersonales de los diferentes actores educativos de la escuela fiscal “José Reyes” de la Ciudad de San Gabriel, Cantón Montúfar, Provincia del Carchi; con el único propósito de capacitar a los maestros sobre códigos de convivencia mediante la realización de talleres, selección, aplicación de técnicas y ejercicios que ayuden al mejoramiento de la integración educativa.

Al realizar el presente trabajo los beneficiarios directos son 250 niños/as, 170 padres de familia, 20 profesores y 4 del personal administrativo y de servicio.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión Educativa

2.1.1 Concepto. -“Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán”(García, 2008)

Por lo tanto a la gestión educativa se la puede considerar como la gestión del entorno interno de la entidad docente para lograr los objetivos. Gestionar es **realizar diligencias** conducentes al **logro de un negocio o de un deseo cualquiera**. Implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un **proyecto**.

Al hablar de gestión podemos decir que es, las actividades que una persona realiza para lograr conseguir el éxito y la satisfacción del deber cumplido, por tal razón en las instituciones las personas encargadas de gestionar su tarea es el director, porque en él, recae toda la responsabilidad de llevar a cabo alternativas positivas que conlleven a la participación de todos los actores educativos, es por eso que esta persona debe estar preparada para gestionar y poder dirigir adecuadamente las labores diarias de su institución.

2.1.2. Importancia.

Es importante la gestión educativa, porque nos permite presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones educativas, definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos; además facilita la definición de acciones para extraer ventajas a futuro en donde se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta la Institución educativa, así como los logros y problemas de la misma organización. La gestión educativa implica un trabajo en equipo en donde se debe comprometer a todos los actores institucionales hacia la búsqueda de lineamientos pedagógicos,

curriculares, didácticos entorno a la solución de problemas y conflictos.(Rodríguez, 2008)

El desarrollo del proceso es responsabilidad de la coordinación de las autoridades educacionales quienes entre otras obligaciones que estipula la ley de educación será el encargado de llevar una adecuada planificación en donde irán todos los aspectos que son de vital importancia para el desarrollo de la institución, al tener una adecuada planificación debe existir un estricto control para que se los lleve a ejecutar en óptimas condiciones y poder tener una idea clara de lo que se necesita cambiar para lograr la consecución de los objetivos que están planificados pensando siempre en lo que la institución quiere lograr hacer para tener su permanencia y aceptación de la sociedad.

Una vez ejecutadas las actividades es deber de todos los actores sociales tomar las decisiones oportunas y poder solucionar los problemas que se van presentando en el transcurso del trabajo académico. Es un factor de mucha importancia la correcta comunicación entre el directivo, personal docente, estudiantes, padres de familia y agentes de desarrollo, para poder trabajar en equipo y no dejar a una sola persona todo el trabajo. Siendo de vital importancia la continua capacitación personal, porque se necesita de gente capacitada para vencer los diferentes obstáculos que se presentan en la tarea de educar.

La teoría general de la gestión educacional remarca que cada institución es única, tiene sus propios objetivos, campo de actividad, directivos, personal, problemas externos e internos, mercado, situación financiera, su propia tecnología, sus recursos, ideología y su propia política, lo cual la hace diferente a todas las demás, aunque en ocasiones existan similitudes entre algunas organizaciones.

Dentro de las funciones de cualquier administrador en gestión educativa se encuentran:

Primero: La solución de problemas, calcular los recursos, planeas la aplicación, desarrollar estrategias, diagnosticar situaciones. Un punto muy importante dentro de la administración son las habilidades que todo buen administrador debe poseer son la capacidad para utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios

para cumplir tareas específicas de acuerdo con su institución, experiencia y educación. Esto se le llama poseer habilidades técnicas.

Segundo: Es importante poseer también habilidades en las relaciones humanas, la cual consiste en la capacidad de discernimiento para trabajar con personas, habilidad para comunicarse y comprender sus actitudes, para aplicar un liderazgo eficaz.

Tercero: La habilidad conceptual es importante para un buen administrador y consiste en tener capacidad para comprender la complejidad total de la organización y la adaptación del comportamiento la persona dentro de ella.

En toda administración existen diversos niveles y en cada uno de ellos se desarrollan múltiples funciones con una meta en común, que es el buen funcionamiento y éxito de la organización; si lo enfocamos a educación sería el buen funcionamiento del sector educativo.

Podemos decir que es de suma importancia la gestión dentro del ámbito educativo porque nos permite tener un conocimiento amplio del que tenemos que hacer y de esta forma lograr un control más amplio porque existe una verdadera comunicación participativa y sobre todo, nos encontramos en la capacidad de tomar decisiones oportunas para lograr la solución de los diferentes problemas que a diario se nos presenta en la ardua labor de educar y formar. Es por eso que las personas encargadas de administrar una institución deben estar preparadas y así poder demostrar sus habilidades de conducir en óptimas condiciones el destino de la misma, siempre tomando en cuenta a los demás y nunca imponer sus criterios, porque lo más importante es que exista un directo con todos. (Nestor C. , 2008).

2.1.3. Tipos de Gestión

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

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

Gestión de Proyecto: se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

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

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

Gestión Administrativo: es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

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

Gestión Financiera: se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.(Johanatov, Definición y Tipos de Gestión, 2008)

Gestión del Cambio: busca la transformación de la institución mediante la adaptación de la estructura interna para lograr siempre el éxito y la satisfacción de todos los integrantes.

Para transformar realmente a la institución es necesario modificar los comportamientos de las personas que la integran, de forma que abandonen los

hábitos y formas de hacer del pasado para enfocar sus actuaciones hacia la nueva visión. Alcanzar esta situación no es fácil, se requiere un fuerte liderazgo, una estructura flexible, personas acostumbradas y dispuestas al cambio y una dirección estratégica fuerte y clara.(Fernández E. M., 2001)

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1. Concepto.- *“Liderazgo educativo es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección u organización de la institución educativa, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes”.*(Peters Tom y Nancy Austin, 1987)

La esencia del liderazgo educativo está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Un líder educativo debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, la inclinación a tomar riesgos, a experimentar y evaluar consecuencias; tener las habilidades para crear espacios y prácticas que sean cuidadosas, dedicadas, respetables, respetuosas, confiables, estimulantes, preocupadas, y que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje donde se favorezcan la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social.

Es de vital importancia que todo líder debe poseer siete cualidades que son:

Excelencia en las actividades básicas del día a día: Es aquel que actúa en forma apasionada, es optimista, motiva y valora a su gente, siempre demuestra sus valores en los pequeños actos con todos, es una persona honesta, leal y perseverante en su trabajo.

Excelencia en relaciones personales: Siempre demuestra su liderazgo en las relaciones interpersonales, cumple promesas, es quien escucha con atención, dice

la verdad, fomenta el respeto y busca siempre que las relaciones sean duraderas y de confianza.

Adaptación al cambio: Sabe a ciencia cierta que su actuación debe estar enmarcada a lograr el cambio y de despertar en los demás el deseo de actuar en forma libre y democrática con miras al éxito tanto personal como institucional.

Eficacia personal: Se enfoca en lo valiosa y prioriza las actividades para obtener los resultados deseados, siempre reflexiona en lo que se debe hacer y de esta forma se está trazando metas realizables.

Creatividad e innovación: Busca la creatividad e innovación, con el propósito de poner en ejecución todas las actividades planificadas.

Ser el entrenador del equipo: Aconseja, observa cosas que se pueden mejorar, comparte experiencias pasadas, es por eso que siempre es el coach del equipo que ayuda a superar las barreras que se pueden presentar a lo largo de nuestra tarea educativa.

Conciencia Social: Emprende proyectos exitosos y los comparte con la comunidad para poder tener la satisfacción de poder trabajar en sociedad y no encerrarse dentro de 4 paredes que lo limitan en su actuación.(Esterkin, 2007)

2.2.2. Tipos de Liderazgo Institucional

En el proceso de socialización, las sociedades tienden a producir el tipo de hombre que requieren para auto perpetuarse. Una estructura social autoritaria tiende a promover en su seno el florecimiento de formas autoritarias de liderazgo. Paralelamente, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolle dentro de una estructura democrática.

Sin embargo, no siempre este proceso es perfecto, ya que puede originarse personalidades que en diversos momentos se apartan de las normas establecidas. Por ejemplo, cuando en una sociedad autoritaria, se va generando paulatinamente

un grupo innovador que, dependiendo de diversos factores, pueden actuar como agente de cambio social evolutivo o innovador.

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De este modo podemos hablar de un:

a) **Liderazgo Autoritario.** Se caracteriza porque:

- ❖ El líder determina toda política.
- ❖ La Autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.
- ❖ El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.
- ❖ El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar el trabajo de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

b) **Liderazgo Democrático.** Se caracteriza porque:

- ❖ Toda política queda a discusión y decisión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- ❖ Se gana perspectiva de actividad durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.
- ❖ Los miembros pueden trabajar con quien lo deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.
- ❖ Al elogiar o criticar, el líder es "objetivo" o "justo", y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

El profesor, en su tarea de liderazgo, identifica la mejor forma para que el grupo se desarrolle, porque todo hombre tiene virtudes y defectos, de lo que se trata es de encontrar el puesto en donde uno pueda ejecutar la mayor cantidad de veces posibles aquello que hace muy bien y no tenga que estar obligado a realizar aquello que hace mal, y por eso que la capacidad de observación del profesor y su diagnóstico juega un papel muy importante ya que se convierten en habilidades vitales para el desarrollo de los estudiantes y del grupo.

c) **Líder Socio-emocional.** Posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

d) **Líder de Opiniones.**

Es el líder que en el grupo informal influye sobre las creencias y actitudes de otros.

Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgo se han escrito.

El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser "bueno" y cuando ser "fuerte", es decir: en qué momento aplicar la "mano dura" y cuándo la "mano blanda".(Lara, 2003)

2.2.3. Características

Existen distintas maneras de caracterizar los **tipos de liderazgo**. La autora establece una tipología a partir de las **características o condiciones personales** de quién ejerce el liderazgo. Veamos:

A.-EL LIDER PULPO:

Este líder es él sábelo todo, es la persona que se siente imprescindible y no deja que los demás demuestren lo que tienen en su ser para poder demostrar su trabajo, piensa que los demás deben obedecer porque tiene la última palabra en lo relacionado al trabajo académico.

b.- EL LIDER ARAÑA:

Tiene en sus manos todo el control dentro de lo que es gestión y desarrollo material, pero no tiene el convencimiento de poder administrar bajo la comunicación y la delegación de funciones administrativas, es él quien siempre debe estar presente para que todas las cosas salgan en óptimas condiciones, ya que si él se aleja siempre se vuelve un caos y los demás necesitan de la presión para trabajar porque ven en su representante la persona que todo lo sabe y puede resolver los diferentes problemas que se les presentan a diario.

c.- EL LIDER MUERTO:

Se limita a permanecer en la institución y ver que las cosas pasan y no hacer nada por el adelanto, rehúsa tener la comunicación con los demás, porque no se encuentra capacitado para enfrentar los problemas que se presentan, tiene poca comunicación y no le interesa el desarrollo profesional del grupo, sino de cumplir su rol a las medidas que las puede ejecutar.

d.- EL LIDER TORTUGA:

Emprende sus acciones porque está presionado y se siente cuestionado por el grupo que necesita ver a su entidad como el centro de encuentro que busca el desarrollo participativo, no tiene iniciativas para ejecutar las actividades y siempre busca de terceros para lograr hacer algo diferente.

He.- EL LIDER ZORRO:

Este líder aprovecha la mínima oportunidad para sacar provecho y lograr su reconocimiento tanto económico y político, es quien siempre está buscando réditos para figurar ante los demás y no se encarga del trabajo participativo, sino que trata de opacar a los demás porque aprovecha del menor espacio para brillar frente a las autoridades superiores.

f.- EL LIDER ABEJA:

Es la persona que busca siempre la participación y entrega de los demás, nunca se da por vencido y trata a los demás como entes positivos, que tienen en su ser cosas que irán en beneficio del establecimiento educativo, nunca deja a un lado las cosas importantes, siempre hay una verdadera comunicación por encontrar la satisfacción del deber cumplido. Y a cada instante está rindiendo cuentas de sus actuaciones para poder establecer la verdadera educación del siglo XXI (Palman, 1985)

El líder de Excelencia.- *“Ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el desequilibrio en algunos de ellos irremediablemente le afectará en los otros. El reto es lograr una satisfacción plena de vida integral del ser humano para lograr la Excelencia como Líder”.*(Cornejo M. A., 1999)

En este sentido, el líder de Excelencia no sólo lo es en su centro laboral, sino que ejerce una influencia positiva en su vida social, familiar o de pareja. El punto central

de este enfoque de "Liderazgo de Excelencia" es el conocimiento de uno mismo para que después pueda influir con éxito en los diferentes grupos a los que pertenezca. De acuerdo a esto, entonces en la medida en que se conozca a sí mismo una persona (sus sentimientos, emociones, estados de ánimo, limitaciones, potencialidades, etc.) podrá dar un giro a su vida e iniciarse en el camino hacia un liderazgo de Excelencia.

Los líderes más ambiciosos son los que actúan sin respeto a los horarios ni a costumbres, pensando que el tiempo se acaba y no saben utilizarlo, no deben sentir o no les debe valer el cariño familiar, porque para ellos la verdadera gratificación está en la superación laboral, al precio que sea, no les importa lo que cuesten las cosas, porque buscan el desarrollo de su organización. Está claro que el líder es muy importante a la hora de establecer nuevas direcciones y nuevas formas de trabajar, pero la idea de gestión positiva hoy en día consiste en facilitar la motivación de los individuos y en delegar competencias, y una vez que se ha logrado establecer esta forma de trabajar, el grupo podrá funcionar sin el líder, aunque éste aún tendrá que desempeñar un importante papel a largo plazo.(Hayes N. , 2002)

Contrariamente al líder de Excelencia está:

Líder tradicional.- Es quién siempre piensa que el trabajo lo deben hacer bajo presión y no busca nunca la innovación pedagógica, porque siempre las cosas las hecho bajo un esquema preestablecido. Este líder no da oportunidad a los demás de poder lograr la supervisión, porque él lo sabe todo y puede coartar la iniciativa, dejando a un lado las opiniones de los demás.(D' Sousa, 1996)

2.3. Diferencias entre directivo y líder

1.-*"El líder en la educación es aquel que está comprometido con el ejercicio de su profesión; aquel que comparte una meta común con sus estudiantes y su institución; aquel que destierra el conformismo y la pasividad y aquel que inspira a sus alumnos para ser mejores personas y ciudadanos".(Varela M. , 2007)*

El líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven. Esto nos lleva a la afirmación de que un directivo nace y un líder se hace, con independencia de las aptitudes innatas que le pueden llevar a uno y otro a alcanzar dicha posición.

Aunque considero que esta afirmación deja de lado muchos conceptos, y sobre todo, no permite tener en cuenta que un directivo puede convertirse en líder.

Considero que un líder ha adquirido una visión humanista del mundo, ha comprendido como gestionar mejor sus emociones internas, ha auto gestionado situaciones de crisis personales que le han llevado a una madurez experimentar la destreza de sus propias emociones. Y considero que tras haber realizado un camino tan intenso, es prácticamente imposible que el mapa del mundo se reduzca al del directivo nacido para dirigir.

2.- Los directivos tratan con espacios llanos y abiertos, con caminos rectos y estrechos, y con reglas y disposiciones rígidas e inmutables, mientras que los líderes, por el contrario, suelen aventurarse en lo desconocido. Dictan las normas en lugar de estar sometidos a ellas.

En general, tanto los directivos como los líderes tienen actitudes positivas, si bien es cierto que éstos se inclinan más hacia la acción que aquéllos.

Cuando lleva puesto el sombrero de directivo, navega en aguas familiares, pues está realizando una tarea extraordinaria en relación con las obligaciones específicas en la descripción de su puesto de trabajo, mientras que cuando lleva la chistera de líder, tiene la oportunidad de adentrarse en aguas desconocidas, en los espantosos remolinos que pueden convertirle en un ser vulnerable. Ésta es la diferencia básica entre los dos roles.

3.- Directivo.-Según la definición clásica, directivo es quien realiza tareas por medio de otras personas. Se puede planificar, orientar, controlar, contratar, delegar, asignar, organizar, motivar, exigir disciplina o hacer a diario cualquier otra cosa que hacen los directivos, pero independientemente de la actividad realizada, se estará trabajando con el propósito final de alcanzar un objetivo.

Se es un directivo en los casos siguientes:

- ❖ Cuando se dirige el trabajo en vez de realizarlo. Siente a menudo la tentación de arrimar el hombro o de hacer el trabajo por sí mismo en lugar de delegarlo. En tal caso, no está invirtiendo correctamente su tiempo.
- ❖ Cuando se tienen responsabilidades de contratación, despido, formación y disciplina de los empleados. El desarrollo del personal constituye una parte esencial del trabajo del directivo y muchas veces es un factor determinante para que los miembros de la plantilla permanezcan en la organización o para que se marchen en busca de mejores oportunidades.
- ❖ Cuando se ejerce la autoridad sobre la calidad del trabajo y las condiciones en las que éste se realiza. La primera obligación de un directivo está relacionada con sus empleados y consiste, en parte, en asegurarles un entorno de trabajo seguro y evitar las amenazas potenciales que se ciernen sobre dicho entorno.
- ❖ Cuando se actúa a modo de vínculo entre los empleados y un directivo de jerarquía superior. Los directivos tienen un extenso surtido de “gorros” que ponerse: de agente de tráfico, de psicólogo, de consejero, de ministro, de diplomático y de mediador. En el desempeño de esta función se actúa de nexo entre quienes están haciendo el trabajo y quienes necesitan o se benefician de que se realice el trabajo.
- ❖ Cuando se motiva al personal y se contribuye a la creación de una cultura de compromiso. Quien más, quien menos habrá oído alguna vez que la diferencia entre ordinario y extraordinario reside en “ese pequeño extra”. Si está totalmente comprometido con su función directiva, entonces será consciente de la necesidad de motivar, hacerse sentir orgulloso y generar un clima en el que pueda florecer la innovación.

Líder.- La función del líder consiste en definir nuevos objetivos, revisar y reciclar los antiguos o emprender nuevas líneas de actuación. Siempre está convencido de que, trabajando en colaboración con otros, se puede “marcar la diferencia”. Ganar dinero es relativamente fácil, pero los líderes se esfuerzan por “marcar la diferencia”. En más de una ocasión se comenta que alguien es un líder en un sector determinado o que algo constituye la punta de lanza o la vanguardia de su categoría. En tal caso,

no hay duda de que esta persona o cosa destaca de las demás, por ser la primera o por ser diferente.

Todo el mundo gravita alrededor de las personas que irradian confianza. Su magnetismo les atrae y se convierten en fieles seguidores. Se puede llamar carisma o entusiasmo, pero lo cierto es que a este tipo de individuos les resulta muy difícil liderar a los demás en virtud de la pasión que ponen en sus objetivos. El verdadero líder va más allá de la visión para crear una nueva realidad, consiguiendo el sueño que ha inspirado en los demás.

“Los líderes tienen la habilidad de estimular a las personas para que piensen más allá del presente y miren el futuro, estimulan a todos los individuos a inspirarse en la visión que emerge y delinear sus deseos desarrollando metas” (Jaap, 1991)

Es por eso que un buen líder siempre está buscando la superación de los demás y mira más allá de lo que se encuentra a su alrededor, es quién da el ejemplo para poder emprender en óptimas condiciones su trabajo y lograr obtener la satisfacción de todos porque se han realizado las cosas pensando siempre en su visión institucional.

2.4. Los valores y la educación

El tema de los valores y su influencia en el campo educativo, nos ayuda a tener una visión más amplia de lo que sucede a diario con el comportamiento de los diferentes actores educativos, y sus relaciones con los demás. En la aplicación de cada uno de los valores básicos en el actuar de cada individuo, se irán formando pensamientos propios del diario vivir y relacionados al curso, para comprender mejor esta ciencia tan llena de situaciones filosóficas y de lógica según sea el caso.

Es de mucha importancia señalar que los valores que poseemos son guías que llegan a normar nuestra conducta y ésta es nuestra carta de presentación que mostramos a quienes nos rodean, asimismo, es preciso señalar que la persona que se valora y se respeta a sí mismo, tiene un potencial mayor de probabilidades de ser valorado y respetado por los demás. (Cuenca, 2007)

2.4.1. Clases de Valores

Se entiende por valor moral todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. El valor moral conduce al bien moral. Recordemos que bien es aquello que mejora, perfecciona, completa.

El valor moral perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón. Se puede tener buena o mala salud, más o menos cultura, por ejemplo, pero esto no afecta directamente al ser hombre. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un fraude, degradan a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumanizan. Por el contrario las acciones buenas, vivir la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, lo perfeccionan. El valor moral te lleva a construirte como hombre, a hacerte más humano.

Depende exclusivamente de la elección libre, el sujeto decide alcanzar dichos valores y esto sólo será posible basándose en esfuerzo y perseverancia. El hombre actúa como sujeto activo y no pasivo ante los valores morales, ya que se obtienen basándose en mérito.

Estos valores perfeccionan al hombre de tal manera que lo hacen más humano, persona. Para lograr comprender plenamente los valores morales debemos analizar la relación que éstos guardan con otro tipo de valores. Siendo el ser humano el punto de referencia para los valores, cabe ordenarlos de acuerdo con su capacidad para perfeccionar al hombre. Un valor cobrará mayor importancia en cuanto logre perfeccionar al hombre en un aspecto más íntimamente humano.

Los valores infrahumanos: Son aquellos que sí perfeccionan al hombre, pero en aspectos más inferiores, en aspectos que comparte con otros seres, con los animales, por ejemplo. Aquí se encuentran valores como el placer, la fuerza, la agilidad, la salud.

Los valores Infra morales: Son aquellos valores que son exclusivos del hombre, ya no los alcanzan los animales, únicamente el hombre. Aquí encontramos valores como los económicos, la riqueza, el éxito, por ejemplo. La inteligencia y el conocimiento, el arte, el buen gusto. Y socialmente hablando, la prosperidad, el prestigio, la autoridad, etc.

Valores Instrumentales: Son comportamientos alternativos mediante los cuales conseguimos los fines deseados.

Valores Terminales: Son estados finales o metas en la vida que al individuo le gustaría conseguir a lo largo de su vida.(Cornelio, 2006)

2.4.2.Características

Cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre realizarse de alguna manera.

El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Todo lo que es, por el simple hecho de existir, vale. Un mismo objeto (persona o cosa) puede poseer varios tipos de valores, por ejemplo, un coche puede ser útil además de bello.

El valor es pues captado como un bien, ya que se le identifica con lo bueno, con lo perfecto o con lo valioso.

El mal es, entonces, la carencia o la ausencia de bien. Se llama mal al vacío, es decir, a lo que no existe.

Existen dos tipos de bienes; los útiles y los no útiles:

Un bien útil se busca porque proporciona otro bien, es el medio para llegar a un fin. Por ejemplo, si voy a comprar un coche para poder ir al trabajo (utilidad) busco un coche de buena marca, de buen precio, que me sirva para mi fin, ir al trabajo.

Un bien no útil, por el contrario, es el que se busca por sí mismo. Por ejemplo, las personas son bienes no útiles, porque valen por sí mismas, por el hecho de existir como seres humanos, tienen dignidad y no pueden ser usadas por los demás.

Los valores valen por sí mismos, se les conozca o no. Van más allá de las personas, es decir, trascienden, por lo que son y no por lo que se opine de ellos.

Todos los valores se refieren a las necesidades o aspiraciones humanas. Las personas buscamos satisfacer dichas necesidades.

Éstas se pueden clasificar de la siguiente manera:

Necesidades primarias: Son las necesidades fisiológicas que todo ser humano tiene que satisfacer, por ejemplo, el alimento, el vestido, la vivienda.

Necesidades de seguridad: Se refieren al temor a ser relegados por los demás.

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

Necesidades sociales: Es cuando un núcleo familiar ya no es suficiente para el desarrollo de la persona por lo que tendemos a formar nuevos grupos de pertenencia. Se busca ser digno ante uno mismo y ser alguien ante los demás. Aquí encontramos valores como la fama, el poder, el prestigio, el amor y el afecto.

Necesidades de autorrealización: Se refieren a encontrar un sentido a la vida, trascender en una obra creativa, luchar por un ideal, como la verdad, la belleza o la bondad. Estas necesidades se satisfacen por medio del cultivo de la ciencia, el arte, la moral y la religión.

Las características de los valores son:

Independientes e inmutables: son lo que son y no cambian, por ejemplo: la justicia, la belleza, el amor.

Absolutos: son los que no están condicionados o atados a ningún hecho social, histórico, biológico o individual. Un ejemplo puede ser los valores como la verdad o la bondad.

Inagotables: no hay ni ha habido persona alguna que agote la nobleza, la sinceridad, la bondad, el amor. Por ejemplo, un atleta siempre se preocupa por mejorar su marca.

Objetivos y verdaderos: los valores se dan en las personas o en las cosas, independientemente que se les conozca o no. Un valor objetivo siempre será

obligatorio por ser universal (para todo ser humano) y necesario para todo hombre, por ejemplo, la sobre vivencia de la propia vida. Los valores tienen que ser descubiertos por el hombre y sólo así es como puede hacerlos parte de su personalidad.

Subjetivos: los valores tienen importancia al ser apreciados por la persona, su importancia es sólo para ella, no para los demás. Cada cual los busca de acuerdo con sus intereses.

Objetivos: los valores son también objetivos porque se dan independientemente del conocimiento que se tenga de ellos. Sin embargo, la valoración es subjetiva, es decir, depende de las personas que lo juzgan. Por esta razón, muchas veces creemos que los valores cambian, cuando en realidad lo que sucede es que las personas somos quienes damos mayor o menor importancia a un determinado valor. (Cristianos, 2008)

2.4.3. Valores Morales

Los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo y en el seno de la familia, y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el trabajo, la responsabilidad, etc.

Para que se dé esta transmisión de valores son de vital importancia la calidad de las relaciones con las personas significativas en su vida, sus padres, hermanos, parientes y posteriormente amigos y maestros. Es además indispensable el modelo y ejemplo que estas personas significativas muestren al niño, para que se dé una coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

Además es de suma importancia la comunicación de la familia. Cuando el niño ha alcanzado la edad escolar se hará participe de esta comunicación abierta, en la toma de decisiones y en aportaciones sobre asuntos familiares.

Las Normas Morales como expresión de los Valores Morales

Sin asumir posturas pesimistas o cínicas, sino propositivas, es necesario reconocer una realidad: en gran medida el comportamiento de la sociedad indica que se están dejando de asumir los valores morales, y en cambio se introducen otros que podemos llamar anti valores, lo cual mina o denigra las relaciones humanas. Las causas pueden ser diversas y combinadas, como: el egoísmo excesivo, la influencia de algunos medios de información, conflictos familiares, padres irresponsables en la crianza de sus hijos, presiones económicas, pobreza, etc.; pero sobre todo el funcionamiento de un Sistema Educativo desvinculado de las necesidades actuales de los ciudadanos. Sin embargo, la formación escolar debe ser el medio que conduzca al progreso y a la armonía de toda nación; por ello, es indispensable que el Sistema Educativo Nacional, concretamente, renueve el currículo y las prácticas educativas del nivel básico principalmente, otorgando prioridad al ámbito problemático referido.

La escuela es el lugar adecuado para la educación en los valores, las materias de enseñanza si son impartidas utilizando una metodología adecuada puede facilitar el descubrimiento de muchos valores.

Si el docente persigue que el educando no sólo aprenda contenidos, sino que este aprenda a reflexionar, criticar, experimentar y buscar datos e información adecuada y valedera, estará en la capacidad de descubrir valores que antes los desconocía convirtiendo de esta forma el estudio en algo fascinante porque el estudiante se encuentra satisfecho de todo lo que hace y sobre todo es quién busca el cambio de actitud frente a la sociedad.

En la escuela se puede ofrecer una enseñanza repetitiva y aburrida, o emplear métodos activos, motivantes, con los que facilitará el descubrimiento de los valores que hoy se están perdiendo porque existe mucha influencia y los seres humanos nos dejamos observar del mundo que nos rodea y ponemos a un lado todo lo que aprendemos desde nuestra primera escuela: el hogar.

En tal virtud el deber del docente consiste en posibilitar que los alumnos al mismo tiempo que adquiere conocimientos, vaya captando unos valores y estos serán los que lo motiven para estudiar, ya que siente en su ser la necesidad de ser cada día mejor y poder enfrentar a la sociedad tan cambiante que necesita de gente crítica y reflexiva de su accionar diario.(Cristi, 2009)

2.4.4 Importancia de la Inteligencia Emocional

Las normas que gobiernan el mundo laboral están cambiando. En la actualidad no sólo se nos juzga por lo más o menos inteligentes que podamos ser ni por nuestra formación o experiencia, sino también por el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos o con los demás.

Los argumentos más convincentes y poderosos se dirigen tanto a la cabeza como al corazón. Y esta estrecha relación entre el pensamiento y el sentimiento es posible gracias a algo que podíamos calificar como una especie de autopista cerebral, un conjunto de neuronas que conectan los lóbulos pre frontales el centro ejecutivo cerebral, situado inmediatamente detrás de la frente y que se ocupa de la decisiones con la región profunda del cerebro que alberga nuestras emociones.

Las Competencias Emocionales

Podemos observar algunas clases de competencias:

Competencia personal. Determinan el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos

Conciencia de uno mismo: conciencia de nuestros propios estados internos, recursos e intuiciones.

- Conciencia emocional: reconocer las propias emociones y efectos
- Valoración adecuada de uno mismo: conocer las propias fortalezas y debilidades.
- Confianza en uno mismo: seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades

Autorregulación: control de nuestros estados, impulsos y recursos internos

- Autocontrol: capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos
- Confiabilidad: fidelidad al criterio de sinceridad e integridad
- Integridad: asumir la responsabilidad de nuestra actuación personal
- Adaptabilidad: flexibilidad para afrontar los cambios
- Innovación: sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información.

Motivación: las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de nuestros objetivos.

- Motivación de logro: esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.
- Compromiso: secundar los objetivos de un grupo u organización.
- Iniciativa: prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión.
- Optimismo: persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y los contratiempos.

Competencia social. Determinan el modo en que nos relacionamos con los demás

Empatía: conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas

- Comprensión de los demás: tener la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan
- Orientación hacia el servicio: anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes
- Aprovechamiento de la diversidad. Aprovechar las oportunidades que nos brindan diferentes tipos de personas
- Conciencia política: capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.

Habilidades sociales: capacidad para inducir respuestas deseables en los demás

- Influencia: utilizar tácticas de persuasión eficaces
- Comunicación: emitir mensajes claros y convincentes
- Liderazgo: inspirar y dirigir a grupos y personas

- Canalización del cambio: iniciar o dirigir los cambios
- Resolución de conflictos: capacidad de negociar y resolver conflictos
- Colaboración y cooperación: ser capaces de trabajar con los demás en la consecución de una meta común
- Habilidades de equipo: tener la capacidad de crear la relación grupal en la consecución de metas colectivas

La Conciencia Emocional

La capacidad de reconocer el modo en que las emociones afectan a nuestras acciones y la capacidad de utilizar nuestros valores como guía en el proceso de toma de decisiones.

Conciencia emocional: Reconocer nuestras emociones y sus efectos

Las personas dotada de esta competencia:

- Saben qué emociones están sintiendo y porqué
- Comprenden los vínculos existentes entre sus sentimientos, sus pensamientos, sus palabras y sus acciones
- Conocen el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento
- Tienen un conocimiento básico de sus valores y sus objetivos

La conciencia emocional comienza estableciendo contacto con el flujo de sentimientos que continuamente nos acompaña y reconociendo que estas emociones tiñen todas nuestras percepciones, pensamientos y acciones y un modo que nos permite comprender el modo en que nuestros sentimientos afectan también a los demás.

El flujo de los sentimientos

El fondo de nuestra vida emocional discurre de un modo parejo al flujo de nuestros pensamientos. En el fondo de nuestra conciencia siempre existe algún estado de ánimo que, aunque, por lo general, no nos percatemos de los sutiles estados de ánimo que fluyen y refluyen mientras llevamos a cabo nuestra rutina cotidiana. Pero el día a día hace que estemos mucho más preocupados por nuestro flujo de

pensamientos, sumergiéndonos en la tarea que estamos llevando a cabo sin percibir los sentimientos que esto genera en nosotros. Para sensibilizarnos de este ruido subterráneo de estados de ánimo y emociones es necesario que hagamos una pausa mental, pausa que raramente nos permitimos. Nuestros sentimientos nos acompañan siempre, pero raramente nos damos cuenta de ellos, por el contrario, solamente nos percatamos cuando éstas se han desbordado.

Es como si nuestras emociones tuvieran su propia agenda, pero nuestras agitadas vidas no le dejaran espacio ni tiempo libre y, en consecuencia, se vieran obligadas a llevar una existencia subterránea. Que toda esa presión mental termina sofocando esa voz interna que constituye la más segura brújula para navegar adecuadamente por el océano de la vida. A las personas incapaces de reconocer cuáles son sus propios sentimientos los podríamos denominar "analfabetos emocionales".

En ciertas personas, esta sordera emocional constituye una especie de olvido de los mensajes que nos manda nuestro cuerpo en forma, por ejemplo, de jaqueca crónica, dolor lumbar o ataques de ansiedad.

Pero la conciencia de uno mismo es una habilidad que puede ser cultivada, por ejemplo con la meditación cotidiana.

Dejarnos guiar por nuestra brújula interna

La conciencia de uno mismo constituye una especie de barómetro interno que nos dice si la actividad que estamos llevando a cabo, o la que vamos a emprender, merece realmente la pena. Los sentimientos nos proporcionan una imagen global de toda situación. Y, en el caso de que existan discrepancias entre nuestros valores y nuestros sentimientos, el resultado será una profunda inquietud en forma de culpabilidad, vergüenza, dudas, ensoñaciones, inquietud, remordimientos o similares. Y todo ese ruido de fondo actúa a modo de niebla emocional que inspira sentimientos que pueden acabar sabotando todos nuestros esfuerzos.

Algunas investigaciones demuestran que los trabajadores estrella efectúan elecciones que les permiten trabajar dejando intacta o fortalecida su autoestima, tienen en cuenta el tipo de proyecto que más les interesa, el tipo de personas con quienes puede resultar más estimulante trabajar y qué contribución personal pueden hacer para mantener la eficacia.

Dirigir la propia vida

Como dice el refrán: "si no sabes hacia donde te diriges, cualquier camino sirve", lo cual significa que, cuanto menos conscientes seamos de lo que realmente nos apasiona, más perdidos nos hallaremos... Y este ir a la deriva puede llegar incluso a dañar seriamente nuestra salud. Tal vez sea por esto por lo que las personas que sienten que su trabajo no les permite aprovechar sus potencialidades o que sienten que su actividad es rutinaria y aburrida, corren un mayor riesgo de experimentar dolencias cardiacas. La conciencia de nosotros mismos nos proporciona, pues, una brújula segura para armonizar nuestras decisiones con nuestros valores más profundos.

Valoración de Sí Mismo

Es el reconocimiento sincero de nuestros puntos fuertes de nuestras debilidades, la visión clara de los puntos que debemos fortalecer y la capacidad de aprender de la experiencia.

Conocer nuestros recursos, nuestras capacidades y nuestras limitaciones internas

Las personas dotada de esta competencia:

- Son conscientes de sus puntos fuertes y de sus debilidades
- Reflexionan y son capaces de aprender de la experiencia
- Son sensibles al aprendizaje sincero de la experiencia, a los nuevos puntos de vista, a la formación continua y a desarrollo de sí mismo.

Cuentan con un sentido del humor que les ayuda a tomar distancia de sí mismos.

(Goleman D. , 2007)

La vida funciona bajo dos condiciones que son: lo permitido y lo prohibido, conforme se va creciendo esa gran diferenciación se va incrementando en la zona muy íntima del ser humano: su conciencia. Al hablar de lo permitido y lo prohibido se ubican en un nivel de moral: lo moral y lo inmoral, lo honesto y lo deshonesto, la verdad y la mentira, lo justo y lo injusto, las virtudes y el vicio, aplicando a las personas sería: personas honorables, honestas, francas, dignas, buenas, decentes; y lo prohibido será personas deshonestas, falsas, indignas, malas, indecentes, vulgares y bajas.

Por lo tanto los valores éticos son la misma vida, con criterio de perfección, valoración y realización humana. Con la moral defendida, en todo sistema social se garantizará un código de comportamiento aceptado y respetado por todos, con el fundamento de la propia conciencia humana que es más eficaz que cualquier ley escrita. (Noguera D. N., 2012)

VALORES QUE SE HAN PERDIDO EN NUESTRO TIEMPO.

Como pasan los años, creo que la situación de los valores se va a de ir mas en decadencia y tendremos que soportar una vida de maltratos, agresiones, desobediencias, de libertinaje etc.

Haciendo un análisis creo que los valores que se han ido perdiendo son los siguientes:

- ✚ La honestidad
- ✚ El patriotismo
- ✚ El respeto
- ✚ El civismo
- ✚ El amor
- ✚ La lealtad
- ✚ El compañerismo
- ✚ La solidaridad
- ✚ La confianza
- ✚ La amistad, entre otros.

2.4.5 COMPROMISOS PARA SUPERAR LOS VALORES PERDIDOS

LA HONESTIDAD:

- Hablar siempre las cosas con la verdad porque hay que tomar en cuenta el dicho que dice que más pronto cae el mentiroso que el ladrón.
- Estar seguros en los que hacemos, pensamos y decimos, y nunca por salir o justificar algo hacer o decir lo que no es.

- Ser responsable en la capacidad de comunicación que tenemos con los demás es decir que no porque es mi amigo a él voy a mentirle, es mejor tener una personalidad equilibrada.

EL PATRIOTISMO

- Incrementar en los centros educativos materias como: cívica o realidad nacional, que en la actualidad ya se las ha desechado.
- Realizar en los centros educativos el minuto cívico en donde se rinda homenaje a los símbolos patrios.
- Apreciar lo nuestro, nuestras costumbres y tradiciones y hacer valer cada aspecto de lo que nuestro país produce.

EL RESPETO

- Incrementar en nuestros hábitos una buena forma de saludar a todas las personas sin discriminación de raza, costumbres o posición social
- Valorar a las personas ya sea por su preparación personal o científica.
- Mejorar las relaciones familiares y valorar lo que nuestros hijos hacen por nosotros.

EL AMOR

- Respetar a nuestra pareja no por lo que aparenta sino por lo que en verdad es.
- Alimentar la llama del amor SIENDO unas personas más afectivas y cariñosas.
- Querer a nuestros hijos, a todos por igual.

LA LEALTAD

- Aprender a confiar en las demás personas, con el fin de buscar en ellas un amigo en quien confiar.
- Crear y Guardar secretos de confianza de nuestros amigos o familiares.
- Saber corresponder a nuestros amigos como ellos se merecen.

EL COMPAÑERISMO

- No envidiar a los que más saben o los que más hacen cosas buenas, por lo contrario hay que imitar todo lo bueno.
- Ser solidario con los que más necesitan y en especial con nuestros compañeros.
- Nunca prejuiciar por cosas que no son ciertas.

LA SOLIDARIDAD

- Ayudar a las personas que más necesitan especialmente a aquellas que son impedidas física o intelectualmente.
- Saber corresponder los favores que nos hacen con el bien.
- Ser espontáneo en favorecer sin esperar que lo incitan en hacerlo.

LA CONFIANZA

- Saber atender, entender y compartir criterios buenos o malos con amigos y familiares.
- Ser respetuoso con las decisiones que nos propongan nuestros padres o profesores.
- Dialogar y conversar lo que se necesite.

Hoy más que nunca todos debemos unir esfuerzos para lograr introducir en nuestra tarea educativa los valores, porque poco a poco nos hemos dejado allanar por los antivalores que perjudican al ser humano y sobre todo no le dan la posibilidad de superarse y buscar un rumbo que lo lleve al logro de los objetivos de progreso y de control de sí mismo, nuestra tarea es ardua pero no debemos decaer en el deseo de ver a la sociedad valorando lo que tiene y demostrando sus capacidades y habilidades para vivir en sociedad.(Grupo Océano, 1999)

3. PROCESO METODOLÓGICO

3.1. Participantes: Para llevar a efecto el trabajo investigativo se trabajó con el siguiente grupo de encuestados:

Encuestados	N°
Directivos	6
Docentes	20
Estudiantes	20
Padres de Familia	15
Total	61

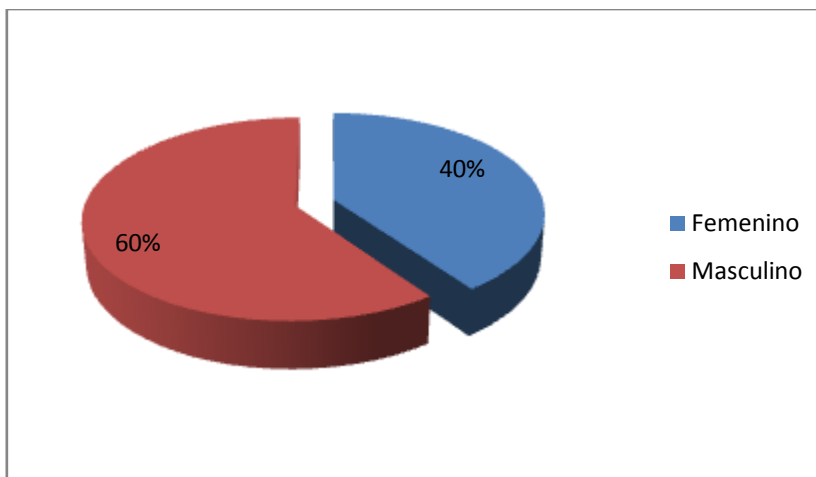
Tabla N° 1: Personal docente de la Escuela “José Reyes” clasificados por sexo.

SEXO	FRECUENCIA	%
FEMENINO	8	40
MASCULINO	12	60
TOTAL	20	100

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 1: Personal docente de la Escuela “José Reyes” clasificados por sexo.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Como se puede ver, la mayoría del personal docente es masculino, pero esto no ha sido un inconveniente para llevar adelante las actividades diarias, se ha podido establecer un equilibrio porque todos trabajan pensando en el adelanto de la

institución. Es por eso que las diferentes comisiones son formadas por los dos sexos, sin tener ningún problema.

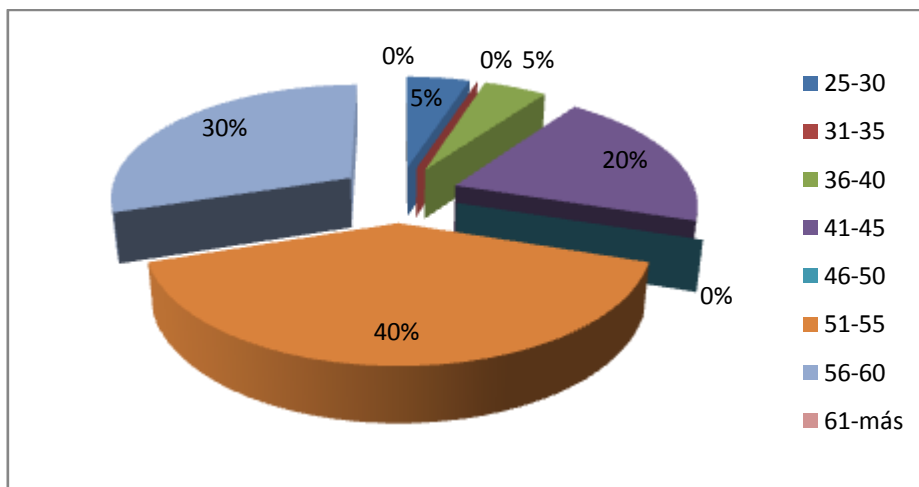
Tabla N° 2: Personal docente de la Escuela “José Reyes” clasificados por edad.

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	FRECUENCIA	%
25-30	1	5
31-35	0	0
36-40	1	5
41-45	4	20
46-50	0	0
51-55	8	40
56-60	6	30
61-mas	0	0
TOTAL	20	100

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 2: Personal docente de la Escuela “José Reyes” clasificados por edad.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

El personal docente de la institución se encuentran entre los 51 a 60 años de edad, este grupo de docentes han entregado parte de su vida por el desarrollo de la educación y en especial del centro educativo, se pudo observar que ellos tienen la experiencia adecuada para poder brindar una educación de calidad, sobre todo son un pilar fundamental porque ayudan a los jóvenes en lo relacionado a la convivencia dentro de la sociedad, ya que los docentes jóvenes saben de didáctica y pedagogía pero les hace falta el apoyo de gente que sepa más a fondo sobre la realidad educativa y más aún siempre se los ve predispuestos al cambio porque en su ser tienen la vocación de ser docentes.

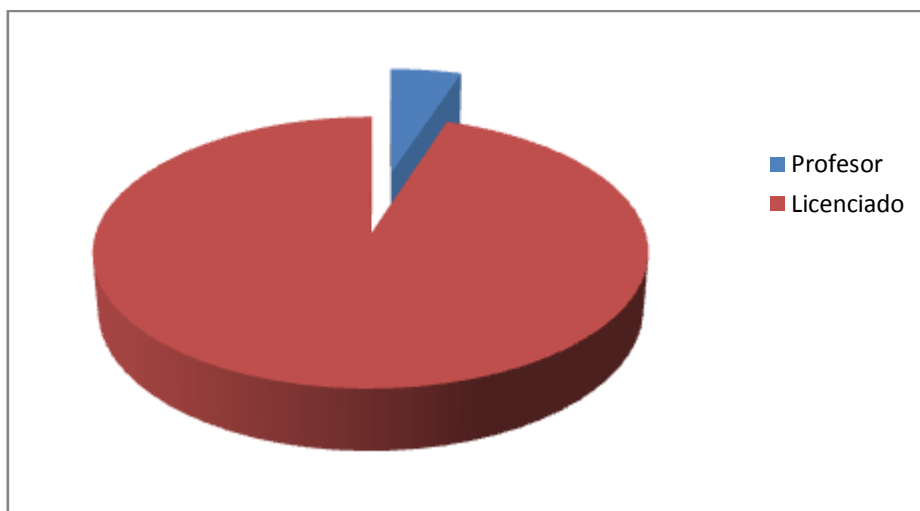
Tabla N° 3: Personal docente de la Escuela “José Reyes” clasificado por títulos académicos.

TITULO	FRECUENCIA	%
PROFESOR	1	5
LICENCIADO	19	95
TOTAL	20	100

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 3: Personal docente de la Escuela “José Reyes” clasificado por títulos académicos.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Como se puede ver los docentes han logrado obtener un título de Tercer Nivel, ellos se pusieron como meta: la de lograr la superación académica para poder brindar una educación acorde a los diferentes avances y requerimientos que la sociedad actual lo requiere.

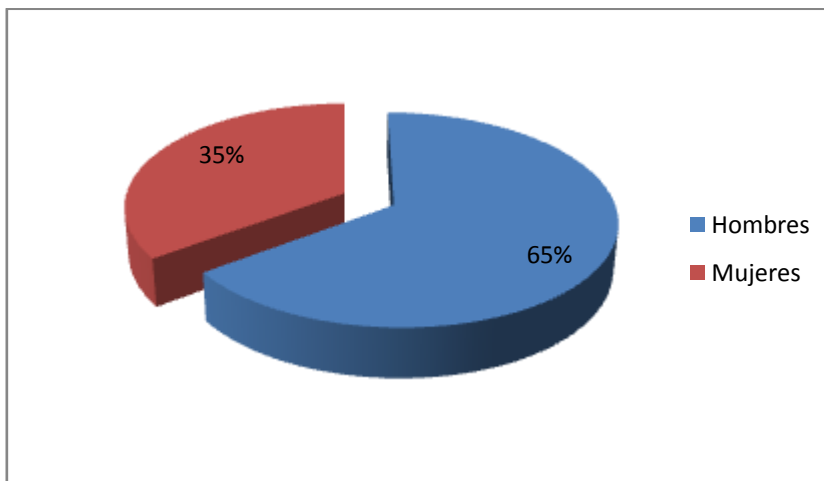
Tabla N° 4: Población Estudiantil por edad, sexo y grado.

ESTUDIANTES DE SEPTIMO AÑO	Nª	EDAD 11AÑOS	EDAD 12AÑOS	%
HOMBRES	13	11	2	65
MUJERES	7	7	0	35
TOTAL	20	18	2	100

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 4: Población Estudiantil por edad, sexo y grado.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

En sus inicios la escuela “José Reyes” era únicamente masculina y luego con el pasar de los tiempos se vieron en la necesidad de recibir a mujeres logrando de esta forma la equidad de género, como también los alumnos asistentes en el séptimo año tienen la edad adecuada para este año y es por eso que pueden desenvolverse en óptimas condiciones en sus tareas educativas.

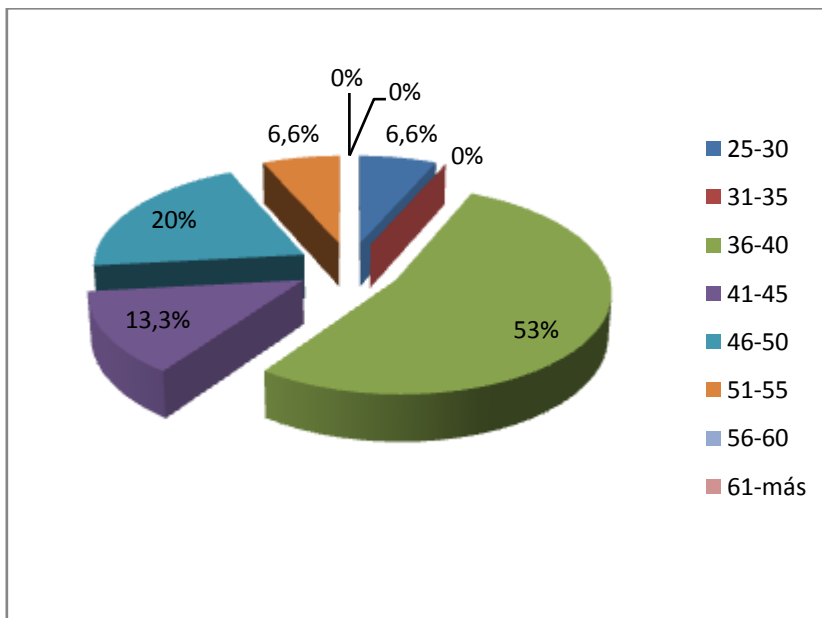
Tabla N° 5: Padres de Familia de la Escuela Fiscal “José Reyes” clasificados por edad.

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	FRECUENCIA	%
25-30	1	6.6
31-35	0	0
36-40	8	53
41-45	2	13.3
46-50	3	20
51-55	1	6.6
56-60	0	0
61-mas	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 5: Padres de Familia de la Escuela Fiscal “José Reyes” clasificados por edad.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Los padres de familia encuestados en su mayoría se encuentran entre los 36 a 45 años, es decir son jóvenes y están prestos a trabajar por el adelanto de la educación

de sus hijos, tienen la mentalidad abierta al cambio, es por eso que se trabaja con toda normalidad porque siempre están presentes a los llamados que se hicieran en la institución y poner todo el empeño necesario para lograr cumplir con el plan de trabajo que lo elaboran al inicio del año.

3.2. Materiales e instrumentos

Se aplicó una encuesta tanto al personal directivo, docentes, padres de familia y alumnos de la institución con el único propósito de poder conocer cuáles eran sus apreciaciones sobre la administración de la institución y el grado de participación en la toma de decisiones, la misma fue desarrollada en óptimas condiciones gracias al apoyo de toda la comunidad educativa. Porque sienten la necesidad de saber a ciencia cierta cómo se encuentra la institución en relación a liderazgo educativo y poder emprender algunas alternativas de solución con miras a lograr una comunicación más directa y satisfactoria.

La estructura de la encuesta se puede decir que está diseñada tanto: para directivos en donde se pretende conocer como es su forma de dirigir, y lo que a diario se necesita para poder emprender la ardua labor de ser líder, con el único fin de poder definir como se encuentra la institución en el aspecto administrativo y lo que se busca para lograr la administración basado en el liderazgo.

En lo relacionado a la encuesta a los docentes se la elaboró con el propósito de poder descubrir como observan a su institución desde el punto de vista administrativo y que criterio tiene sobre su desempeño para lograr conseguir la unión, como también permitirá tomar en cuenta el grado de aceptación y participación en las diferentes actividades que se han planificado.

La encuesta a los estudiantes estuvo diseñada para poder descubrir como ellos observan a su director desde el punto de vista administrativo y a los docentes en la forma de utilización de métodos y técnicas apropiadas para lograr un aprendizaje significativo y que si son tomados en cuenta en la toma de decisiones como actores educativos, que buscan siempre el engrandecimiento de su institución.

La escuela Fiscal “José Reyes”, cuenta con los instrumentos curriculares básicos que le permiten tener reglamentado cuales son las funciones y deberes de los diferentes actores educativos y de esta forma poder cumplir a cabalidad la función de educar, dándole facilidad al directivo para lograr conseguir la misión y visión en óptimas condiciones. Estos documentos son elaborados bajo un estricto control de parte de la Supervisión Educativa del Cantón, en donde nos dan a conocer las estrategias adecuadas que se debe seguir para lograr conseguir la superación del quehacer educativo.

3.3. Métodos y procedimientos

El proyecto nos va a permitir crear una propuesta completamente viable con el propósito de mejorar la calidad educativa con la utilización de procesos metodológicos y gerenciales que permitan a las autoridades del plantel dirigir, liderar y actuar de una manera profesional.

3.3.1 Tipo de investigación

El presente proyecto, contiene una investigación bibliográfica, descriptiva y propositiva.

3.3.1.1 Bibliográfica: Es de suma importancia recopilar la mayor cantidad de información de datos bibliográficos para sustentar y respaldar la ejecución del proyecto y del trabajo final, con la utilización de adecuadas estrategias metodológicas.

3.3.1.2 Descriptiva: La investigación de campo es indispensable al momento de visitar los diferentes actores educativos con la finalidad de sensibilizar y que sus aportes ayuden a la construcción de nuestro documento de investigación.

3.3.1.3 Propositiva: Al proponer nuevas alternativas de coordinar la actividad gerencial educativa, comprometeremos a autoridades, padres de familia, maestros y

niños a la toma de conciencia de apoyar en la construcción de una Institución Educativa ejemplo para la sociedad.

3.4 Métodos de la investigación

3.4.1 Empíricos

De los métodos empíricos se va a utilizar el método de la observación y la recolección de información para determinar la actitud de los diferentes actores educativos.

La observación y la recolección de información ayudan a conocer si los padres de familia, maestros y autoridades se comprometen eficientemente en la ejecución del proyecto.

3.4.2 Teóricos

El análisis y la síntesis nos ayudan a definir los aportes significativos que realizan los diferentes actores educativos. Y de esta forma poder comprender el grado de participación de cada uno en la concesión de la tarea educativa.

3.4.3. Técnicas

Las técnicas que se han utilizado es la aplicación de encuestas y entrevistas, nos permiten recabar la información de primera mano y así obtener resultados más concretos.

3.4.4. Instrumentos de investigación

Los instrumentos utilizados son un cuaderno de notas, una cámara fotográfica, grabadora, encuestas, cuestionario de la entrevista.

Se los aplicó a los diferentes actores de la institución para lograr obtener información de primera mano y conocer a ciencia cierta cómo se encuentra la institución dentro del aspecto de liderazgo y valores.

Luego de realizar el análisis de los resultados se pudo detectar que hace falta la práctica del liderazgo institucional para lograr obtener una adecuada comunicación entre todos sus integrantes y de esta forma poder tener una educación de calidad y calidez acorde a los diferentes avances que se están dando en la sociedad.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

La escuela Fiscal Mixta “José Reyes”, es una institución creada para atender a la población estudiantil del cantón Montúfar, brinda estudios de Educación Inicial y básica, como también en este establecimiento se ayuda en la formación de los alumnos maestros del Instituto Pedagógico Ciudad de san Gabriel, por ser una escuela de práctica Docente, es aquí en donde se da impulso a una educación de calidad y calidad a los estudiantes, posibilitándole de esta manera a los estudiantes de desarrollar sus destrezas y habilidades, con el único propósito de brindar a la sociedad montufareña alumnos críticos y reflexivos, capaces de resolver los problemas de la vida cotidiana. Por tal razón es necesario que se cuente con los instrumentos curriculares básicos, que son los que guían y orientan la gestión de las autoridades del establecimiento.

4.1.1 El manual de organización.

La Institución no cuenta con un manual de organización, ya que la estructura organizativa y las respectivas funciones de cada uno constan en el PEI. Que contiene todos los aspectos que regulan la actividad normal del trabajo. Este documento le sirve para tener una idea clara de su realidad y sobre todo es una guía que le permite diseñar los micros proyectos en bien de la institución.

4.1.2 El código de Ética.

En el código de ética de la escuela “José Reyes” se tiene como compromisos:

- Brindar un ambiente laboral de calidad, en donde se promueve el bienestar de todos sus integrantes.
- Cumplir las actividades académicas con responsabilidad y ética profesional en donde se dé una buena imagen a la sociedad.
- Buscar el engrandecimiento del establecimiento, sin esperar ninguna recompensa personal.
- Cuidad del material y las instalaciones, dando el uso adecuado y para los fines respectivos para que fueron adquiridos.

- Practicar las normas de amabilidad, solidaridad y honestidad en todos los eventos que se planifiquen dentro y fuera del establecimiento.
- Demostrar con el ejemplo la práctica de valores.(Elizabeth, 2007)

4.1.3 El plan estratégico.

La Institución no cuenta con un plan estratégico, el mismo que no se ha exigido por parte de la Dirección de Educación, pero creemos que es conveniente elaborarlos para tener el pleno conocimiento de lo que se quiere conseguir en la institución. Y siempre tener presente ejecutar las actividades apegadas a la realidad que se vive.

4.1.4 El plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual se lo elabora cada año, tomando en cuenta los aspectos sobresalientes que hacen que la institución siga funcionando y cuáles son las necesidades que deben ser tomadas en cuenta y de esta forma poder trabajar buscando siempre la superación y la excelencia educativa, es elaborado al inicio de cada año y el responsable directo de su ejecución es el director del establecimiento. Como se puede ver la escuela cuenta con el POA actualizado porque constantemente ejecuta actividades tendientes al desarrollo de la institución, y es la guía básica que le permite tener los lineamientos básicos de las diferentes necesidades que se encuentran en la misma y poder superarlas a lo largo del año lectivo.

4.1.5 El proyecto educativo institucional (PEI)

Este proyecto lo elaboraron hace 5 años, como requisito indispensable para seguir funcionando y acreditando su permanencia en nuestra ciudad. Es de vital importancia porque es una visión a futuro que propone cambios. Se alcanza la excelencia educativa, si todos los integrantes se encuentran identificados con el cambio y siempre se los pone en actividad las propuestas porque es fruto de la realidad.

La institución educativa si lo estaba utilizando porque fue elaborado bajo en consenso de todos los actores de la misma y gracias a este documento le ha

permitido ir superando las debilidades y amenazas que existían para dar paso a las fortalezas y oportunidades que ayudan a tener una institución de confianza y que brinda a la ciudadanía las garantías necesarias para seguir con su rol de formar a la niñez montufareña.

En la actualidad está desactualizado, ya que su proceso de aplicación ha cumplido con el tiempo establecido de 5 años, pero en el transcurso del presente año se va a realizar la actualización y ejecución de un nuevo proyecto que tomará en cuenta todos los aspectos importantes que se han podido detectar a lo largo de los cinco años.

4.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.

La Escuela José Reyes cuenta con un Reglamento Interno el mismo que determina las funciones, obligaciones y sanciones para los diferentes actores educativos, este reglamento pone los cimientos para lograr obtener el equilibrio en las diferentes actividades, se lo elabora con la participación de todos y tomando en cuenta la Ley de Educación, es aquí en donde encontramos los lineamientos básicos para el accionar diario de la vida de una institución y sobre todo se lo elabora pensando en la satisfacción de todos. El reglamento se encuentra basado en la Constitución de la república (2008), en la Ley Orgánica de Educación y su reglamento, Código de la Niñez y adolescencia y el Código de Convivencias. Este reglamento debe ser modificado de acuerdo a la nueva Ley Orgánica de Educación para que pueda brindar los resultados deseados dentro del establecimiento y normar sus deberes y derechos.

4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

4.1.2.1 Misión y visión.

Misión

Ofertar un proceso enseñanza aprendizaje de calidad y calidez a nuestros educandos para lograr estudiantes creativos, investigadores, con amplio criterio de desarrollo humano, social, científico, técnico y cultural que puedan encontrar soluciones a los problemas familiares y el medio en el que se desenvuelven. La propuesta pedagógica está acorde con la formación integral y con las necesidades

de los conocimientos aplicados desde la educación inicial hasta el séptimo año respondiendo a los estándares locales y nacionales permitiéndoles desenvolverse como buenos ciudadanos.

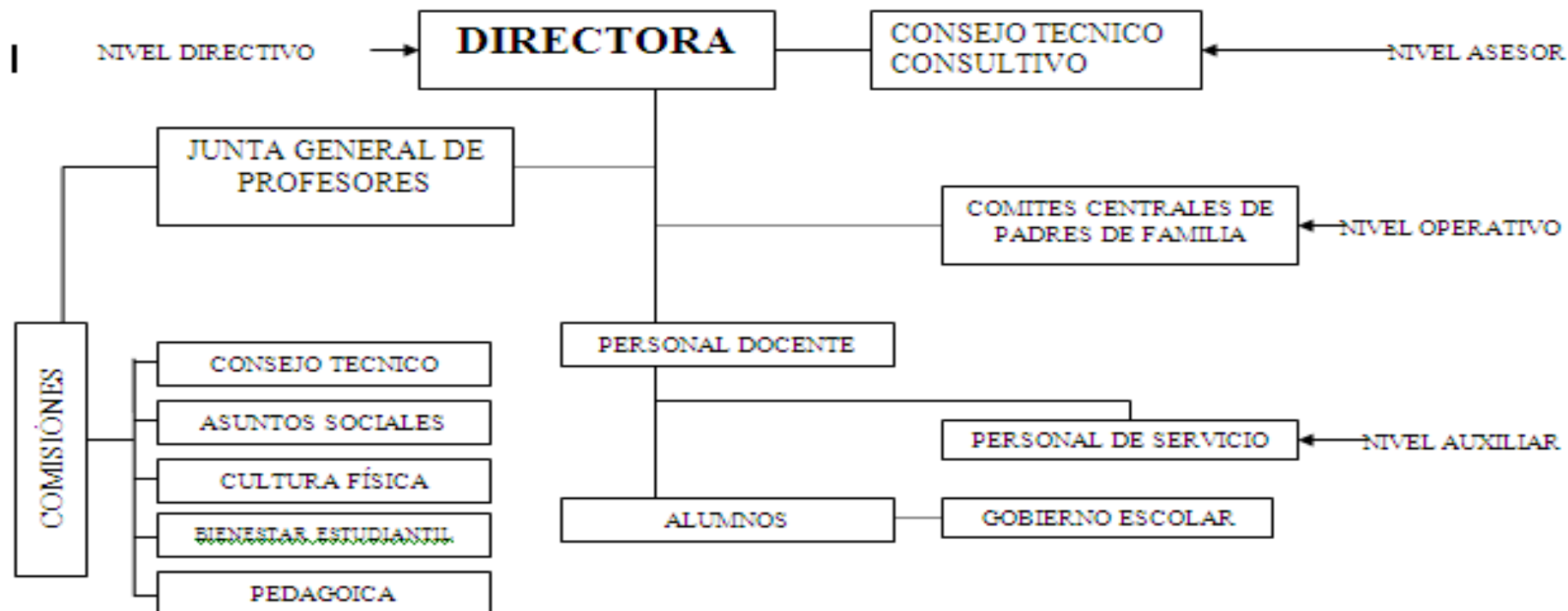
Visión

Lograr en los próximos cinco años, ser la primera escuela en la selección de soluciones educativas en la educación básica regular y en problemas de aprendizaje, con estándares de calidad incluyente y democrática en sus conocimientos básicos a través de una estructura organizacional y tecnológica orientada a desarrollar capacidades individuales y grupales, servicios de innovación y cambio corporativo, con un equipo humano profesional altamente idóneo, creativo, permanentemente motivado y comprometido con la institución bajo el lema “Unidad Trabajo Ciencia y Virtud” que lidere los cambios sociales y el desarrollo socio económico individual y comunitario. (Menigno, 2009)

Luego de revisar y analizar todos los documentos existentes en la escuela Fiscal “José Reyes” puedo decir que cuenta con el suficiente material curricular que le permite actuar de una manera adecuada, por el simple hecho de que se ha tomado en cuenta a todos los actores educativos en su elaboración y sobre todo se ha puesto de manifiesto lo que en realidad se quiere conseguir: ofrecer a la sociedad el servicio educativo, porque los únicos beneficiados de todas las acciones que a diario que ejecutan en una institución son los educandos y la sociedad que recibe los servicios. Como también podemos decir que al elaborar estos documentos curriculares estamos cumpliendo con los requerimientos que nos pide el Ministerio de Educación, y así de esta forma poder emprender nuestra tarea educativa en óptimas condiciones, porque se cuenta con el material suficiente y necesario que nos regule nuestra ardua labor de educar y formar día a día a las diferentes generaciones que confían en el tipo de enseñanza que se imparte en este establecimiento.

4.1.2.2 El Organigrama.

Gráfico N° 6: Organigrama de la Escuela Fiscal “José Reyes”



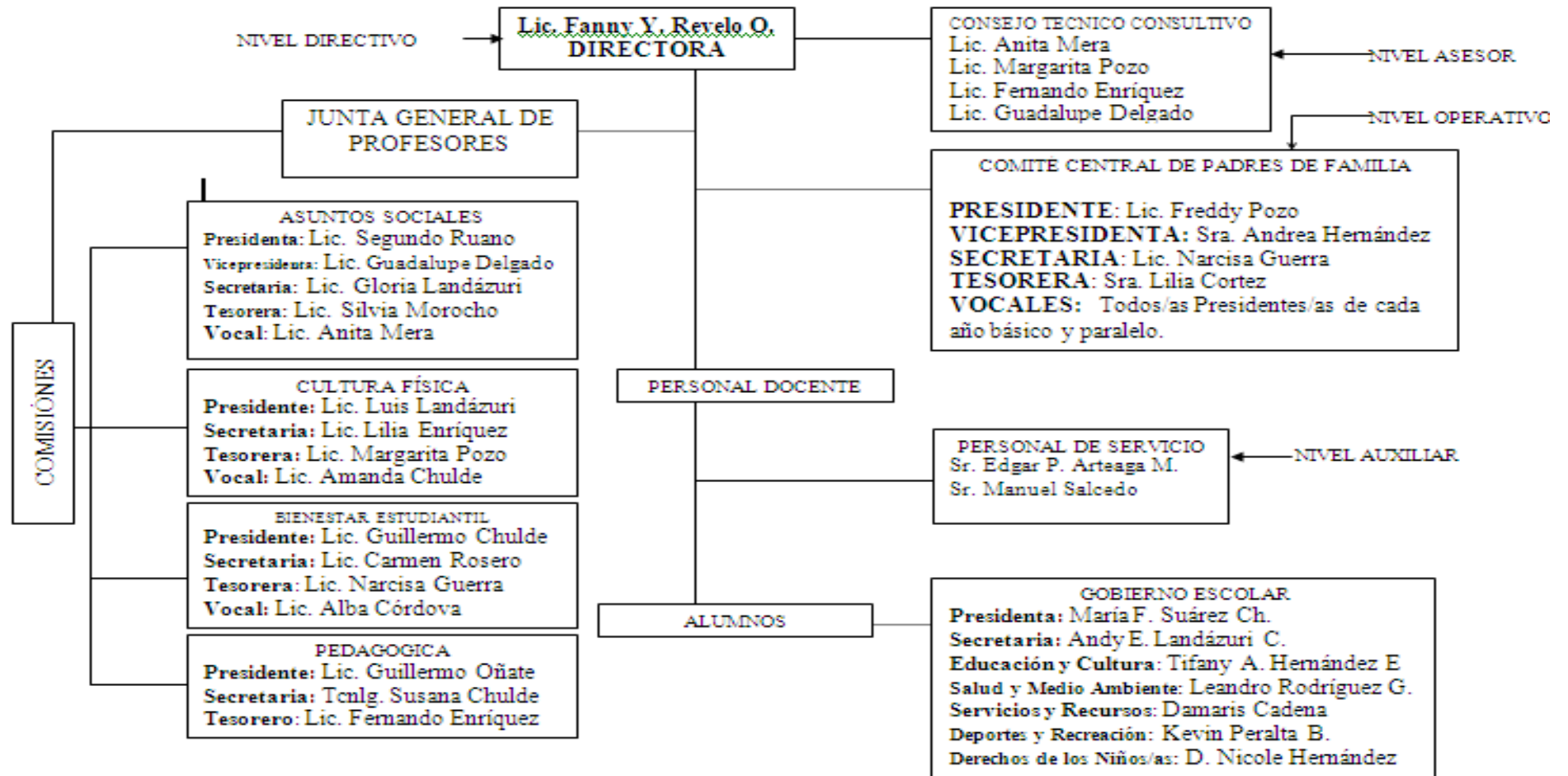
No	NIVEL DE JERARQUIA	CLAVE	E LABORADO POR	APROBADO POR
1	Nivel Directivo	—		
2	Nivel Asesor	— □		
3	Nivel Operativo	— □		
4	Nivel Auxiliar	— □		

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: Consejo Técnico

5.2.3 Organigrama N° 2

Gráfico N°7: Funciones por áreas y departamentos.



Fuente: Escuela Fiscal "José Reyes"

Elaboración: Consejo Técnico

Al estar estructurada la organización administrativa por Comisiones se ha dado la oportunidad de delegar funciones a los demás actores educativos y no se ha dejado al director.

Al inicio de cada año lectivo se nombran las diferentes Comisiones y se elabora un plan de acción que es puesto a consideración a la Junta General de profesores para su aprobación, pero este plan debe estar enmarcado de acuerdo a los diferentes compromisos que se hizo dentro del Código de Convivencias. Los estudiantes año tras año eligen en forma democrática el gobierno estudiantil y este es el encargado de velar por el adelanto de la institución y sobre todo que se respeten sus decisiones que son tomadas bajo el consenso de todos.

El Comité de padres de familia es nombrado al inicio de cada año con los presidentes de cada año de educación básica, luego se reúnen y elaboran un plan de trabajo, para poner a consideración a todos los padres de familia, este plan debe ser elaborado tomando en cuenta las necesidades imperantes de la institución como son: en lo social, deportivo, material y económico.

4.1.2.3 El clima escolar y convivencia con valores.

Existe una normativa aprobada por la Dirección de Educación la misma que tiene que ver con la Estructuración e Implementación del Código de Convivencia escolar, esta guarda relación con este aspecto.

En el Código de Convivencia escolar se detalla los deberes y derechos de los diferentes actores educativos y hace referencia a los compromisos adquiridos por los mismos, los cuales llevan a tratar de convivir en armonía y generar una calidad educativa cimentada en la práctica de valores cotidianos.

4.1.2.4 Dimensión pedagógica curricular y valores.

Al ser una escuela de práctica docente se ha caracterizado su desempeño docente por la práctica pedagógica adecuada a los diferentes avances que se dan dentro de la educación para poder orientar adecuadamente a los futuros maestros de nuestra provincia , por tal razón es aquí en donde se:

- Aplicación de metodología adecuada a los diferentes requerimientos de la sociedad.
- Se planifica constantemente para el normal desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y sobre todo para dar las pautas necesarias a los alumnos maestros.
- Se crea un ambiente de acuerdo al contexto en el que se está viviendo.
- Aplica la evaluación constantemente para ver los avances de los estudiantes y así poder seguir con su tarea educativa.
- Tiene un conocimiento de las teorías del conocimiento porque a cada instante recibe cursos por parte del ISPED.
- Conoce el docente sobre el currículo nacional.
- Su enseñanza está basada en valores y el respeto de los derechos humanos.(Ministerio de Educación y Cultura, 1996)

4.1.3.5 Dimensión organizativa operacional y valores.

Es representada por la estructuración de las diferentes comisiones de trabajo así tenemos:

- ✚ Comisión de Asuntos Sociales.- encargada de velar por los aspectos sociales a nivel interno, busca siempre la unión y la satisfacción de todos los miembros de la comunidad educativa.
- ✚ Comisión de disciplina.- Tiene como misión establecer estrategias en el control de la disciplina, para lograr tener un clima escolar de respeto.
- ✚ Comisión pedagógica.- Encargados de la elaboración, y revisión de los instrumentos curriculares que se manejan en la institución, son quienes a cada instante buscan el perfeccionamiento pedagógico de los docentes, como también asesoran a los alumnos del Gobierno Escolar para que puedan cumplir a cabalidad con su plan de trabajo.
- ✚ Comisión deportiva.- Tiene la función del control deportivo y preparación de los diferentes eventos que la institución participara en forma interna, como externa que se ha planificado a nivel del Comité Deportivo Escolar.

4.1.4.6. Dimensión administrativa y financiera y valores.

Está al frente de esta gran responsabilidad el Consejo Técnico y la Comisión de lo Económico y hoy en la actualidad por la Unidad Ejecutora que es la encargada de administrar los recursos otorgados por el Gobierno Central por concepto de matrícula.

4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores.

- Se establecen lazos de unión mediante la participación activa los programas socioculturales y deportivos que se llevan a efecto dentro del establecimiento como fuera.
- Promoción de la formación ciudadana mediante la organización del Gobierno estudiantil, que se lo nombra al inicio del año lectivo, y son los encargados de velar por los deberes y Derechos de los estudiantes.

4.1.3. Análisis FODA

El FODA se lo realiza tomando en cuenta algunos aspectos tanto internos como externos que hacen posible la vida de una institución, en este caso la escuela “José Reyes”, realizó el trabajo en óptimas condiciones para poder descubrir cuáles son sus fortalezas y sus debilidades y de esta forma poder emprender actividades para potenciarlas y poder trabajar en óptimas condiciones conociendo su realidad interna. Podemos mencionar que luego de realizar el análisis y diagnóstico de algunas necesidades se las puede enunciar en aspectos internos y externos y estos son:

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

Fortalezas

- ✚ Ubicación Estratégica de la Escuela
- ✚ Infraestructura amplia y funcional
- ✚ Equipamiento tecnológico y Mobiliario adecuado
- ✚ Presupuesto Institucional
- ✚ Docentes Especializados y con experiencia
- ✚ Docentes con predisposición al cambio

- ✚ Responsabilidad profesional
- ✚ Docentes formadores de maestros
- ✚ Comisiones Permanentes responsables
- ✚ Buen trato al alumno
- ✚ Democracia Estudiantil
- ✚ Participación de alumnos en diferentes eventos
- ✚ Otorgamiento de estímulos al estudiantado
- ✚ Organización administrativa y desempeño
- ✚ Buena imagen institucional
- ✚ Respeto a diferencias sociales e individuales

Debilidades

- ✚ Falta relaciones interpersonales y trabajo en equipo
- ✚ No promocionar el incrementos de alumnos del primer año básico
- ✚ Desconocimiento en la elaboración de ciertos instrumentos curriculares
- ✚ Poca destreza psicomotriz y manejo de técnicas de niños con dificultades del aprendizaje.
- ✚ Falta de planificación de proyectos educativos y gestión
- ✚ Inaplicabilidad de contenidos informáticos
- ✚ Baja autoestima en determinados grupos de alumnos
- ✚ Poca participación del Gobierno Estudiantil
- ✚ No implementar de espacios juego – trabajo y adecentamiento de aulas.
- ✚ Falta del desarrollo de lenguaje expresivo, lector, caligráfico, ortográfico y lógico – matemático
- ✚ Escaso incentivo en acciones grupales: artísticas, literarias y deportivas
- ✚ Poca autogestión y participación de docentes, alumnos, padres de familia en los social, cultural y deportivo.
- ✚ Impuntualidad de maestros, alumnos y padres de familia
- ✚ Falta practicidad de valores cívicos, morales y urbanidad
- ✚ Parasitosis y malas combinaciones alimentarias
- ✚ Poco control de padres de familia en el cumplimiento de tareas escolares, hábitos de estudio y tiempo libre
- ✚ Carencia de motivación permanente en hábitos de orden, limpieza, cuidado del medio escolar y baterías sanitarias

- ✚ No existe una relación sostenida entre el barrio y la escuela
- ✚ Falta de talleres de integración de la pentalogía educativa
- ✚ No actualizar el PEI y Manual de Convivencia
- ✚ Falta de informes de gestión y administración institucional
- ✚ Falta de colaboración de los Auxiliares de Servicio
- ✚ Poco incentivo para tomar el Desayuno Escolar
- ✚ Falta de colaboración de grupos de padres de familia
- ✚ Carencia de Recursos Didácticos.

4.4.2. Oportunidades y amenazas

En cambio las oportunidades y amenazas son externas, son todo lo que le puede servir para lograr cumplir su trabajo y dejar a un lado los obstáculos que en muchas de las ocasiones impiden hacer las cosas enmarcadas en la realidad en la que se vive. Una vez realizado el bosquejo de todo lo que puede servir e impedir su trabajo se establece una lista de las mismas para ir jerarquizando y poder tener una visión más clara de lo que necesita superar.

Oportunidades.

- ✚ Plan Decenal de Educación.
- ✚ Apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales.
- ✚ Distribución de textos gratuitos.
- ✚ Distribución de desayuno escolar.
- ✚ Colaboración de Centro de Salud.
- ✚ Intercambio de experiencia interinstitucionales.
- ✚ Presencia de entidades en la aplicación lectora.
- ✚ Ofertas de mejoramiento profesional por universidades.
- ✚ Escuela inmersa al ISPED.
- ✚ Asesoramiento Técnico –Pedagógico.
- ✚ Tener a disposición leyes y reglamentos.
- ✚ Ejercer la equidad de género.
- ✚ Planificación curricular.
- ✚ Intervención de los niños en eventos cantonales y provinciales.
- ✚ Organización de clubes.
- ✚ Visita de Autoridades.

- ✚ Buenas Relaciones interinstitucionales.
- ✚ Presencia de población escolar urbano Marginal.
- ✚ Competencia interinstitucional.

Amenazas.

- ✚ Programas de TV no aptos.
- ✚ Presencia de juegos electrónicos.
- ✚ Delincuencia.
- ✚ Ventas ambulantes.
- ✚ Desorganización familiar.
- ✚ Precaria situación económica de Padres de Familia.
- ✚ Bajo nivel educativo de padres de familia.
- ✚ Indiferencia Educativa de grupos de padres de familia.
- ✚ Falta de orientación y control de padres a hijos.
- ✚ Carencia de fuentes de trabajo.

4.1.3 Matriz FODA

Tabla N° 6: FODA Escuela Fiscal “José Reyes”

<p>FORTALEZAS (Análisis Organizacional – Interno)</p>	<p>OPORTUNIDADES (Análisis del Entorno – Externo)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Docentes con predisposición al cambio - Buena imagen institucional - Responsabilidad profesional - Docentes formadores de maestros - Docentes especializados y con experiencia - Comisiones permanentes responsables - Buen trato al alumno - Organización administrativa y desempeño. - Democracia estudiantil. - Respeto a diferencias sociales e individuales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan decenal de educación. - Planificación curricular. - Ofertas de mejoramiento profesional por U. - Tener a disposición leyes y reglamentos. - Apoyo de ONG y no ONG. - Ejercer equidad de género. - Asesoramiento técnico pedagógico. - Visita de autoridades. - Intervención de niños en eventos cantonales y prov. - Buenas relaciones inter institucionales.
<p>DEBILIDADES (Análisis Organizacional – Interno)</p>	<p>AMENAZAS (Análisis del Entorno – Externo)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ No actualizar el PEI y manual de convivencia. ❖ Falta de talleres de integración de la pentalogía educativa. ❖ Falta de planificación de proyectos educativos y de gestión. ❖ Escaso incentivo en acciones 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Bajo nivel educativo de P.F. ❖ Desorganización familiar. ❖ Falta de orientación y control de padres a hijos. ❖ Indiferencia educativa de grupos de P.F. ❖ Carencia de fuentes de

<p>grupales: artísticos, literarios, sociales deportivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta del desarrollo de lenguaje expresivo, lector, caligráfico, ortográfico y matemático. ❖ Falta relaciones interpersonales y trabajo en equipo. ❖ Falta de informes de gestión y administración institucional. ❖ Carencia de recursos didácticos. ❖ Poco control de Padres de familia en el cumplimiento de tareas. ❖ Poca autogestión y participación de docentes, alumnos, PF en lo social, cultural y deportivo. ❖ Poca destreza psicomotriz y manejo de técnicas de niños con dificultades en el aprendizaje. ❖ Falta de colaboración de grupos de P.F. ❖ Carencia de motivación permanente en hábitos de orden, aseo y trabajo. 	<p>trabajo.</p>
---	-----------------

Problemas Priorizados

DIFICULTADES Y AMENAZAS	PROBLEMAS PRIORIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> • No actualizar el PEI y el Manual de Convivencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No actualizar el PEI y Manual de Convivencia.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de talleres de integración de la pentalogía • Falta relaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Falta talleres de integración, trabajo en equipo, autogestión y participación de la pentalogía.

<p>interpersonales y trabajo en equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca autogestión y participación de Docentes, Alumnos, Padres de Familia; en lo social, cultural y deportivo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de planificación de proyectos educativos y de gestión. • Escasos incentivos en acciones grupales; artístico, literario, social y deportivo. • Carencia de recursos didácticos. 	<p>3. Falta planificación de proyectos educativos y de gestión (carencia de recursos didácticos)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de informes de gestión y administración educativa 	<p>4. Falta de informes de gestión y administración educativa.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Poco control de Padres de Familia en el cumplimiento de tareas. • Falta de colaboración de grupos de Padres de Familia. • Falta de orientación y control del Padre de Familia a sus hijos. 	<p>5. Falta colaboración del Padre de Familia en: cumplimiento de tareas, orientaciones y control a sus hijos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel educativo de Padres de Familia • Carencia de fuentes de trabajo. • Desorganización familiar. • Indiferencia educativa de grupos de Padres de Familia. 	<p>6. Indiferencia educativa de grupos de Padres de Familia.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Falta del desarrollo del lenguaje expresivo, lector, caligráfico, ortográfico y matemático. 	<p>7. Falta del desarrollo del lenguaje expresivo, lector, caligráfico, ortográfico y matemático.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Poco desarrollo psicomotriz y manejo de técnicas de niños con dificultad de aprendizaje. 	<p>8. Poco desarrollo psicomotriz y manejo de técnicas de niños con dificultades del aprendizaje.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de motivaciones permanentes en hábitos de orden, aseo y trabajo 	<p>9. Carencia de motivaciones permanentes en hábitos de orden aseo y trabajo.</p>

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: Consejo Técnico y Personal Docente

4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los Directivos

Se realizó la entrevista a los seis miembros del Consejo Técnico conformado por la señora Directora, un representante de Educación Básica, Primer Ciclo, Segundo Ciclo y Tercer Ciclo, como también a la Secretaria de la Junta General de Profesores.

Pregunta 2

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

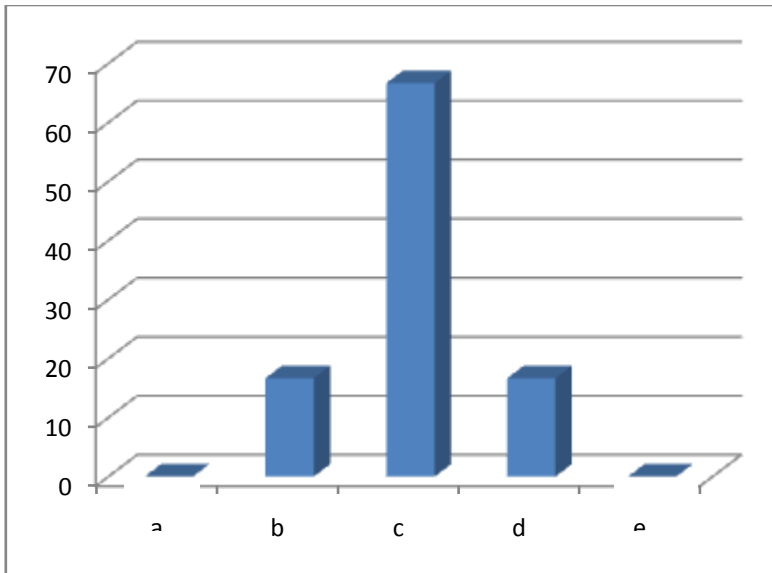
Tabla N° 7: Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.

Forma de organización	f	%
b. Coordinadores de área.	1	16.67
c. Por grupos de trabajo	4	66.67
d. Trabajan individualmente	1	16.66
TOTAL	6	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 8: Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Existe una buena condición de trabajo en equipo entre los diferentes actores educativos, con mayor responsabilidad lo hacen los docentes, lo cual es muy importante tomar en cuenta, ya que se delega las responsabilidades para poder trabajar en óptimas condiciones y de esta forma lograr la participación activa y decidida de todos sus integrantes.

Pregunta 3

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

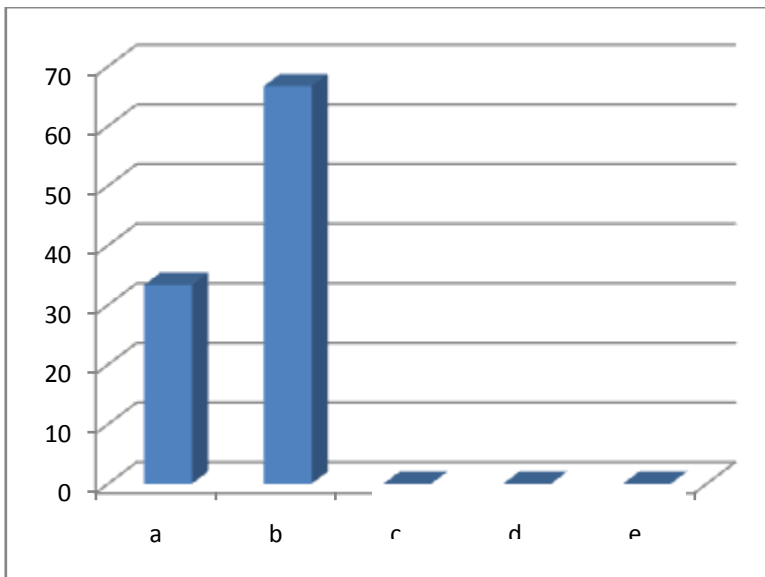
Tabla N° 8: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	2	33.33
b. Los resultados obtenidos en la institución	4	66.67
TOTAL	6	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 9: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Para medir el tamaño de la organización se ha tomado en cuenta los resultados obtenidos, pues estos son un termómetro de evaluación de los efectos y no de procesos que son de mucha ayuda para medir el clima laboral, administrativo y sobre

todo el nivel de capacitación de todos sus integrantes y de esta forma lograr la calidad de la institución.

Pregunta 4

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

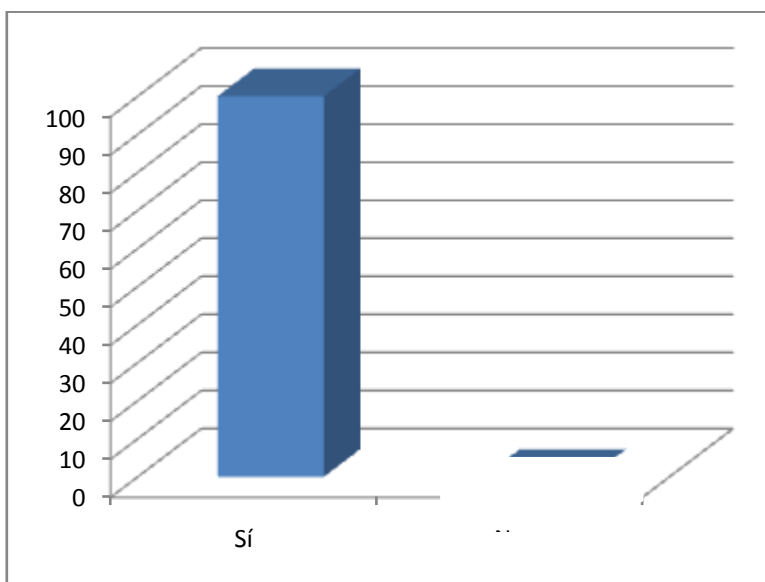
Tabla N° 9: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Sí	6	100
Total	6	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N°10: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

En este aspecto se considera que el manual de normas es importante dentro de la institución educativa, el mismo que es conocido y aplicado por todos los actores educativos, para lograr que las actividades académicas se las desarrolle en adecuadas condiciones y bajo parámetros normativos que dan el norte al establecimiento.

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

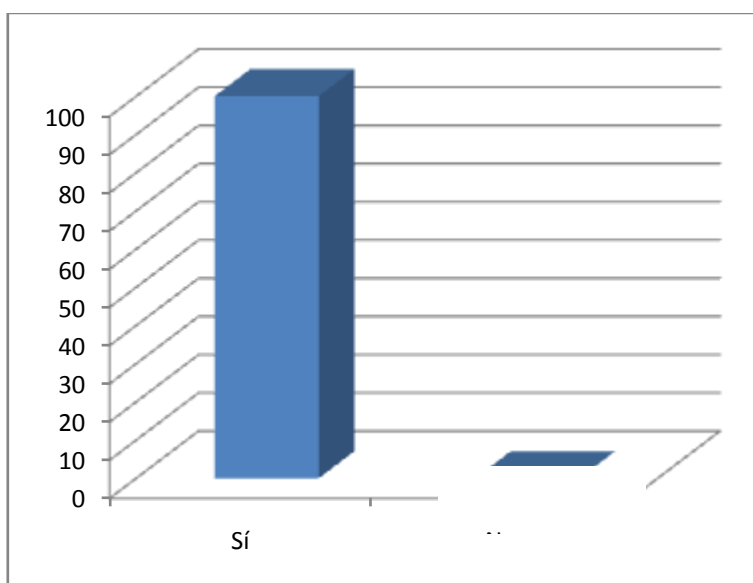
Tabla N° 10: El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
Sí	6	100
Total	6	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 11: El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Existe un clima de respeto en referencia a la toma de decisiones por parte de la autoridad, lo cual es respetado por todos. La directora encargada no impone sus criterios más bien se base en marco de consensos comunes que ayudan a tener una visión más amplia de lo que deben hacer en el momento adecuado, se les da la oportunidad de participar a todos.

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

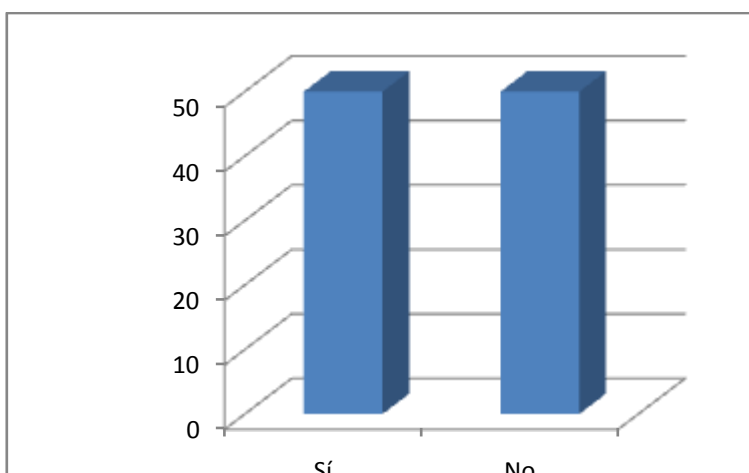
Tabla N°11: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

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

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N°12: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

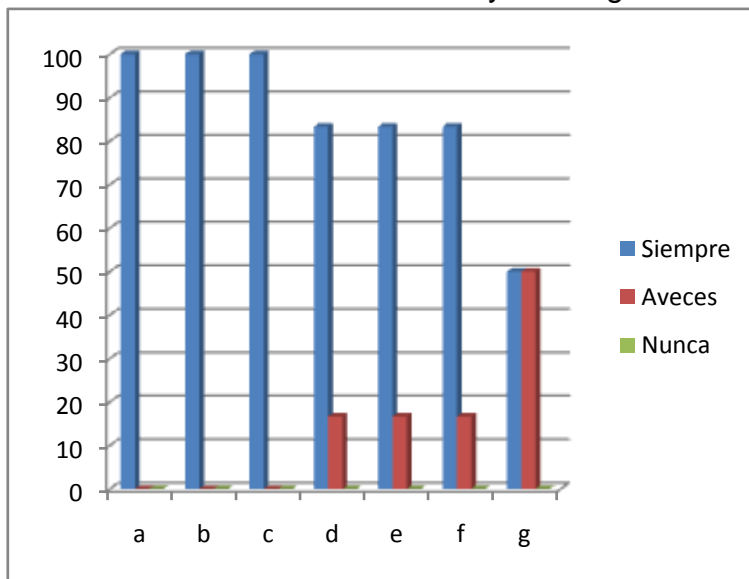
Existe un criterio dividido en saber determinar responsabilidades hacia la delegación de toma de decisiones para superar conflictos, ya que en algunos casos la autoridad delega para que se tomen las decisiones respectivas y en otros casos no se toma en cuenta ya que son problemas que los puede resolver por sí sola y no necesita hacer público y hacerlos más grandes, si está en sus manos la toma de medidas correctivas y a tiempo.

TABLA N°12: Su administración y liderazgo del centro educativo promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	%
a	Excelencia académica	6	100	0	0	0	0	100%
b	Desarrollo profesional de los docentes	6	100	0	0	0	0	100%
c	La capacitación continua de los docentes	6	100	0	0	0	0	100%
d	Trabajo en equipo	5	83.33	1	16.67	0	0	100%
e	Vivencia de valores institucionales y personales	5	83.33	1	16.67	0	0	100%
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	5	83.33	1	16.67	0	0	100%
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	50	3	50	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 13: Su administración y liderazgo del centro educativo promueve

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

La administración y liderazgo del centro educativo promueve excelencia académica, desarrollo profesional y capacitación de los Docentes, considerablemente trabajo en equipo, aplicación de valores, con poca participación de padres de familia y delegación

de autoridad a grupos de toma de decisiones. Se puede evidenciar que siempre esta institución busca la estabilidad laboral y el desarrollo de las potencialidades del personal docente para que de esta forma pueda estar contento y pueda desempeñar su función en óptimas condiciones.

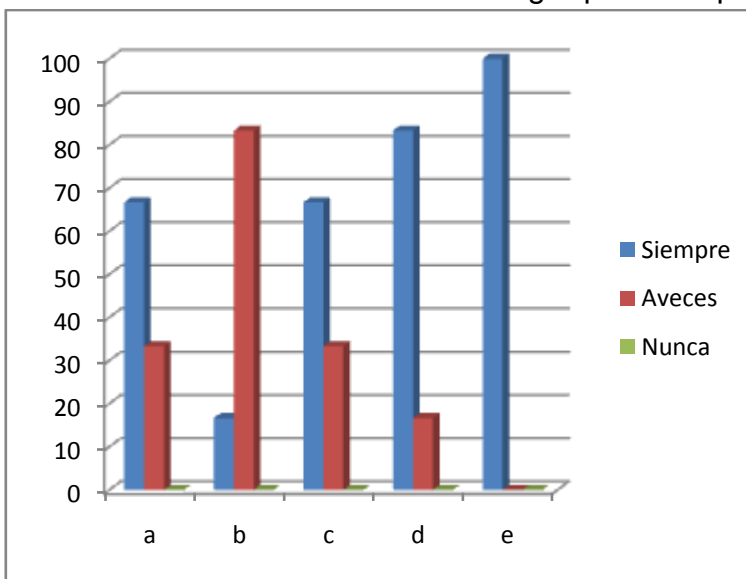
TABLA N° 13: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	%
a	Son innatas	4	66.67	2	33.33	0	0	100%
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	16.67	5	83.33	0	0	100%
c	Se adquieren a partir de la experiencia	4	66.67	2	33.33	0	0	100%
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	5	83.33	1	16.67	0	0	100%
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	6	100	0	0	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N°14: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Se manifiesta que las habilidades de liderazgo no siempre son innatas, las mismas que se potencializan estudiando diferentes corrientes relacionadas con el liderazgo institucional, en las cuales se conjuga experiencia y práctica los mismos que requieren estudios profundos de gerencia educativa y con procesos de seguimiento, evaluación y capacitación continua.

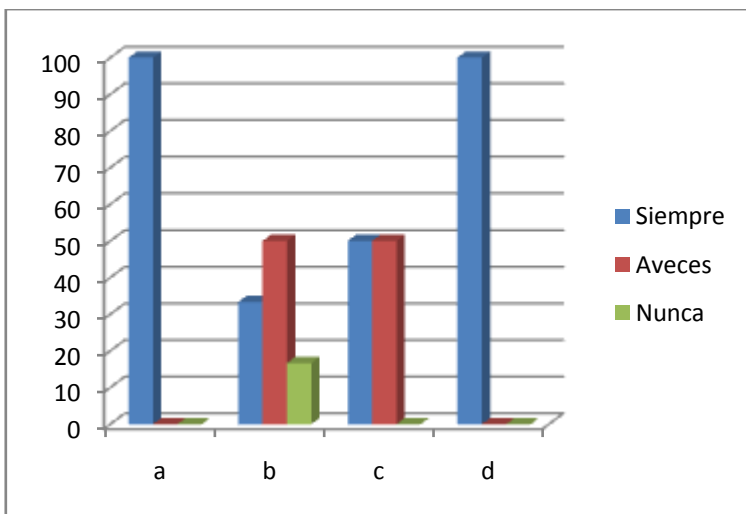
Tabla N° 14: Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL
		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.	6	100	0	0	0	0	100%
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	2	33.33	3	50	1	16.67	100%
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	50	3	50	0	0	100%
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	6	100	0	0	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal "José Reyes"

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 15: Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

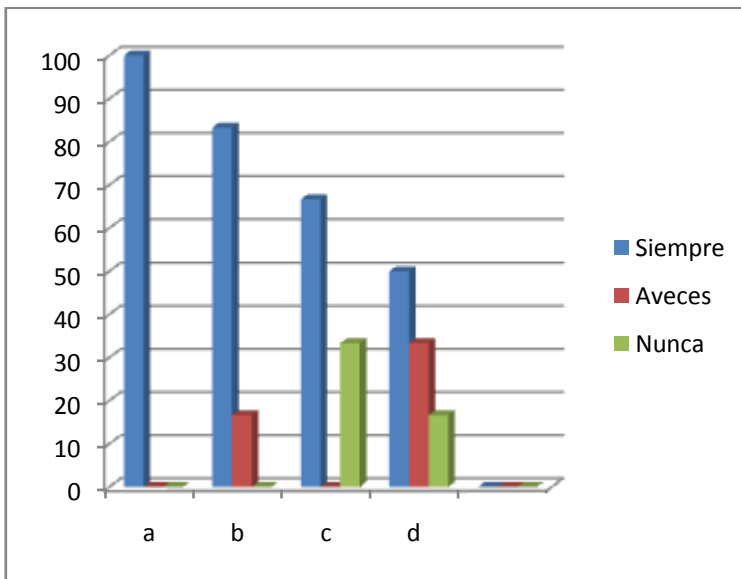
Para mejorar el buen desempeño y progreso académico de la institución es necesario investigar y utilizar esos recursos para análisis de falencias; mejorar los mecanismos de control y generar ambientes adecuados de trabajo. Es preciso que a cada instante se esté realizando una evaluación con el único objeto de ir mejorando sus prácticas educativas y sobre todo se pueda implantar proyectos que estén acorde a la realidad en la que se encuentra el establecimiento.

Tabla N°15: Organismos que integran la institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL %
		f	%	f	%	f	%	
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	6	100	0	0	0	0	100%
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	5	83.33	1	16.67	0	0	100%
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	66.67	0	0	2	33.33	100%
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	50	2	33.33	1	16.67	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N°16: Organismos que integran la institución

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Sobre los diferentes organismos que deberían integrar la institución apelan al cumplimiento del reglamento de Educación, básicamente relacionado con la integración del Director, Consejo Escolar, Consejo Académico, Secretario, Jefe de estudios, Coordinador entre otros.

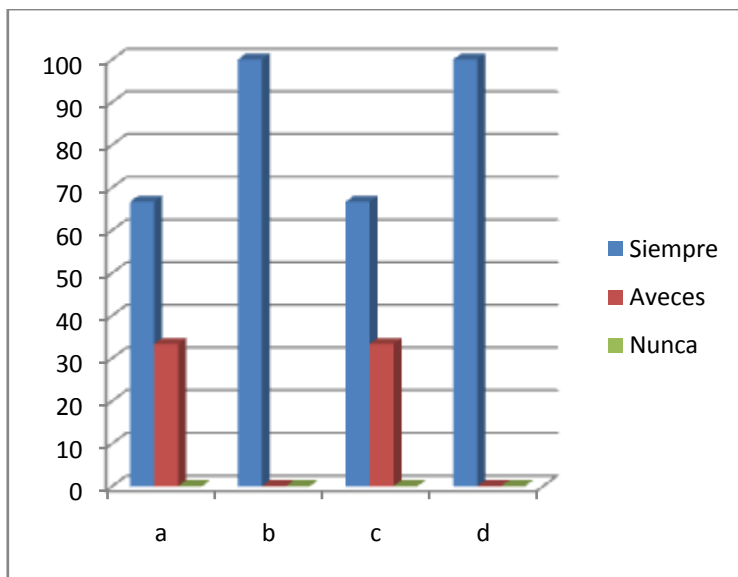
Tabla N° 16: Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta de Profesores

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total
		f	%	f	%	f	%	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	4	66.67	2	33.33	0	0	100%
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	6	100	0	0	0	0	100%
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	4	66.67	2	33.33	0	0	100%
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	6	100	0	0	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal "José Reyes"

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 17: Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta de Profesores



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

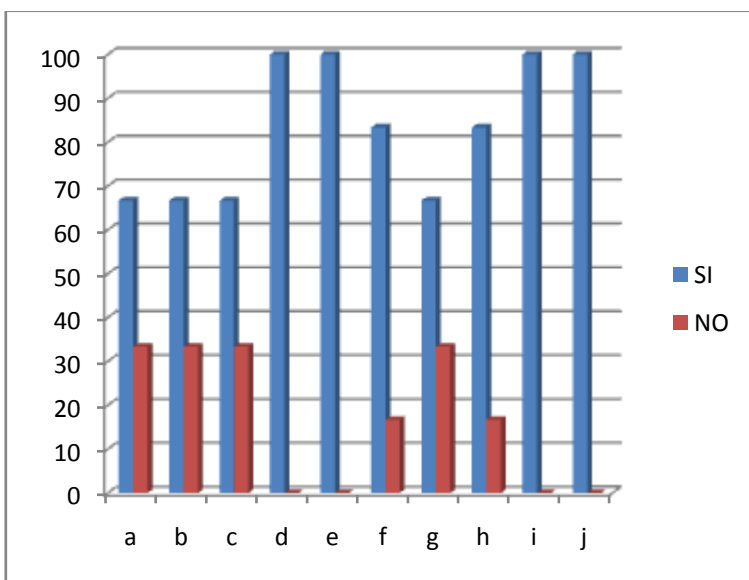
Las actividades que por ley les corresponde ejercer al Equipo Didáctico, Equipo Académico y Junta de Profesores, tiene su importancia en cumplir con procesos de capacitación, seguimiento y evaluación de procesos; así como generar un ambiente de convivencia escolar, coordinar la solución de conflictos y eventos académicos que organicen los alumnos.

Tabla N° 17: Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO		TOTAL
		f	%	f	%	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	4	66.67	2	33.33	100%
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	4	66.67	2	33.33	100%
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	66.67	2	33.33	100%
d	Mantener actualizada la metodología.	6	100	0	0	100%
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	100	0	0	100%
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	5	83.33	1	16.67	100%
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4	66.67	2	33.33	100%
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	5	83.33	1	16.67	100%
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	6	100	0	0	100%
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	6	100	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N°18: Los departamentos didácticos y sus acciones

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

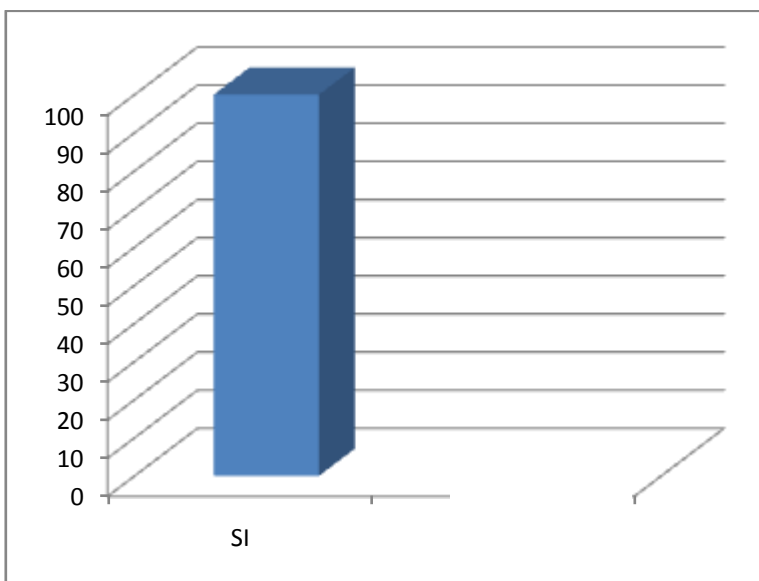
Los departamentos didácticos cumplirán específicamente con las siguientes acciones: Actualización de la metodología, promover acciones de investigación educativa, elaborar la programación didáctica de las asignaturas y formular propuestas para el equipo directivo.

Tabla N° 18: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones orden. Acciones

Orden	ACCIONES	SI		NO		TOTAL
		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.	6	100	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 19: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones orden. Acciones

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

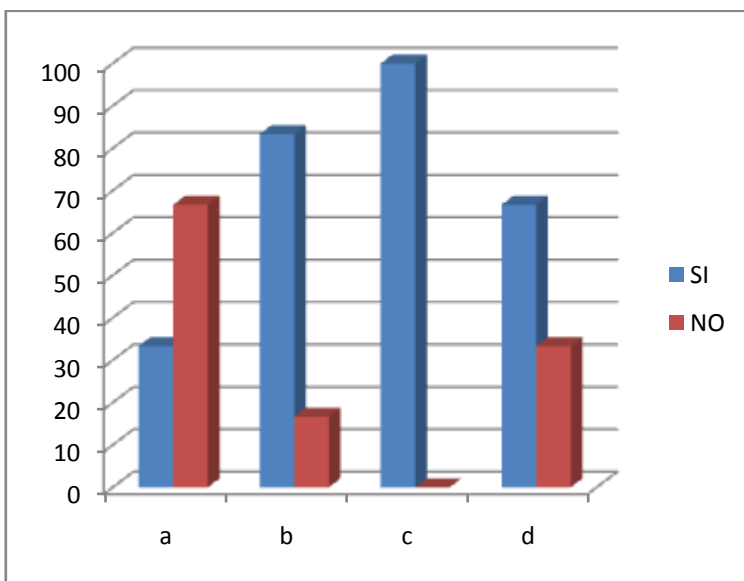
La totalidad de los investigados está consciente que la gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla N° 19: Material de planificación educativa

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO		TOTAL
		f	%	f	%	%
a	Reingeniería de procesos.	2	33.33	4	66.67	100%
b	Plan estratégico.	5	83.33	1	16.67	100%
c	Plan operativo anual.	6	100	0	0	100%
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	4	66.67	2	33.33	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 20: Material de planificación educativa

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

El plan operativo anual es el instrumento curricular más importante de la planificación educativa, seguido del plan estratégico, reingeniería de procesos y capacitación de actores educativos a pesar de que estos planes no se los ha optimizado y sus miembros casi no los conocen, es por eso que se debe realizar una capacitación para que todos tengan las ideas claras de donde se encuentran y hasta donde quieren llegar mediante la aplicación de los instrumentos curriculares.

4.2.2. De los profesores

Tabla N° 20: Resultados de la encuesta a docentes

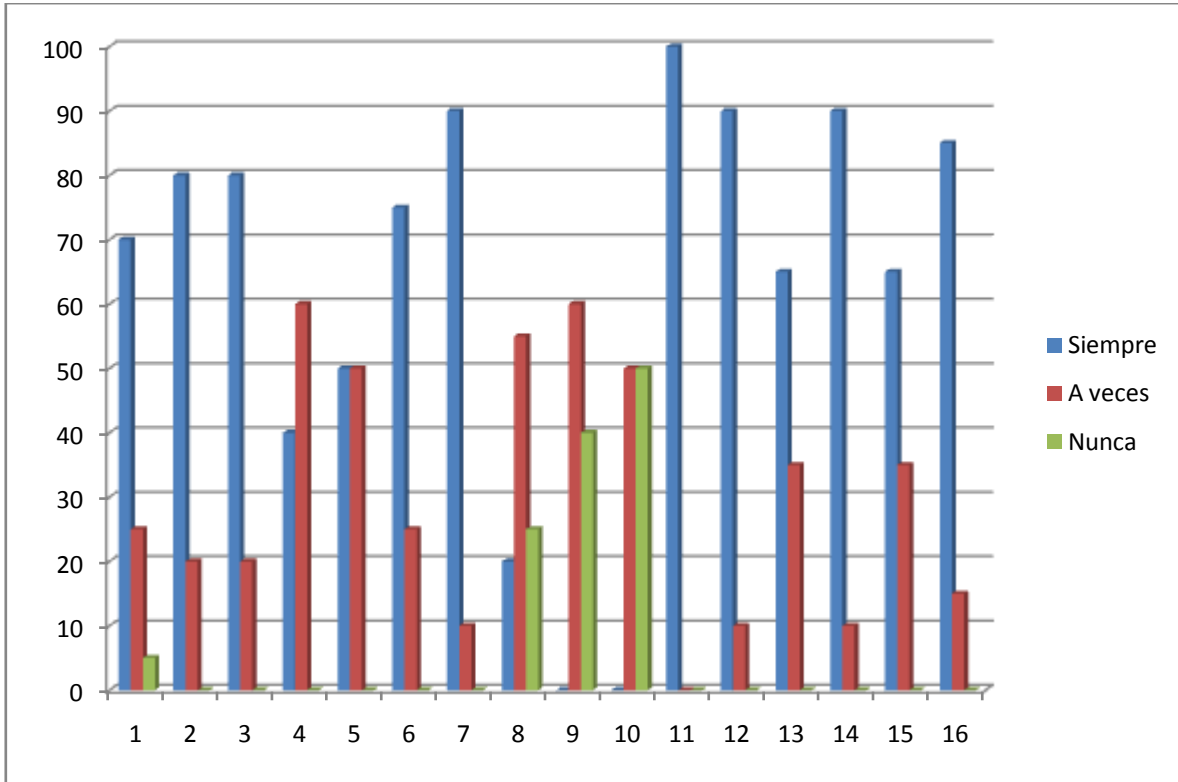
Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL
		f	%	f	%	f	%	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	14	70	5	25	1	5	100%
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	16	80	4	20	0	0	100%
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.	16	80	4	20	0	0	100%
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.	8	40	12	60	0	0	100%
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	10	50	10	50	0	0	100%

6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	15	75	5	25	0	0	100%
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	18	90	2	10	0	0	100%
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	4	20	11	55	5	25	100%
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	0	0	12	60	8	40	100%
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0	10	50	10	50	100%
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	20	100	0	0	0	0	100%
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	18	90	2	10	0	0	100%
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	13	65	7	35	0	0	100%
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	18	90	2	10	0	0	100%
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	13	65	7	35	0	0	100%
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	17	85	3	15	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 21: Resultados de la encuesta a docentes



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

El rol del docente líder siempre se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. El liderazgo educativo está afianzado con la innovación académica, la gerencia educativa, promueve la importancia de brindar a los actores educativos un ambiente de confianza, no existe una integración en donde se promueva la investigación educativa; los padres de familia muy poca importancia dan a los métodos de enseñanza, se considera a los valores como el eje central de la enseñanza, existe acuerdos entre directivos y docentes, en donde ellos se sienten comprometidos a apoyar todas las acciones que los directivos decidan ejecutar.

4.2.3. De los Estudiantes

De la población total de estudiantes se tomó en cuenta a 20 estudiantes del Séptimo Año.

Tabla N° 21: Resultados de la encuesta a estudiantes

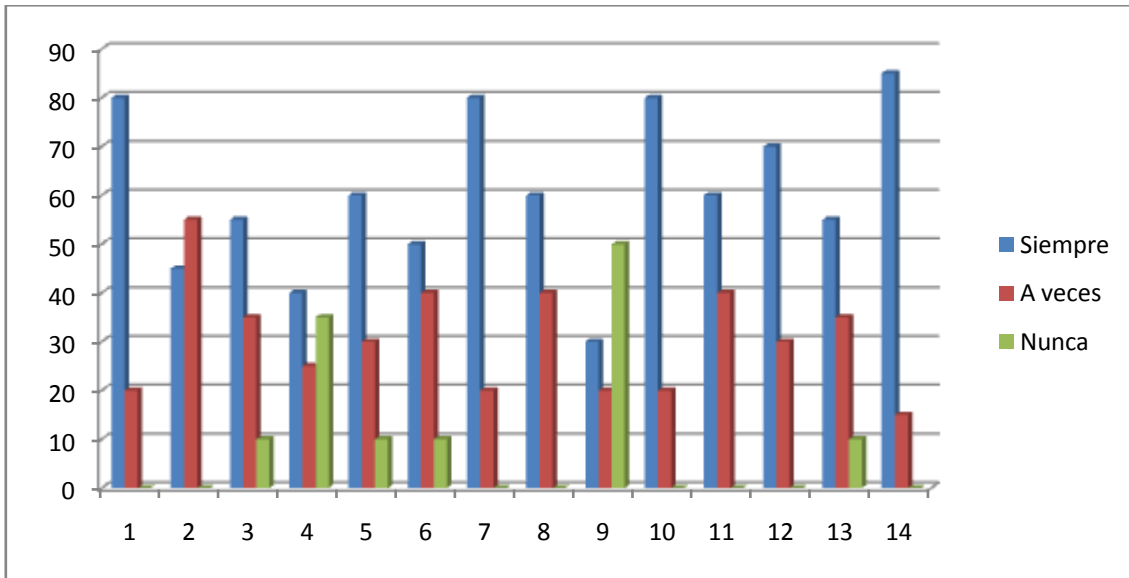
Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL
		f	%	f	%	f	%	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	16	80	4	20	0	0	100%
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	9	45	11	55	0	0	100%
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	11	55	7	35	2	10	100%
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	8	40	5	25	7	35	100%
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	12	60	6	30	2	10	100%
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	10	50	9	40	1	10	100%
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	16	80	4	20	0	0	100%
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	13	60	7	40	0	0	100%

9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	6	30	4	20	10	50	100%
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	16	80	4	20	0	0	100%
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	12	60	8	40	0	0	100%
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	14	70	6	30	0	0	100%
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	11	55	7	35	2	10	100%
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	17	85	3	15	0	0	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N°22: Resultados de la encuesta a estudiantes



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Los estudiantes al ser investigados piensan que sus directivos si toman en cuenta sus opiniones, les escuchan poco cuando ellos quieren expresarse, existe variación en actividades escolares, existe respeto a las diferencias individuales y a veces los docentes motivan a sus alumnos. Notándose de esta forma que no existe una adecuada planificación en donde se tome en cuenta las necesidades e inquietudes propias de los alumnos. Las clases deben ser compartidas sus roles para no llegar a la monotonía y al descontento por parte de sus actores.

4.2.4. De los Padres de Familia

Tabla N° 22: Resultados de la encuesta a padres de familia

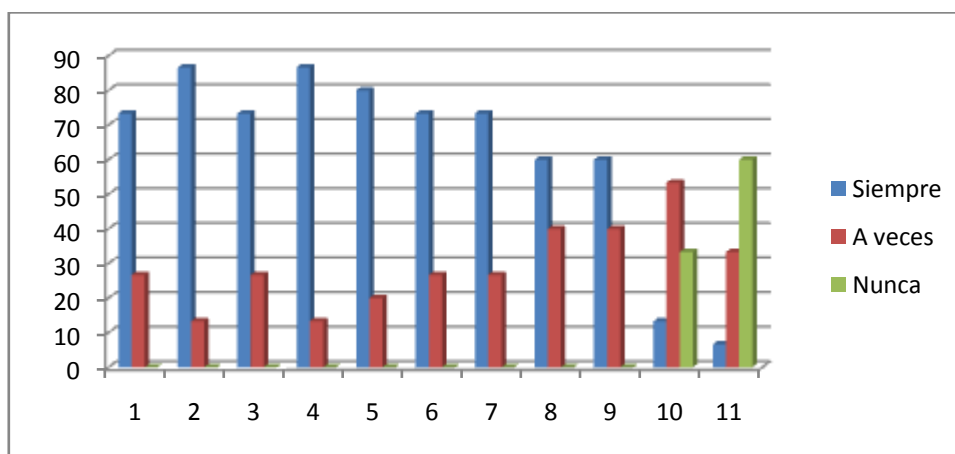
Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		TOTAL
		f	%	f	%	f	%	%
1	Sus opiniones son tomadas en cuenta en el desarrollo de las actividades educativas.	11	73.33	4	26.67	0	0	100%
2	Las autoridades del establecimiento le comunican sobre la estrategia del trabajo a seguirse	13	86.67	2	13.33	0	0	100%
3	Existe coordinación en las funciones tanto de directivos como padres de familia para lograr un ambiente escolar acogedor.	11	73.33	4	26.67	0	0	100%
4	Se interesa por recabar información sobre los avances académicos de su representado.	13	86.67	2	13.33	0	0	100%
5	Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de los directivos de la institución.	12	80	3	20	0	0	100%
6	El clima escolar en el que se vive es favorable para el desarrollo de las capacidades intelectuales, académicas, deportivas, sociales y financieras.	11	73.33	4	26.67	0	0	100%
7	Participa en la toma de decisiones tanto administrativas, académicas, deportivas, sociales y financieras.	11	73.33	4	26.67	0	0	100%

8	Los padres de familia organizan encuentros o grupos de trabajo para programar actividades tendientes al desarrollo de la institución.	9	60	6	40	0	0	100%
9	El liderazgo conductual se observa cotidianamente en el ambiente escolar.	9	60	6	40	0	0	100%
10.	Resistencia en los padres de familia cuando se intenta desarrollar actividades conjuntas.	2	13.33	8	53.33	5	33.34	100%
11	Desacuerdo continuo en la relación con el director del centro educativo	1	6.67	5	33.33	9	60	100%

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 23: Resultados de la encuesta a padres de familia



Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Al ser encuestados los padres de familia, opinan que a veces participan en los procesos educativos, los directivos si les comunican de acciones a trabajar por la institución, pero existe poca coordinación a la hora de desarrollar las diferentes actividades. Existe un compromiso por parte de los padres de familia en participar en la toma de decisiones institucionales, no actúan directamente en la organización de eventos deportivos, académicos, culturales, pero si asisten cuando hay la debida comunicación.

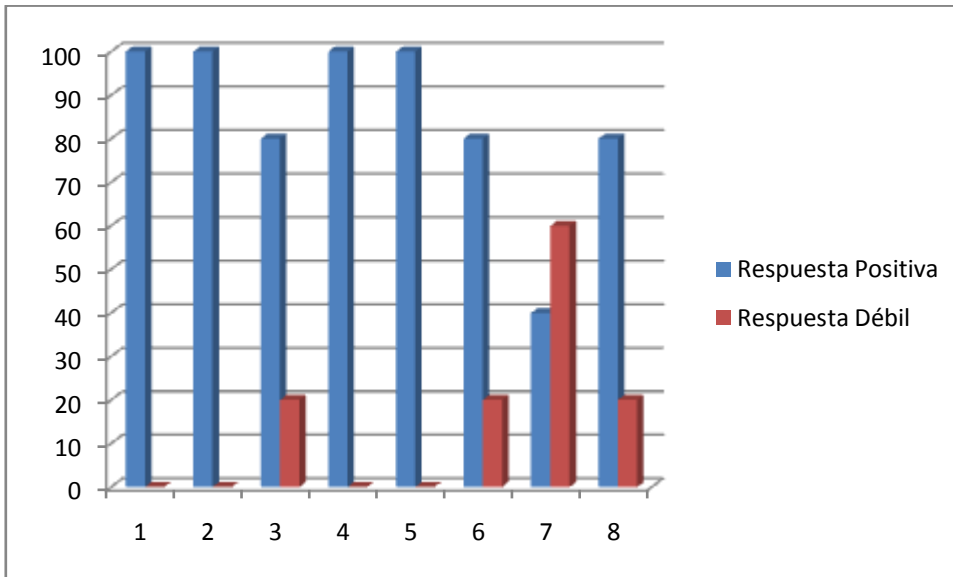
4.2.5. De la Entrevista a Directivos

Tabla N° 23: Resultados de la entrevista a directivos

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	6	100	0	0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	6	100	0	0
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	5	80	1	20
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	6	100	0	0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	6	100	0	0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	5	80	1	20
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	40	4	60
8	En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?	5	80	1	20

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Gráfico N° 24: Resultados de la entrevista a directivos

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

De acuerdo a las respuestas de los directivos, nos podemos dar cuenta que existe una adecuada comunicación entre sus integrantes, motivo por el cual se ha logrado conseguir aspectos de mucha importancia para el desarrollo institucional, pero hace necesario que se tenga claro cuáles son los valores que la institución tienen, porque en su mayoría no se los ha podido identificar, dificultando de esta forma el normal desarrollo de las actividades. Se puede dar cuenta que en este establecimiento si hay antivalores, por lo que dificulta y confunde a sus integrantes, es por eso que se debe siempre tener presente los valores institucionales, para no caer en lo que no tenemos previsto y pueden dañar la imagen institucional.

4.2.6 Matriz de Problemáticas

Tabla N° 24: Matriz de problemáticas en la gestión de liderazgo y valores de la escuela fiscal “José Reyes”

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1.- Falta de Convivencia Escolar	No existe la adecuada comunicación entre padres de familia, estudiantes y alumnos.	Poca importancia del proceso.
	Seguimiento al código de convivencia.	Incumplimiento de procesos.
	Existe el desinterés por participar en la toma de decisiones.	Ausentismo de los padres de familia en los eventos importantes de la institución.
Problema 2.- Escaso Liderazgo Institucional	No existe capacitación adecuada para dirigir a la institución.	Desconfianza y desorganización.
	Poco interés de liderazgo	No existe dirección de actividades
	Retraso en el cumplimiento de las tareas planificadas.	La institución Educativa no avanza adecuadamente.
Problema 3.- Falta de aplicación de Valores	No existe carga horaria para tratar temas de valores.	Poco conocimiento de valores.
	Poca importancia a los valores	Deficiente práctica de valores
	No se tiene definido los valores institucionales.	Desorientación y desacuerdos continuos.
Problema 4.- Deficiente motivación Escolar	Desconocimiento de contenidos motivacionales.	No existen herramientas pedagógicas innovadoras.
	No se aplica el uso de los Tics.	Planificaciones sin utilizar organizadores gráficos.
	Escasa utilización de dinámicas grupales antes de iniciar el trabajo escolar diario.	Desmotivación Falta de interés y participación en las clases.
Problema 5.- Poca participación e	Poca voluntad de integración	No existe interés integrador

integración educativa	Desconocimiento de reglas de integración	No existe aplicación de procesos de integración.
	No hay una integración grupal.	Inestabilidad en los actores educativos.

Fuente: Escuela Fiscal “José Reyes”

Elaboración: María Benavides Pozo

Luego de realizar un breve análisis de los principales problemas relacionados a liderazgo y valores podemos decir que la institución tiene que mejorar en un 65% en lo que se refiere a convivencia escolar para lograr cumplir con todos sus objetivos planteados y sobre todo poder dar solución a los diferentes problemas que se presentan a diario con los actores educativos.

Es de vital importancia que todos los docentes se capaciten en liderazgo institucional, porque hoy más que nunca debemos estar preparados para asumir este reto que en cualquier momento nos puede recaer, creando de esta forma la desconfianza y la desorganización, por tal razón la autoridad competente debe elaborar proyectos encaminados a lograr superar las dificultades que se tiene.

Al elaborar la carga horaria es necesario que se tome en cuenta los valores, ya que en un 70% no se tiene definido cuales son los valores institucionales, para poder dirigir adecuadamente su rol de formar a la niñez basado en normas que le ayuden a ser cada día mejores y puedan defenderse en lo posterior porque saben discernir qué es lo que les conviene para su vida.

Al no existir herramientas pedagógicas innovadoras, las clases se las realiza sin la utilización de los Tics, y con escaso manejo de técnicas grupales que ayudan a mejorar la tarea educativa, creándose de esta forma la poca participación en las clases , ya que los alumnos no se encuentran motivados en su totalidad para trabajar adecuadamente, es por eso que sería conveniente se que capacite a todo el personal docente en lo relacionado a organizadores gráficos, que son técnicas activas y dinámicas para lograr insertar en el alumno el deseo por trabajar en óptimas condiciones y así poder tener en un 90% el éxito deseado.

Al momento de tomar decisiones oportunas no existe una participación total de todos sus integrantes, por el simple hecho de que estas se las toman a nivel gerencial y no se da la oportunidad a todos sus integrantes para que den a conocer cuáles son sus opiniones que van en beneficio directo de la institución, es por eso que se amerita que

siempre exista el diálogo para lograr encontrar el punto de equilibrio y de esta forma tener claro cuál será el rol que cada uno debe desempeñar.

5. Discusión

El tema de la administración educativa y el rol que cumple en el desempeño y mejora en la calidad educativa es sin lugar a dudas un proceso que permite tomar conciencia de la responsabilidad que tenemos los diferentes actores educativos en atender los requerimientos que por ley nos corresponden realizar.

Por tal razón es de vital importancia que todas las personas involucradas en la educación estemos preparadas para asumir esa gran responsabilidad de dirigir y orientar en óptimas condiciones el trabajo de un centro educativo, en donde intervienen muchos factores tanto internos como externos que ayudan a salir adelante y posibilitan al logro de los objetivos planteados.

Los directivos afirman que existe una buena condición de trabajo en equipo entre los diferentes actores educativos ya que siempre se busca consensos de trabajo al ser guías directos de alumnos maestros tienen la gran responsabilidad de demostrar con el ejemplo, ya que de son los espejos para ser copiados por los diferentes docentes, con mayor responsabilidad lo hacen los maestros, lo cual es muy importante tomar en cuenta. Para medir el tamaño de la organización se ha tomado en cuenta los resultados obtenidos, pues resulta ser un termómetro de evaluación de resultados. A pesar que se debe hacer un análisis profundo de que es preciso también medir nuestro trabajo mediante los procesos diarios que se realizan en la institución, para de esta forma ir evaluando nuestras acciones y tomar las medidas correctivas a tiempo y evitar el desgaste y la pérdida de liderazgo.

El manual de normas es importante dentro de la institución educativa por el simple hecho de que nos hace conocer cómo se encuentra estructurado la institución y cuáles son sus fortalezas y debilidades al momento de tomar decisiones de suma importancia para la institución, el mismo que es conocido y aplicado por todos los actores educativos; de igual manera si existe un clima de respeto en referencia a la toma de decisiones por parte de la autoridad, porque toma en cuenta a todo el personal docente, no es impositivo ni autoritario, más bien siempre busca en consenso y la práctica de relaciones adecuadas para lograr un clima educativo adecuado que posibilite el deseo de trabajar en esta institución educativa.

Cabe indicar que en la institución existe un criterio dividido en el momento de delegar las funciones según lo demuestra los resultados obtenidos de las encuestas ejecutadas, porque en algunos casos que ameritan la intervención de todos se los hace, pero en ocasiones las decisiones frente a este problema los toma sola la autoridad, ya que se encuentra enmarcado dentro de sus obligaciones, esto también se los realiza con el único propósito de evitar la pérdida de tiempo y sobre todo optimizar a lo máximo los recursos disponibles que tiene la institución.

La administración y liderazgo del centro educativo promueve excelencia académica, desarrollo profesional y capacitación de los docentes esto se puede ver que en su totalidad los docentes tienen el título de tercer nivel y constantemente están participando en los cursos que son dictados por el Ministerio de Educación y Cultura y los del Instituto Normal Superior por ser una escuela de práctica docente, deben estar acorde a las diferentes actualizaciones curriculares que emite el departamento de Planificación, existiendo de esta forma un trabajo en equipo, práctica de valores, delegando en muchas de las ocasiones a los grupos de trabajo la toma de decisiones oportunas y apegadas a la realidad en la que se encuentra el establecimiento.

Las habilidades de liderazgo no siempre son innatas, las mismas que se potencializan estudiando diferentes corrientes relacionadas con el liderazgo institucional, en las cuales se conjuga experiencia y práctica los mismos que requieren estudios profundos de gerencia educativa y con procesos de seguimiento, evaluación y capacitación continua. Para mejorar el buen desempeño y progreso académico de la institución es necesario investigar y utilizar esos recursos para análisis de falencias; mejorar los mecanismos de control y generar ambientes adecuados de trabajo.

Hoy más que nunca todos los docentes nos debemos preparar para ejercer las funciones de líderes educativos, porque según la nueva Ley de Educación, cada directivo estará en sus funciones 4 años y luego será removido en sus funciones, encargando a cualquier docente la dura responsabilidad de dirigir al establecimiento, por eso amerita que se preparen todos, este es el caso de la escuela “José Reyes” en donde la autoridad de director es por encargo y cualquier momento llamarán a un concurso interno para llenar la vacante.

Los diferentes organismos que deberían integrar la institución apelan al cumplimiento del Reglamento de Educación, básicamente relacionado con la integración del Director, Consejo Escolar, Consejo Académico, Secretario, Jefe de estudios, Coordinador entre otros.

Las actividades que por ley les corresponde ejercer al Equipo didáctico, equipo académico y junta de profesores, tiene su importancia en cumplir con procesos de capacitación, seguimiento y evaluación de procesos; así como generar un ambiente de convivencia escolar, coordinar la solución de conflictos y eventos académicos que organicen los alumnos.

Los departamentos didácticos cumplen específicamente con las siguientes acciones: Actualización de la metodología, promover acciones de investigación educativa, elaborar la programación didáctica de las asignaturas y formular propuestas para el equipo directivo. La totalidad de los investigadores está consciente que la gestión

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

El plan operativo anual es el instrumento curricular más importante de la planificación educativa, seguido del plan estratégico, reingeniería de procesos y capacitación de actores educativos, pero luego del análisis de los datos la institución carece de algunas planificaciones educativas que ayudan al crecimiento y de esta forma mantener buenas relaciones y el trabajo adecuado de acuerdo a su realidad, en tal virtud es necesario que la autoridad encargada de su organización busque la ayuda necesaria para que se los pueda elaborar en un corto tiempo y no perder la oportunidad de contar con planes actualizados y bien definidos.

De acuerdo a las alternativas del cuestionario para los docentes, se puede analizar que en su mayoría si tienen bien definido el rol del líder, porque es la persona que posee la actitud y habilidades para poder dar órdenes y cuestionar las actuaciones de los demás, porque es una persona que hace sentir confianza porque tiene bien equilibrada sus actuaciones y no se deja impresionar por cosas que en muchos casos dañan la imagen de la institución, este liderazgo educativo se lo puede ver que está ligado en la búsqueda de innovaciones que estén encaminadas a lograr cumplir a cabalidad con su misión institucional.

La mayoría de las actividades que se emprenden en el establecimiento son con el único propósito de brindar a los estudiantes un ambiente acogedor, armónico y seguro que posibilite de esta forma el desarrollo de sus habilidades y capacidades, pero hace falta que se trabaje un poco más para poder comprender que los docentes tenemos la gran responsabilidad de trabajar con mentes humanas y que si nos equivocamos no podemos dar vuelta atrás , por tal razón nuestras actuaciones deben ser bien planificadas y tener el apoyo adecuado de los padres de familia para que en conjunto velar por cumplir con nuestro compromiso de educar y formar al alumno para la vida.

Los docentes en su mayoría si promueven la investigación, porque saben que es un recurso que ayuda al ser humano salir del estancamiento y lograr situar a los estudiantes en niveles superiores y que le den la oportunidad de lograr su desarrollo y más aún son los referentes para cumplir las metas del centro educativo, pero como podemos analizar hace falta concientizar a algunos maestros en el fomento de la investigación, para que se logre hablar un mismo idioma , porque se puede evidenciar que mucho de los docentes se han acostumbrado a prácticas pasadas que les han dado buenos resultados dejando a un lado las innovaciones pedagógicas que ayudan a tener una mejor comunicación entre todos.

Los padres de familia si demuestran resistencia cuando se pretende llevar a cabo innovadores métodos de trabajo, tal vez por no estar directamente comprometidos con

su tarea, o porque han visto en los docentes el desinterés por trabajar en lograr metas comunes, que ayuden a mejorar las prácticas educativas, es por eso que los docentes debemos ser muy inteligentes en el momento de tomar una decisión de mucha importancia porque tenemos el gran compromiso con nuestros padres de familia, ya que ellos miran a diario cuáles son los adelantos de sus hijos y que se necesita reforzar.

Los docentes si se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por la autoridad por el hecho de que piensan que en cualquier momento les tocará ser líderes y también necesitarán el apoyo para seguir trabajando por el engrandecimiento del plantel, esto ha sido un factor que ayudado a que se consigan las cosas sin llegar a conflictos, porque todos piensan siempre en el avance y crecimiento del establecimiento y la búsqueda de la satisfacción por lo que hacen a diario.

Los estudiantes al ser investigados piensan que sus directivos si toman en cuenta sus opiniones, porque se encuentran representados por el Gobierno Estudiantil que es el encargado de velar por sus derechos y deberes y sobre todo el cumplimiento de planes de acción que fueron aprobadas en forma democrática, existe variación en actividades escolares, ya que los docentes al empezar sus clases las hacen con la utilización de técnicas motivadoras que hacen sentir bien al estudiante y de esta forma se lo predispone para el trabajo siguiente, existe respeto a las diferencias individuales porque las clases se caracterizan en su totalidad por la innovación, variedad, la participación activa y sobre todo a cada instante el docente está interactuando con sus alumnos, en las aulas se formo ambientes acogedores y llamativos para dar las condiciones adecuadas para trabajar.

Los padres de familia, opinan que a veces participan en los procesos educativos, los directivos si les comunican de acciones a trabajar por la institución, pero existe poca coordinación a la hora de desarrollar las diferentes actividades. Existe un compromiso por parte de los padres de familia en participar en la toma de decisiones institucionales, no actúan en un cien por ciento en la organización de eventos deportivos, académicos, culturales a pesar de que existe la debida comunicación, hacen caso omiso y dejan la responsabilidad a las autoridades, para que sean ellas quienes tomen a tiempo las medidas correctivas y se pueda cumplir con lo planificado dentro de la institución, en muchas de las veces este factor hace que exista el descontento y por ende se crea el conflicto porque no saben actuar a tiempo en la toma de decisiones.

Al realizar la entrevista a las autoridades del establecimiento en su mayoría manifiestan que la comunicación es el arte o acción de enviar y recibir un mensaje, en forma

oportuna y mediante los canales adecuados para que pueda cumplir con su rol la de hacer conocer a todos los aspectos de vital importancia para el desarrollo de la tarea educativa. Y hacen una clara diferencia con la información ya que esta únicamente se limita a dar a conocer las cosas para que se las cumpla, en cambio en la comunicación existe un diálogo con todos los integrantes y se puede obtener mejores resultados porque las decisiones son tomadas en consenso y no son impuestas para su fiel cumplimiento.

En relación a la segunda pregunta el centro educativo si tiene normado las acciones que deben realizar las diferentes personas, es decir, no se deja a una sola persona toda la responsabilidad, sino que al estar estructurado por comisiones, cada cual debe cumplir su rol de acuerdo a los acuerdos y compromisos que se han llegado desde el inicio del año lectivo.

En toda institución educativa se hace presente el conflicto, pero este es el punto de partida para llegar a tener consensos y sobre todo dan la pauta para realizar mejor las actividades, tomando en cuenta los diferentes aspectos que han sido abordados durante el conflicto, y es aquí en donde la autoridad educativa debe poner de manifiesto toda su habilidad para orientar y mediar ante sus pares y no dejar que estos problemas dañen la imagen de la institución, por tal razón los directivos de la escuela “José Reyes”, manifiestan que es aquí en donde se debe potencializar la comunicación y el diálogo para poder brindar un clima laboral adecuado y que siempre se mantenga la unión y el respeto a los demás. Ya que el grupo de profesores siempre ven las cosas de diferente manera y no siempre tienen el mismo criterio para resolverlos adecuadamente, pero amerita que se potencialice la destreza del líder de ser el mediador, que busca siempre la integración y que no reine el desacuerdo en la toma de decisiones.

Un verdadero líder educativo es la persona que brinda la seguridad y a quién todos lo respetan por sus acciones, porque sabe comprender a sus docentes, les da la oportunidad de que puedan opinar y logren cumplir en óptimas condiciones su tarea, sienten amor a lo que hacen, se encuentran comprometidos con el desarrollo de la institución, buscando alternativas de trabajo innovadoras, es el verdadero amigo en quién uno puede confiar y nunca retrocede en sus decisiones siempre demuestra con su trabajo lo que predica.

El tipo de liderazgo que predomina en el establecimiento es el democrático, porque se toman en cuenta a todos los actores educativos para la consecución de las actividades, no impone su forma de pensar, si no siempre están alentando a los demás para que se superen y puedan demostrar todo lo que saben, no es la persona que se conforma con cosas simples, sino que está en una continua preparación para poder dirigir adecuadamente el establecimiento y así de esta forma conseguir objetivos comunes

que estén dirigidos a lograr su engrandecimiento, ubicándolo en el sitio de reconocimiento y aceptación de la sociedad, porque sabe que aquí siempre se trabaja en conjunto y pensando en el bienestar.

Los valores que se practican en la escuela son: el respeto, la honestidad y solidaridad entre todos sus miembros, siempre buscan la satisfacción en el deber cumplido, existe un normal clima de respeto, ya que al ser una institución mixta se trabaja respetando la equidad de género, y esto no ha sido un factor que ha limitado sus acciones, más bien se puede notar que las diferentes comisiones se encuentran conformadas por los dos sexos y siempre se están ayudando para lograr superar cualquier conflicto que se puedan presentar en el transcurso del año lectivo. Son honestos al emitir un criterio frente a los demás, lo que más importa es que se lleguen a cumplir todas las metas trazadas y se pueda siempre trabajar en conjunto.

Al tener una amplia relación con el entorno, en la institución si hay antivalores que hacen que en determinadas ocasiones impidan su normal desarrollo y estos son: la impuntualidad, el egoísmo y el paternalismo, ya que se dejan influenciar por factores externos que impiden que se pueda convivir en forma sana y saludable en bien de la institución. Es aquí en donde la autoridad educativa debe buscar el mecanismo adecuado para no dejar que ejerza la influencia negativa los antivalores, porque con estas actitudes nos hacen perder la imagen bien ganada por la institución.

Podemos concluir manifestando que tanto los docentes, padres de familia y estudiantes consideran que es de vital importancia la formación de verdaderos líderes educativos, mediante la utilización de talleres participativos, en donde se los involucre continuamente y de esta forma se podrá lograr la participación y colaboración de todos, en las diferentes actividades tanto dentro y fuera del establecimiento; por el simple hecho que las instituciones educativas deben estar preparadas para vencer los obstáculos que se están dando en este mundo acelerado de cambios y que necesita que todos sus actores se encuentren listos para asumir su verdadero rol a un cien por ciento y poder brindar a la sociedad alumnos capaces de resolver sus dificultades con una visión abierta a la superación permanente.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 CONCLUSIONES

- La Administración educativa tiene su falencia en la falta de convivencia escolar, práctica de valores y liderazgo institucional, aspectos inherentes e importantes dentro del proceso educativo.
- Las(os) maestras(os) deben incluir en la planificación diaria una guía para la práctica de valores.
- Los Directivos Institucionales deben demostrar un interés por mejorar las relaciones entre los diferentes actores educativos, buscando así la integración educativa
- Los(as) profesores(as) dan el ejemplo en la práctica de valores
- Los padres de familia se han involucrado en la integración, convivencia y práctica de valores dando ejemplo desde la casa.
- Se es necesario realizar actividades sociales y de convivencia familiar con los padres de familia, hijos y maestros; con el propósito de mejorar la calidad de vida de todos los integrantes.
- La institución educativa debe tener bien claro cuáles son sus valores que los identifican, y le dan la posibilidad de engrandecimiento.
- Los estudiantes piden a los docentes que se planifiquen las actividades tomando en cuenta las diferencias individuales.
- Es de vital importancia actualizar los documentos curriculares para su normal desarrollo, ya que muchos de ellos ya han cumplido su tiempo de uso.
- Dentro de la institución no se ha trabajado en aspectos relacionados a gestión, liderazgo y valores dirigidos a docentes y autoridades.

6.2 RECOMENDACIONES

- Se debe unificar criterios en las planificaciones para llevar adelante la práctica de valores.
- Manifestar unión, consideración y respeto en la práctica diaria de las actividades educativas.
- Elaborar una guía práctica de procedimientos en valores para una formación integral.
- Llevar a la práctica el trabajo investigativo con el propósito de potencializar las capacidades de los estudiantes.
- Es preciso que se realice un consenso permanente con los estudiantes para conocer más a fondo sus necesidades y no sea el maestro quien imponga las actividades a realizar
- Es necesario que la institución tenga definido cuáles son sus valores, para que los identifiquen dentro de la sociedad.
- Al realizar la tarea de enseñanza-aprendizaje es preciso tomar en cuenta a los alumnos, con sus debilidades y actitudes innatas.
- La señora directora del establecimiento debe buscar el tiempo y el mecanismo adecuado para crear, reformar y actualizar algunos documentos curriculares que son de vital importancia, porque algunos ya no están de acuerdo a la Ley de Educación Vigente.
- Es de vital importancia formular una propuesta para formar líderes educativos en la institución, en donde se involucre a toda la comunidad educativa.
- Se debe lograr incluir en un 80% a los padres de familia en la toma de decisiones, para tener una participación mayoritaria de los mismos en los diferentes eventos.
- El docente debe tomar en cuenta las opiniones de los padres de familia para obtener el adelanto de la institución

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta.

GUÍA METODOLÓGICA DE ELABORACIÓN APLICACIÓN DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA

7.2. Justificación

La construcción de los Códigos de Convivencia en las instituciones educativas, marca el inicio del compromiso de sus actores por mejorar las relaciones interpersonales y con ello la resolución de conflictos al interior de las mismas.

En esa línea, la prioridad fue siempre el pensamiento y el sentir de niños, niñas y adolescentes, cuyo sueño es el eje para la elaboración del Código Institucional. El rol del docente y de los padres de familia, así como sus aspiraciones, se diluyeron por cuanto no se tuvo la suficiente orientación sobre dos momentos claves que refieren a la sensibilización y al cómo implementar esta herramienta metodológica.

El esfuerzo de diseñarlo y elaborarlo se sujetó al cumplimiento de un requisito de orden legal, deteniéndose la posibilidad de viabilizar los compromisos asumidos por cada uno de los actores y provocando de manera colateral el aumento de problemas de convivencia.

Ante esta realidad es imperiosa la necesidad de generar una propuesta que tome como punto de apoyo las fortalezas de esta primera experiencia para construir una guía metodológica, que le permita al docente dinamizar todo el proceso de elaboración del código, pero más que eso, la puesta en práctica en el propósito de cumplir cada compromiso que detiene o no permite una convivencia con los demás.

La presente guía metodológica es resultado de una serie de encuentros y reflexiones que se fundamentan en las fortalezas y debilidades del primer proceso y que hoy busca dar respuesta al cómo involucrarse en la solución de los conflictos, asumiendo cada uno su propia corresponsabilidad.

Esta herramienta, por su flexibilidad, deja abierta la posibilidad de enriquecimiento de la misma, ya que cada institución es una realidad diferente.

7.3. Objetivos de la propuesta.

Objetivo General

- ✚ Diseñar una Guía Metodológica de Elaboración Aplicación del Código de Convivencia para aprender a convivir en armonía y mejorar las relaciones interpersonales de los diferentes actores educativos de la escuela “José Reyes” de la Ciudad de San Gabriel, Cantón Montúfar, Provincia del Carchi

Objetivos Específicos:

- a. Capacitar a los maestros sobre códigos de convivencia mediante la realización de talleres
- b. Seleccionar y aplicar técnicas y ejercicios que coadyuven al mejoramiento de la integración educativa.
- c. Evaluar la propuesta

7.4. Actividades

DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

FASE I. INDUCCIÓN Y SENSIBILIZACION

La sensibilización es un proceso que permite la integración de los actores de la comunidad educativa, el mismo que debe estar presente en todas las fases de manera permanente.

Inducción es la persuasión interactiva en función de objetivos comunes.

Sensibilización es el proceso motivador y permanente, por el cual los seres humanos sienten y reaccionan de forma visible a un determinado propósito.

La fase de sensibilización promueve espacios de comunicación y participación de los actores educativos, generando una actitud de compromiso y corresponsabilidad con el buen vivir.

Considera algunos elementos:

- ✚ Comunicación abierta, para que todos puedan estar informados de las actividades que se van a realizar, con respecto a la elaboración del Código de Convivencia.
- ✚ Motivación
- ✚ Organización

1.- OBJETIVOS:

1.1. Objetivo General:

- ❖ Lograr la participación de la comunidad educativa, en la construcción, implementación, seguimiento y evaluación del Código de Convivencia mediante la aplicación de estrategias generadoras de ambientes de convivencia efectiva.

1.2. Objetivos Específicos:

- ❖ Construir un clima de confianza, para lograr que sea el elemento que dinamice el proceso en todas sus fases.
- ❖ Favorecer la reflexión, para que los actores sientan la necesidad de mejorar la convivencia institucional.
- ❖ Asumir con voluntad y responsabilidad las diferentes comisiones y tareas que demanda el proceso.

2. DESARROLLO DE LA FASE

El proceso de inducción y sensibilización se lo realizará mediante la aplicación de estrategias que la institución seleccione en función de los grupos de actores referentes a la Convivencia Institucional y el Buen Vivir, y de manera general se propone:

- Diálogo sugerente entre los integrantes de la comunidad educativa.
- Análisis y reflexión de temas referentes a la Convivencia y el Buen Vivir, acordes al contexto institucional.

El Gobierno Escolar es el responsable de su ejecución, mismo que está conformado por:

- ✚ Directivos institucionales.
- ✚ Delegados del Personal docente
- ✚ Delegados Comité de Padres de Familia.
- ✚ Delegados del Gobierno Estudiantil.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS	TÉCNICAS	RECURSOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<p>Sensibilización a los actores educativos sobre las buenas prácticas de convivencia.</p>	<p>a.-Círculos concéntricos</p> <p>Objetivo: Generar un ambiente de confianza donde el grupo emita opiniones sobre temas previamente establecidos.</p> <p>Proceso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dividir a los participantes en un círculo concéntrico. 2. Los participantes del círculo interno y externo se ubican con la mirada frente a frente. 3. El facilitador dará las siguientes instrucciones: <ol style="list-style-type: none"> a) Decir sus nombres y sus preferencias alimenticias, deportivas, etc. b) Responder a preguntas formuladas como: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es para ti convivencia escolar? • ¿Qué actividades desarrollarías para logra la convivencia en tu escuela? • ¿Por qué es importante la convivencia en las instituciones educativas? • Y otras que el facilitador crea conveniente. <p>Para cada instrucción dada por el facilitador, los participantes tienen 30 segundos para responder, luego, recorren un puesto a la derecha los del circulo externo, el facilitador continua con la siguiente pregunta y recorren un puesto a la derecha los del circulo interno, así continúan hasta la finalización de la actividad.</p>	<p>Guía de instrucciones Papelotes Marcadores</p>	<p>Agenda de trabajo Informe</p>

	<p>Plenaria: Los participantes comentarán sus experiencias vividas.</p>		
<p>Socialización de la base legal para la Construcción del código de convivencia: -Constitución de la República. -Código de la Niñez y Adolescencia. -Acuerdos Ministeriales 182 y 337. -Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>B.-Dramatización.</p> <p>Objetivo: Analizar hechos en los que se haya violentado la convivencia escolar para intervenir desde un enfoque de derechos y deberes.</p> <p>Proceso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar grupos de acuerdo al número de participantes 2. Cada grupo seleccionará el tema a dramatizar 3. Presentación de las dramatizaciones. <p>Plenaria: Después de esta vivencia, cada grupo expone sus ideas y las intercambia, de esta manera se obtienen conclusiones sobre el Problema en discusión. Se dramatizará un hecho que haya violentado la convivencia escolar como por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maltrato (físico, psicológico, sexual) • Discriminación (etnia, religión, condición socio-económica ,discapacidad, movilidad humana) • Indisciplina en el aula y fuera de ella • Relaciones interpersonales. 	<p>Escenario Papelotes Marcadores</p>	<p>Planificación de la actividad Registro de compromisos</p>

<p>Doctrina de protección integral.</p>	<p>c.-Juego de Roles</p> <p>Objetivo: Sensibilizar al personal docente de las instituciones educativas sobre la importancia de conocer la doctrina de protección integral de niños niñas y adolescentes</p> <p>Proceso:</p> <p>Solicitar a los participantes que cierren los ojos y recuerden su niñez, el facilitador dará pautas como: ¿Recuerda usted que le gustaba jugar? ¿Quién lo acompañaba en sus juegos? ¿Recuerda a su escuela, maestro a sus compañeros de aula? ¿Recuerda usted las reuniones familiares que le gustaba, que le disgustara? ¿Cuál fue su primer juguete?</p> <p>Solicitar que abran los ojos y entregar una plastilina, con ella va a moldear a una persona que más recuerde y marcado algo importante en su vida.</p> <p>PLENARIA.- Permitir a los participantes, compartir experiencias sobre sus recuerdos y sentimientos.</p>	<p>Guía de instrucciones Papelotes Marcadores</p>	<p>Planificación de la actividad Registro de compromisos</p>
---	---	---	--

<p>Concientización a los actores educativos sobre la importancia de la práctica de Valores para el Desarrollo social y Personal.</p>	<p>d.- Collage de Valores.</p> <p>Objetivo:</p> <p>Fortalecer la práctica de valores mediante la construcción de un collage, para mejorar el desarrollo personal y social.</p> <p>Proceso:</p> <p>Formar Grupos de trabajo, de acuerdo al número de participantes.</p> <p>Cada Grupo nombrará un coordinador y un secretario relator</p> <p>El instructor procede a entregar los materiales a cada grupo</p> <p>Se procede a entregar las instrucciones de trabajo:</p> <p>Construir escenas de valores como la Tolerancia, Solidaridad, Justicia, Amor, Honestidad, utilizando técnicas grafo plásticas como el recortado, pegado, esgrafiado, modelado, etc., pudiendo los participantes aprovechar material del medio.</p> <p>El tiempo estimado será de 40 minutos.</p> <p>Luego de finalizado el tiempo se procede a la plenaria.</p> <p>Plenaria: El coordinador de cada grupo, presenta a sus compañeros y conjuntamente con su secretario proceden a exponer las ideas que expresa el collage.</p>	<p>Pliego de Cartulina</p> <p>Revistas</p> <p>Recortes</p> <p>Tijeras</p> <p>Goma</p> <p>Marcadores, colores, crayones</p> <p>Materiales de reciclaje</p> <p>Materiales del medio.</p>	<p>Interpretación final del Collage de valores</p>
--	--	--	--

FASE II: CONSTRUCCIÓN

Construcción es el proceso de armar estructuras sólidas para determinados propósitos.

La construcción del Código de Convivencia es una actividad colectiva y democrática que se sustenta en la incorporación y el esfuerzo compartido de todos los agentes educativos, formales, no formales y debe guardar relación con el PEI, los planes de acción de los padres - madres de familia y estudiantes.

Para lograr la participación de todos los actores en los establecimientos educativos; los docentes de aula en las escuelas y los docentes guías/tutores en los colegios, deben convertirse en el Equipo de Apoyo al proceso, o a su vez, el Comité de Redacción podrá solicitar a la autoridad institucional, seleccione a los docentes que apoyen al logro del objetivo de la fase.

El Comité de Redacción deberá cumplir con las funciones estipuladas en el Art. 13 del Acuerdo Ministerial N° 182.

1.- OBJETIVOS:

1.1 Objetivo General:

- ❖ Construir mediante la participación de los actores de la comunidad educativa acuerdos de convivencia, partiendo del reconocimiento de los derechos y obligaciones de los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

1.2 Objetivos Específicos:

- ❖ Identificar la problemática que afecta la convivencia institucional, para la implementación de planes de mejora.
- ❖ Asumir compromisos de acuerdo a los niveles de corresponsabilidad para fomentar la convivencia escolar.

2.- Desarrollo de la Fase.

La fase de construcción tiene tres momentos: el Diagnóstico el planteamiento de compromisos y redacción del código.

2.1.-Diagnóstico

La finalidad del Diagnóstico es reflejar el comportamiento humano, a través del análisis situacional del contexto en el cual están involucrados los diferentes actores educativos.

Para ser confiable y generador de cambios, el diagnóstico debe contar con la participación ineludible de los actores educativos y provocar una actitud proactiva en la solución de los problemas que afectan la convivencia.

El diagnóstico se lo debe realizar tomando en cuenta los siguientes grupos:

- Estudiantes en cada año básico o curso.
- Directivos
- Docentes.
- Administrativos.
- Padres y Madres de Familia en cada año básico o curso.

En concordancia con la reconstrucción del Plan Educativo Institucional (PEI), se priorizarán un mínimo de tres y un máximo de 6 problemas, que servirán para la elaboración de los planes de mejora.

El plan de mejora tendrá una duración de acuerdo al nivel de complejidad del problema.

2.1.1.- MATRIZ DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS	TÉCNICAS	RECURSOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<p>Diagnóstico de la problemática de convivencia escolar a través de la aplicación de la cartografía social.</p>	<p>a. Diagrama de Venn</p> <p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar las interrelaciones entre comunidad educativa para desarrollar bienestar e involucramiento. <p>Proceso:</p> <p>Es una técnica que utiliza la matemática moderna dibujando círculos y líneas continuas y/o cortadas en el cual se representan las relaciones entre estudiantes de un grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> Sensibilidad a través del cuento Lluvia de ideas sobre las emociones que generó el cuento Elaboración del diagrama de Venn Interpretación de resultados. <p>Plenaria:</p> <p>Es importante rescatar de esta técnica las posibilidades que brinda para resaltar la existencia de percepciones distintas respecto a roles, responsabilidades, intereses; lo cual da lugar a sacar conclusiones respecto a situaciones de conflicto y disputas, además de algunos elementos reflexionados conjuntamente que pueden buscar soluciones.</p>	<p>Cuento Papel craf Marcadores Crayones Pega. Lápiz Libreta de apuntes</p> <p>Papel craf, bond o periódico, marcadores de colores, crayolas, cinta de enmascarar, palos, guijarros o piedras, hojas de árboles, aserrín, harina, o algún otro material local.</p>	<p>Agenda de trabajo Informe</p>

	<p>b. Mapa de Confluencia, pasado-futuro.</p> <p>Objetivo: Obtener información real de la comunidad educativa y funciones de sus actores, para visualizar las formas de convivencia</p> <p>Proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar una reunión con el círculo de reflexión crítica. • Distribuir en pequeños grupos con la técnica desempeño de roles anexa, la discusión y compartir de experiencia de acuerdo a los temas arriba mencionados. • Delimitar, sobre el papel Crafi, un espacio que represente a la comunidad. • Con un símbolo, cualquiera, señalar un punto de referencia central e importante en la escuela como por ejemplo, los espacios de recreación. • Sugerir a los participantes que dibujen todo aquello que consideren de importancia en su escuela. a • Una vez que el mapa está terminado, “los facilitadores” pueden pedir a los participantes que lo describan. • Finalmente, “los facilitadores” pueden sugerir a los participantes de añadir algunas aspectos que ellos quisieran ver en la escuela y que no se encuentran en el mapa. <p>En otras palabras, se les pide dibujar el pasado, presente y futuro de la comunidad educativa</p> <p>Plenaria. Cada secretario relator expone las conclusiones y el análisis de cada respuesta.</p>		
--	---	--	--

	<p>EL Facilitador socializa. Las respuestas. Explica y determina los sujetos de inclusión educativa y los apoyos que deben recibir en la institución y en el aula.</p>		
--	--	--	--

2.2. Actividades para la priorización de problemas.

El Equipo de apoyo que aplicó la cartografía social será el encargado de clasificar la información de acuerdo a los siguientes aspectos:

- ✚ **Sociocultural.** (Estructura familiar, Movilidad humana, alimentación,....)
- ✚ **Psicopedagógico.** (Problemas de aprendizaje, Metodología tradicionales, uso de tecnologías informáticas, tareas.....)
- ✚ **Comportamental.** (disciplina, práctica de valores,....)
- ✚ **Infraestructura-Equipamiento.** (Espacios de recreación, materiales didácticos, lúdicos)
- ✚ **Imagen Institucional** (Jardines, murales, Uniformes, presentación personal...)

El facilitador, pegará las tarjetas en el pizarrón y luego procede a clasificar con la ayuda del grupo, los problemas de acuerdo con el siguiente esquema, tomando en cuenta el N° 1 como el problema de mayor recurrencia.

Registrar numéricamente la frecuencia.

N°	Socio-cultural.	Psicopedagógico	Comportamental	Infraestructura-Equipamiento	Imagen Institucional
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

3.- PROCESO DE CONTRUCCIÓN DEL CODIGO DE CONVIVENCIA

Tareas sugeridas para la construcción del código de convivencia.

TAREA N° 1.

Análisis de los pares conceptuales con docentes y padres de familia:

- ✚ Disciplina- Obediencia
- ✚ Norma- regla
- ✚ Sanción- castigo
- ✚ Autoridad- Autoritarismo
- ✚ Responsabilidad - obligación.

Actividades:

- ✚ Presentación de los cinco pares conceptuales.
- ✚ Escribir sinónimos por cada par conceptual.
- ✚ Análisis y selección de sinónimos.
- ✚ Conclusiones.

TAREA N° 2

Conceptualización de la convivencia.

Conceptualizar la convivencia desde el punto de vista de los actores, como base para la construcción del código.

Actividades:

- ✚ Escribir sinónimos de Convivencia.
- ✚ Analizar cada término.
- ✚ Seleccionar términos sinónimos.
- ✚ Agrupar términos.
- ✚ Construir el concepto.
- ✚ Exposición de los trabajos grupales.
- ✚ Plenarias.
- ✚ Responder las preguntas:
 - ¿Para qué se trabaja la convivencia?
 - ¿Quiénes son los responsables, para construir la Convivencia?

TAREA N° 3

Construcción de la visión ¿Cómo es la escuela de tus sueños?

"Me gustaría.....
Tener espejos en los baños ;
Tener laboratorios ;
Buenos amigos ;

Con la información sistematizada de la cartografía social se construirá la visión de los estudiantes y se definirán las intenciones comunes de convivencia.

Actividades:

- ✚ Construir la institución de sus sueños mediante: dibujos, collages, modelado, dramatizaciones, acrósticos, poemas, diseños gráficos, entre otros
- ✚ Sistematizar la información.
- ✚ Redactar la visión de la convivencia institucional con la información de los estudiantes.
- ✚ Socializar la visión a los actores educativos.

TAREA N° 4

Elaborar la matriz de Acuerdos y Compromisos, Medidas Formativas y Estímulos en base a los problemas priorizados.

3.- MATRIZ DE ACUERDOS, COMPROMISOS, MEDIDAS FORMATIVAS Y ESTÍMULOS

Ejemplo:

ACTOR	PROBLEMA	CORRESPONSABILIDAD	COMPROMISOS	MEDIDAS FORMATIVAS	ESTÍMULOS
Estudiantes	Impuntualidad de los estudiantes afecta el rendimiento escolar	Me quedé jugando	Evitaré quedarme jugando en el trayecto a la escuela	Registro de atrasos Elaboración del informe del autocontrol de asistencia	Los niños se convertirán en tutor de su maestro. Formar parte de brigadas de ayuda social (defensa civil, cuerpo de bomberos, primeros auxilios) Brigadas de defensa del medio ambiente. Escolar.
Profesores					
Padres de Familia					
Autoridades					
Personal Administrativo					

4. Formulación de planes de mejoramiento en base a los compromisos adquiridos.

DIAGNOSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACION
Impuntualidad de estudiantes al ingreso y salida de la Institución educativa	Crear buenos hábitos de responsabilidad y puntualidad en los estudiantes	Elaborar un calendario de seguimiento a faltas y atrasos con el fin de elogiar al más puntual y de hacer tomar conciencia al que se atrasa. Reflexionar sobre temas de responsabilidad y puntualidad mediante la presentación de videos. Experimentar la frase “tengo reunión 5:45 para las 6:00, por ejemplo” .	Humanos: Estudiantes Tutores Autoridades Materiales: Pliego de cartulina Marcadores Tarjetas Videos de motivación	Control adecuado de puntualidad.

5. Redacción del Código de Convivencia

Para la redacción del Código de convivencia se sugiere la siguiente estructura:

1.- Datos Generales de la Institución Educativa:

- ✚ Nombre de la Institución:
- ✚ Parroquia:
- ✚ Cantón:
- ✚ Provincia:
- ✚ Director/a de la Institución:
- ✚ Número de maestros/as:
- ✚ Número de niños: Numero de niñas:

- ✚ Total de Estudiantes:
- ✚ Zona : Distrito: Circuito:
- ✚ Presidente del Comité de Padres de Familia:
- ✚ Presidente del Consejo Estudiantil:
- ✚ Fecha de aprobación por la Asamblea Especifica:
- ✚ Asesor Educativo:

2.- Objetivos Generales y Específicos

3.- Visión (La Visión que se construyó en el taller con los estudiantes)

4.- Problemas priorizados.

5.- Compromisos.

6.- Medidas Formativas

7.- Estímulos.

8.- Planes de Mejoramiento.

9.-Recomendaciones

10.- Bibliografía

11.- Anexos

5.1 Remitir una copia del documento a la Coordinación Distrital para su revisión y aprobación.

5.2 Una vez aprobado el documento, remitir copia a los Concejos Cantonales de Niñez y Adolescencia.

FASE III. IMPLEMENTACION.

Es poner en marcha el código de convivencia, con la participación de los actores educativos, para disminuir el impacto de los problemas de convivencia escolar.

1.- OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

- ❖ Fomentar una cultura de paz, que armonice las relaciones interpersonales mediante la implementación del código de convivencia.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- ❖ Cumplir los compromisos asumidos en el código de convivencia, mediante la implementación de planes de mejora.
- ❖ Utilizar el diálogo permanente como herramienta para solucionar los problemas que se presentaren entre los actores.

2.- DESARROLLO DE LA FASE

El éxito de la implementación dependerá del grado de sensibilización permanente que asuman los actores.

El Gobierno Escolar será quien coordine la ejecución de la fase.

3.- MATRIZ DE ESTRATEGIAS.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS
<p>Operativización del código de convivencia a través de planes operativos de docentes, gobierno estudiantil y padres de familia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desde el Plan operativo anual institucional : <ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar casos de conductas y actitudes de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia que afectan la buena convivencia, de acuerdo a la realidad de cada institución. ➤ Crear espacios de reflexión colectiva sobre el listado de problemas diagnosticados durante diferentes momentos como: el minuto cívico, fechas memorables, reuniones con padres de familia en las actividades complementarias del currículo, en el proceso de elección del gobierno escolar, en el desayuno escolar, en mingas y durante las jornadas de trabajo pedagógico. ➤ Elaborar carteleras, trípticos, grafitis, danzas ancestrales y demás formas de acuerdo al contexto en base a los problemas visualizados con mensajes de: carácter informativo, sensibilización, revisión permanente de compromisos; con segmentos de 	<p>Directivos Docentes Padres de Familia. Estudiantes.</p> <p>Docentes Estudiantes.</p> <p>Docentes Padres de Familia. Estudiantes</p>	<p>Código de Convivencia Plan Operativo anual Institucional Plan Anual PPF. Plan Gob. Estudiantil</p>	<p>Plan operativo anual Institucional Plan Anual PF Plan Gob. Est.</p>	<p>Actores sensibilizados frente a su entorno</p> <p>Asumen los compromisos con responsabilidad.</p> <p>Demuestran buenas relaciones interpersonales.</p> <p>Participan de manera activa en los procesos de mejoramiento de la</p>

	<p>participación de todos los actores educativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desde el Plan Anual de Trabajo de los Padres y Madres de Familia. <p>➤ Analizar los avances o dificultades en el cumplimiento de los compromisos consensuados en el código de convivencia, en reuniones mensuales de cada año básico, del comité central y de asambleas generales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desde el Plan de Gobierno Estudiantil <p>➤ Participar en la ornamentación de las aulas y ambientes de la institución mediante: formas y manifestaciones infanto-juveniles, murales, conservación y creación de espacios verdes.</p>	<p>Directivos Docentes Padres de Familia. Estudiantes.</p> <p>Estudiantes Coordinador del Gobierno Estudiantil.</p>			<p>convivencia</p> <p>Planean actividades infanto-juveniles de ejecución inmediata.</p> <p>Incremento de números de actores en las acciones planificadas.</p> <p>Ambientes estéticos, más acogedores y amigables.</p>
Aplicación del código de	<ul style="list-style-type: none"> • Construir convivencia a través de: 		Código de Convención.	Planificació	Desenvolverse

	<p>regional y nacional para determinar vínculos de relación social y cultural.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Comentar mensajes de diapositivas. ➤ Registrar el cumplimiento de los compromisos a través de bitácoras. <p>• Cultura Estética</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Expresar emociones y sentimientos mediante los Collages y el dibujo artístico. ➤ Generar espacios de participación cooperativa en el diseño de álbumes sobre convivencia. <p>• Cultura Física:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Poner en práctica el deporte, la danza, los juegos tradicionales, como manifestaciones físicas, psicológicas y emocionales, orientadas a valorar el trabajo corporativo y el desarrollo de la inteligencia kinestésica. 	Estudiantes			
Conformación de equipos de apoyo para la	➤ Capacitar personal técnico para la función tutorial sobre la aplicación de los códigos de convivencia.	Equipo Técnico Provincial	Código de convivencia Guía	Agenda de trabajo	Códigos de convivencia en

sostenibilidad de los procesos de convivencia.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Animar procesos de permanente revisión de los códigos de convivencia. 		Metodológica		permanente revisión y reconstrucción.
Socialización del código de convivencia, a través de la utilización de las Tecnologías de información y comunicación (Tics).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Publicar los compromisos cumplidos por los docentes, padres de familia y estudiantes a través de correos electrónicos y carteleras informativas. ➤ Intercambiar opiniones, criterios sobre los logros alcanzados en la implementación del código. ➤ Crear redes sociales entre grupos de compañeros, a nivel institucional, circuitos y distrital para el intercambio de experiencias en el ámbito de la convivencia. 	Directivos Docentes Estudiantes Padres de Familia.	Código de Convivencia Guía Metodológica	Planificación de talleres	Se aplica la información en el mejoramiento de los procesos de implementación de los códigos de convivencia.

FASE IV: SEGUIMIENTO Y EVALUACION

Es una actividad continua que provee información sobre el progreso de la implementación del código, mediante la comparación de avances periódicos y metas predefinidas.

El proceso de seguimiento y evaluación es un aspecto esencial que permite a la comunidad educativa tomar las medidas correctivas para resolver problemas.

El Seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza el proceso. Ayuda a que se siga una línea de trabajo permitiendo a los actores conocer cuando algo no está funcionando.

La Evaluación es la comparación de los impactos del cumplimiento de los compromisos asumidos en el código en relación con los planes de mejoramiento. Está enfocada hacia lo que se ha establecido hacer, lo que se ha conseguido y cómo lo ha conseguido.

1.- OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL:

- ❖ Evaluar el impacto de la aplicación de cada una de las fases del proceso de reconstrucción del Código de Convivencia, para detectar de manera oportuna los problemas y aplicar las medidas correctivas para la toma de decisiones adecuadas.

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Verificar el cumplimiento de la ejecución en cada una de las fases de reconstrucción del código de convivencia mediante la aplicación de fichas técnicas.
- ❖ Retroalimentar las acciones que no se cumplieron en el transcurso de la ejecución de las fases.
- ❖ Articular de manera armoniosa la programación y ejecución de las acciones a corto plazo, orientado al cumplimiento de los objetivos.

2.- CONSIDERACIONES A TOMARSE EN CUENTA:

SEGUIMIENTO

- a) Establecer un calendario de seguimiento y evaluación para la aplicación de los instrumentos sugeridos

- b) Aplicación de instrumentos.
- c) Bimensualmente el Comité de Evaluación conformado por Consejo Directivo/ o consejo técnico de los establecimientos educativos, más los delegados de docentes y padres de familia, analizarán, sistematizarán y presentarán el informe (ficha n° 1) de la aplicación de los instrumentos al Gobierno Escolar, para su revisión y recomendaciones.
- d) En las escuelas Unidocentes y pluridocentes, el equipo integrado por profesor, el presidente de padres de familia y el presidente del Gobierno Estudiantil, autoevaluarán el proceso.
- e) Socialización de resultados y presentación del nuevo Plan de mejoramiento para el próximo año lectivo.
- f) Las fichas de seguimiento y evaluación se aplicarán a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.
- g) La evaluación será progresiva, iniciándose con un muestreo por aulas, para las instituciones con más de 300 estudiantes.
- h) Se conformará una Comisión externa de Veeduría Interinstitucional local (Consejo Cantonal del niñez y adolescencia, autoridades de la localidad) que vigilará el cumplimiento del proceso de seguimiento y evaluación del Código de Convivencia.
- i) Documentar el proceso de aplicación de cada una de las fases mediante el registro de actividades cumplidas.

3.- MATRIZ DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA	ACTORES	ACTIVIDADES	RECURSOS MATERIALES	MEDIOS DE VERIFICACION	RESULTADOS
APLICACIÓN DE LA FICHA DE SEGUIMIENTO A LOS ACTORES	DIRECTIVOS DOCENTES PADRES DE FAMILIA ESTUDIANTES	-Visitas periódicas a las aulas e involucramiento en las actividades establecidas en el Código de convivencia. -Reuniones con grupos de actores.	Cámara fotográfica, cámara de video, grabadora,	Ficha de seguimiento	Ficha aplicada Actividades replanteadas. Convivencia aceptable entre actores.
APLICACIÓN DE FICHAS DE EVALUACION A LOS RESPONSABLES DE CADA UNA DE LAS FASES Y ACTORES	DIRECTIVOS DOCENTES PADRES DE FAMILIA ESTUDIANTES	Elaborar cronograma de aplicación de fichas de evaluación a una muestra de los actores, y a las fases de: sensibilización, construcción e implementación de los códigos de convivencia. Convocatoria a actores Aplicación de ficha de evaluación según cronograma previsto. Elaboración de informes trimestrales y finales	Hojas, computadora, marcadores, cámara fotográfica, cámara de video. Aulas, bancas mesas, sillas, esteros, fichas	Cronograma elaborado Convocatoria Matrices de evaluación Listas de asistencia a reuniones Borrador del informe	Cronograma ejecutado Asistencia a convocatoria. Directivos, docentes, estudiantes, padres de familia evaluados según muestreo. Informe final

Se sugiere la aplicación de los siguientes instrumentos técnicos.

1.- FICHA DE SEGUIMIENTO A LA FASE DE INDUCCIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA:

(Aplicar al Gobierno Escolar, responsable de esta Fase)

Fecha de aplicación:

Marca con una (X) según corresponda

Ejemplo: Los indicadores que se proponen a continuación, son a manera de ejemplo, cada institución educativa deberá construir sus indicadores.

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SI	NO
1.- ¿Se elaboró un Plan para la Fase de Sensibilización?	-Planificación para la Fase de Sensibilización.		
2.- ¿Las actividades de esta fase, se trabajaron en concordancia con la construcción del PEI?	-PEI		
3.- Se evidencia la participación de la comunidad educativa.	- convocatorias -registros de asistencia		
3.- La institución puede dar cuenta del impacto logrado en los actores, en el proceso.	-Informes		
4.- ¿La institución requirió soporte técnico de otras instituciones, gubernamentales y no gubernamentales?	- Nomina de instituciones de que apoyaron esta Fase.		

FIRMAS: COMITÉ INSTITUCIONAL - COMITÉ DE EVALUACION.

2.- FICHA DE SEGUIMIENTO A LA FASE DE CONSTRUCCIÓN DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA.

(Aplicar al Comité de Redacción Acuerdo Ministerial. N° 182)

Fecha de Aplicación:

Marca con una (X) según corresponda

Ejemplo:

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SI	NO
1.- Se cumplieron todas las actividades para la elaboración del Diagnóstico	Diagnóstico Institucional		
2.- Evidencia la participación de los actores educativos.	Registro de asistencia		
3.- Se conformó el Comité de Redacción del Código de Convivencia	-Acta de conformación		
4.- Se conformó el Equipo de Apoyo con docentes de aula y tutores/guías de curso.	-Actas de compromiso, para asumir el rol.		
5.- El Código de Convivencia guarda relación con el PEI.	-PEI		
6.- El Código de Convivencia guarda relación con el Plan de acción del Comité de Padres de Familia.	-PEI -Plan de acción de padres de familia		
7.- El Código de Convivencia guarda relación con los Planes del Gobierno Estudiantil.	-PEI -Plan Anual del Gobierno Estudiantil		

PROPUESTAS DE MEJORA:

Ejemplo. Priorizar los problemas por años de educación básica, y niveles (Ed. Básica, Bachillerato)

FIRMAS: COMITÉ INSTITUCIONAL - COMITÉ DE EVALUACION.

2.1 MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN A LOS COMPROMISOS DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA.

(Para padres y madres de familia)

La aplicación de esta ficha se realizará por muestreo.

La matriz será elaborada de acuerdo a los compromisos que los padres y madres de familia hayan asumido en cada institución educativa.

Estimados padres y madres:

Dada la importancia de la aplicación de este instrumento que tiene como objetivo mejorar la convivencia escolar, pedimos comedidamente respondan con sinceridad.

Fecha de Aplicación:

Marcar con X el número que más coincida con su opinión.

1.-NUNCA 2.-ALGUNAS VECES 3.-CON FRECUENCIA 4.-SIEMPRE

Ejemplo:

COMPROMISOS	1	2	3	4
1. ¿Asisto puntualmente a las convocatorias realizadas por la institución?				
2. ¿Reviso las tareas que le envían a mi hijo/a?				
3. ¿Acudo a institución para conocer sobre el aprovechamiento y comportamiento de mi hijo?				

APRECIACIÓN CUANTITATIVA:

APRECIACIÓN CUALITATIVA:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

2.1.2. MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN A LOS COMPROMISOS DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA.

(Para Directivos)

La matriz será elaborada de acuerdo a los compromisos que los directivos hayan asumido.

Estimados Directivos:

Dada la importancia de la aplicación de este instrumento que tiene como objetivo mejorar la convivencia escolar, pedimos comedidamente respondan con sinceridad.

Fecha de Aplicación:

Marcar con el número que más coincida con su opinión.

1.-NUNCA 2.-ALGUNAS VECES 3.-CON FRECUENCIA 4.-SIEMPRE

COMPROMISOS	1	2	3	4
1.-Tomo en cuenta a los miembros de la comunidad para formar parte en la elaboración de un plan de trabajo anual.				
2.- Realizo las convocatorias a los docentes con anticipación				

3.- Comunico disposiciones de las instancias pertinentes a los docentes, personal administrativo y de servicio de manera urgente.				

APRECIACIÓN CUANTITATIVA:

APRECIACIÓN CUALITATIVA:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

2.1.3 MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN A LOS COMPROMISOS DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA.

(Para docentes)

(La matriz será elaborada de acuerdo a los compromisos que los directivos hayan asumido)

Estimados Docentes:

Dada la importancia de la aplicación de este instrumento que tienen como objetivo mejorar la convivencia escolar, pedimos comedidamente respondan con sinceridad.

Fecha de Aplicación:

Marcar con el número que más coincida con su opinión.

1.-NUNCA 2.-ALGUNAS VECES 3.-CON FRECUENCIA 4.-SIEMPRE

COMPROMISOS	1	2	3	4
1.- Llamo a mis estudiantes por el nombre				
2.- Contesto el saludo a mis estudiantes				
3.- Tomo en cuenta el ritmo de aprendizaje de mis estudiantes				
4.- Adapto la metodología de clase para dar respuesta a los distintos estilos de aprendizaje de mis estudiantes				
5.- Respeto la cultura y creencias de mis estudiantes				
6.- Aplico la tolerancia con los estudiantes que tienen una Necesidad Educativa Especial				
7.- Llevo un informe personalizado del progreso de mis estudiantes				
8.- Motivo a mis estudiantes en la realización de las tareas				

APRECIACIÓN CUANTITATIVA:

APRECIACIÓN CUALITATIVA:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

2.1.4 MATRIZ DE AUTOEVALUACIÓN A LOS COMPROMISOS DEL CÓDIGO DE CONVIVENCIA (Para estudiantes)

(La matriz será elaborada de acuerdo a los compromisos que los docentes hayan asumido)

Estimados estudiantes:

Dada la importancia de la aplicación de este instrumento que tienen como objetivo mejorar la convivencia escolar, pedimos comedidamente respondan con sinceridad.

Marcar con el número que más coincida con su opinión.

1.-NUNCA 2.-ALGUNAS VECES 3.-CON FRECUENCIA 4.-SIEMPRE

COMPROMISOS	1	2	3	4
Saludo a los profesores/as fuera y dentro de la Institución.				
Llego puntualmente a clases				
Soy solidario con mis compañeros				
Respeto las diferencias individuales de mis compañeros				
Le ayudo en el recreo a algún estudiante que tiene discapacidad				
Voy con el uniforme correspondiente				
Trato a mis compañeros/as por el nombre				

APRECIACIÓN CUANTITATIVA:

APRECIACIÓN CUALITATIVA:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:

Localización y cobertura espacial

La aplicación de la propuesta se la desarrollará en la Escuela “José Reyes”, Ubicada en la Ciudad de San Gabriel, Cantón Montúfar, Provincia del Carchi



7.6. Población Objetivo

La población objeto involucra a todos los actores educativos, esto es Directivos, Padres de Familia, Docentes, Estudiantes y Comunidad en General.







7.7. Sostenibilidad de la Propuesta

Recursos:

Las instituciones que van a intervenir en el presente trabajo de aplicación son:



-  Escuela José Reyes
-  Universidad Técnica Particular de Loja


Recursos Humanos


-  Autoridades
-  Docentes
-  Alumnos
-  Padres de Familia
-  Asesor de Proyectos
-  Grupo investigador


Recursos Materiales


- Bibliográfico


-  Libros especializados de psicología y pedagogía
-  Escritorio

-  Guías de planificación


-  Fichas de evaluación


-  Escala de logros

-  Registro de niños/as

-  Informe de evaluación final

Fungibles

-  Cartucho de impresora

-  Copias

Tecnológicos

- ✚ Equipo de Computación
- ✚ Copiadora
- ✚ Internet
- ✚ Scanner
- ✚ Económico
- ✚ Movilización
- ✚ Trascrición
- ✚ Impresiones
- ✚ Copiados
- ✚ Imprevistos

7.8. Presupuesto

RUBROS DE GASTOS	VALORES
1. Personal de apoyo	\$ 0,00
2. Material de escritorio	20,00
3. Material Bibliográfico (Internet)	50,00
4. Material fungible	20,00
5. Transporte	20,00
6. Trascrición de la información	30,00
7. Impresiones	80,00
8. Imprevistos	10,00
Total	230,00

7.9. Cronograma

Tabla N° 25 Cronograma de propuesta

6. Bibliografía:

- Alberto, D. L. (24 de 08 de 2008). *Gestión Educativa*. Recuperado el 10 de 08 de 2011, de <http://www.prismaseducativos.com.ar>
- Cainicela. (12 de 06 de 2010). *Liderazgo-Documentos-Cainicela*. Recuperado el 08 de 10 de 2011, de <http://www.buenasnotas.com>>inicio>temas variados
- Cornejo, M. A. (1999). *Liderazgo de Excelencia*. Recuperado el 07 de 12 de 2011, de <http://www.cornejonline.com>
- Cornelio, L. R. (2006). Manual de Educación Moral y Cívica. Republica Dominicana: Papiros Talleres graficos San Francisco.
- Cristi, C. (22 de 04 de 2009). *Valores Humanos*. Recuperado el 04 de 12 de 2011, de <http://www.monografias.com>
- Cristianos, R. (31 de 08 de 2008). *Principales Características de los Valores*. Recuperado el 06 de 12 de 2011, de http://www.blogs_cristianos.renuevodeplenitud.com
- Cuenca Rendon, E. (2007). El Encuentro de los Valores. México City: Cengage Learning.
- D' Sousa, A. (1996). *Descubre tu liderazgo*. Recuperado el 07 de 12 de 2011, de <http://www.monografias.com>
- Esterkin, J. (16 de 07 de 2007). *Habilidades de un líder*. Recuperado el 24 de 10 de 2011, de <http://www.iaapglobal.com>
- Fernández, E. M. (2001). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes*. México: Mc.Grau Hill Interamericana de España S.A.
- García, L. A. (15 de 10 de 2008). *Gestión Educativa*. Recuperado el 10 de 08 de 2011, de <http://www.prismaseducativos.com.ar>
- Goleman, D. (24 de 10 de 2007). *Inteligencia emocional en la práctica*. Recuperado el 04 de 12 de 2011, de Inteligencia emocional en la práctica: <http://blog.micumbre.com/>
- Grupo Océano, E. (1999). *Enciclopedia General de la Educación* . Barcelona España: S.A Volumen 3.
- Hayes, N. (2002). *Una estrategia para el éxito*. Madrid: Paraninfo.
- Jaap. (1991). *Habilidades de un líder*. Recuperado el 08 de 10 de 2011, de <http://www.monografias.com>

- Johanatov. (24 de 10 de 2008). *Definición y Tipos de Gestión*. Recuperado el 08 de 10 de 2011, de <http://www.johanatov.blocspot.es>
- Julio, C. J. (2010). *Catedral, revista digital universitaria*. Recuperado el 08 de 10 de 2011, de <http://www.edu.ec/noticia/catedral/pages/art0010htm/>
- Lara, M. (01 de 09 de 2003). *Clasificación del Liderazgo*. Recuperado el 28 de 10 de 2011, de <http://www.habilidadesdegestión.com>
- Leiva, L. A. (15 de 10 de 2008). *Gestión Educativa*. Recuperado el 10 de 08 de 2011, de <http://www.prismaseducativos.com.ar>
- Menigno, H. (2009). *Moderna Gestión Pedagógica*. Perú: Amex.
- Ministerio de Educación y Cultura, E. (1996). *¿Por qué una reforma curricular para la educación básica ecuatoriana?* Quito: S/E.
- Nestor, C. (24 de 10 de 2008). *La Administración dentro de la Institución Educativa*. Recuperado el 10 de 08 de 2011, de <http://www.observatorio.org>
- Noguera, D. N. (09 de 02 de 2012). Moral y Ética. *La Nación*, pág. 11.
- Pelman. (1985). *Líderes Efectivos*. Recuperado el 10 de 08 de 2011, de <http://www.lidereseffectivos.com>
- Peters Tom y Nancy Austin. (1987). *Pasión por la Excelencia*. La Habana: Ciencias Sociales.
- Rodríguez, N. (22 de 06 de 2008). *La Administración dentro de la Instituciones Educativas*. Recuperado el 08 de 10 de 2011, de <http://www.observatorio.org>
- Varela, M. d. (2007). *Liderazgo en la Labor Docente*. México: Trillas 2° Edición.

9. APÉNDICES

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Señores Gestores Educativos:

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre del establecimiento:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:..... Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1.- TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular Laico ()
- e. Particular Religioso ()

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

- a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre ()
- b. Coordinadores de áreas. ()
- c. Por grupos de trabajo. ()
- d. Trabajan Individualmente. ()
- e. Otros (indique cuáles).....

3.- Para medir el tamaño de la organización, Ud. Toma en cuenta:

- a. El número de miembros en la institución. ()
- b. Los resultados obtenidos en la institución. ()

- c. El valor y el tiempo empleados en la institución. ()
- d. Otros especifique).....

4.- Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos. SI () NO ()

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

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

6.- Para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, Ud. 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 la reflexión.			
--	-------------------------------------	--	--	--

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

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A Veces	Nunca
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del			

	grupo.			
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.			

La pregunta 12, 13 y 14 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.
- c. () Elaborar la programación didáctica de la enseñanza de la materia o área correspondiente.
- d. () Mantener actualizada la metodología.
- e. () Promover la investigación educativa y promover actividades de perfeccionamiento para sus miembros.
- f. () Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detención 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. Una reingeniería de procesos ()
- b. Plan estratégico ()
- c. Plan operativo Anual ()
- d. Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.()

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Señor: Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- 1.- SIEMPRE
- 2.- A VECES
- 3.- NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:..... Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular Laico ()
- e. Particular Religioso ()

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25-30 años () 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, promueven en 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, 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 decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7.En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transeversal del la formación integral del estudiante.			
8.Resistencia en los compañeros o director/Rector cuando intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9.Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en la relaciones con el director del centro educativo.			
11.Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12.Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13.Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14.Los directivos mantienen liderazgo en el área administrativa-financiera.			
15.Actividades de integración en los			

ámbitos deportivo y socio-cultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16.Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			



MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Estudiante:

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

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

- 1.- SIEMPRE
- 2.- A VECES
- 3.- NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:..... Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular Laico ()
- e. Particular Religioso ()

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

SEXO: masculino () femenino ()

EDAD:.....

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 clase.			
12.Se realizan trabajos en grupó(en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
13.Los docentes se sienten comprometidos con la gestion liderazgo de la autoridades educativas.			
se enseña			



MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

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 actualmente se encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

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

- 1.- SIEMPRE
- 2.- A VECES
- 3.- NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:..... Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

- a. Fiscal ()
- b. Fiscomisional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular Laico ()
- e. Particular Religioso ()

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25-30 años () 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.Sus opiniones son tomadas en cuenta en el desarrollo de las actividades educativas.			
2.Las autoridades del establecimiento le comunican sobre la estrategia del trabajo a seguirse.			

3.Existe coordinación en las funciones tanto de directivos como padres de familia para lograr un ambiente escolar acogedor.			
4.Se intereza por recabar información sobre los avances académicos de su representado.			
5.Los padres de familia se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de los directivos de la institución.			
6.El clima escolar en el que se vive es favorable para el desarrollo de las capacidades intelectuales de su hijo/hija.			
7.Participa en la toma de decisiones tanto administrativas, acedémicas, deportivas, sociales y financieras.			
8.Los pades de familia organizan encuentros o grupos de trabajo para programar actividades tendientes al desarrollo de la institución.			
9.El liderazgo conductual se observa cotidianamente en el ambiente escolar.			
10.Resistencia en los padres de familia cuando se intenta desarrollar actividades conjuntas.			
11.Desacuerdo continuo en la relación con el director del centro educativo.			

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA A DIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO DE LA ESCUELA FISCAL “JOSÉ REYES”.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN