



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

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

*“Gestión del Liderazgo y Valores en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” sección diurna, del Cantón Gualaceo provincia del Azuay, durante el periodo académico 2011-2012”*

Tesis de Grado

**Autora:**

PACHECO IÑIGUEZ MARTHA BEATRIZ

**DIRECTORA DE TESIS:**

Dra. Gloria María Andrade Carrera, Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA**

**2013**

## **ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL PROFESIONAL EN FORMACIÓN DE LA MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

Me dirijo a usted en calidad de profesora de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” para saludarle y felicitarle por la labor que realiza dentro de este plantel y aprovecho para solicitarle me permita realizar la Investigación del Proyecto de Tesis Grado I con el tema: Gestión del Liderazgo y Valores de la” Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” previo requisito para la obtención a un título profesional de cuarto nivel, al ser una aspirante más, agente de cambio e involucrada directamente en el proceso educativo, quiero me garantice y conceda esta petición de realizar este trabajo investigativo de este modo estaré comprometiéndome más aun a ser participe en la formación integral y significativa de los estudiantes de tan prestigiosa Institución.

Para constancia se suscribe en el Cantón, Gualaceo a los 15 días del mes de Agosto del 2011.

Firman:

.....

PROFESORA

.....

DIRECTOR

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Mgs.

Gloria María Andrade Carrera

DIRECTORA DE TESIS

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo denominado “Gestión del Liderazgo y Valores en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” sección diurna, del Cantón Gualaceo provincia del Azuay, durante el periodo académico 2011-2012” realizado por el profesional en formación: Martha Beatriz Pacheco Iñiguez; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los fines académico legales pertinentes.

Loja, febrero, 2013

.....

Mgs. Gloria María Andrade Carrera

DIRECTORA DE TESIS

## AUTORÍA

Yo, Martha Beatriz Pacheco Iñiguez, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

f .....

Lcda. Martha Beatriz Pacheco Iñiguez.

Cédula.1706835012

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

### CESIÓN DE DERECHOS

Yo Martha Beatriz Pacheco Iñiguez, declaro ser autor del presente trabajo 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”.

Loja, febrero 2013

f.....

Autor: Martha Beatriz Pacheco Iñiguez

Cédula: 1706835012

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestro Señor Jesús, qué es mi fuerza interna para poder culminar con esta carrera, por la oportunidad de vida, para culminar con una meta más, a mis hijos que son lo más preciado del mundo, a mis Padres que me apoyaron y me dieron fuerza para no desmayar.

A la “Universidad Técnica Particular de Loja” por abrirme las puertas a formarme como una profesional de cuarto nivel.

A mi Directora de tesis Mgs. Gloria Andrade por la amistad, confianza y la oportunidad.

Al Concejo Provincial del Azuay, por la ayuda económica que tuve durante todo el proceso de estudio e investigación.

Al Director de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo.” Dr. Jorge López Fernández por la acogida que brindo.

A todo el Personal Docente, Estudiantes, Padres de Familia, quienes sin obstáculo alguno supieron colaborar para aplicar las encuestas.

A mis compañeros de tesis, quienes recibimos la asesoría de modo conjunto, que siempre estuvimos animándonos y apoyándonos.

## DEDICATORIA

### **A mis hijos**

Gracias a: José Luis, Paulito, mi negrito, David, y Mirely han sido la fuerza para vivir ellos sabrán valorar este trabajo y por el apoyo incondicional en todo lo que emprendo, esto ayudo a superarme como persona y profesionista.

### **A mis padres**

Gracias por su apoyo, amistad, su aliento y sobre todo su preocupación.

A mis compañeros de labores y director de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”.

Gracias por su apoyo moral en todo momento que brindaron.

### **A mis hermanos/as y familiares**

Que apoyaron moralmente y animándome a seguir adelante.

Y gracias también a mejores mis amigos/as Elizabeth, Gonzalo, José, Julia, Daniel, Nube, Joanna, Maribel, Darwin, Luis.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
ACTA DE COMPROMISO ENTRE EL CENTRO EDUCATIVO Y EL PROFESIONAL EN FORMACIÓN DE LA MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL.....	ii
CERTIFICACION DEL DIRECTOR.....	iii
AUTORÍA .....	iv
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.....	v
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
INDICE DE CUADROS, FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS.....	x
1. RESUMEN.....	xvii
2. INTRODUCCIÓN.....	- 1 -
3. MARCO TEÓRICO .....	- 4 -
3.1. La gestión, concepto.....	- 4 -
3.2. La gestión educativa.....	- 5 -
3.2.1. Concepto .....	- 5 -



3.2.2. Importancia .....	- 6 -
3.2.3. Características de la gestión educativa .....	- 6 -
3.2.4. Tipos de gestión .....	- 7 -
3.3. Liderazgo educacional .....	- 9 -
3.3.1. Concepto .....	- 9 -
3.3.2. Liderazgo transaccional .....	- 9 -
3.3.3. Liderazgo transformacional .....	- 10 -
3.3.4. Liderazgo servidor .....	- 10 -
3.3.5. Tipos de liderazgo .....	- 12 -
3.3.5.1. Líder facilitador .....	- 12 -
3.3.5.2. Líder evaluador .....	- 12 -
3.3.5.3. Líder visionario .....	- 12 -
3.3.5.4. Líder consejero .....	- 13 -
3.3.5.5. Líder motivador .....	- 13 -
3.3.5.6. Líder asertivo .....	- 14 -
3.3.5.7. Líder democrático .....	- 14 -
3.3.5.8. Líder participativo .....	- 14 -
3.3.5.9. Líderes estructurados y orientados al trabajo .....	- 15 -

3.3.5.10. Líder carismático .....	- 15 -
3.3.5.11. Líder educativo .....	- 15 -
3.3.5.11.1. Características.....	- 16 -
3.4. Los valores y la educación.....	- 17 -
3.4.1. Los valores .....	- 18 -
3.4.2. Construcción de una cultura de paz con valores.....	- 20 -
3.4.3. La educación .....	- 22 -
4. METODOLOGÍA .....	- 24 -
4.1. Participantes .....	- 24 -
4.2. Materiales e instrumentos.....	- 28 -
4.2.1. Objetivos.....	- 28 -
4.2.1.1. Objetivo general.....	- 28 -
4.2.1.2. Objetivos específicos.....	- 28 -
4.2.2. La encuesta .....	- 29 -
4.2.3. La entrevista .....	- 29 -
4.2.4. La observación .....	- 30 -
4.3. Método y procedimiento .....	- 30 -
4.3.1 .Método.....	- 30 -

4.3.2. Procedimiento.....	- 32 -
5. RESULTADOS .....	- 34 -
5.1. Diagnóstico .....	- 34 -
5.2. Los Instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	- 34 -
5.2.1. El manual de organización .....	- 34 -
5.2.2. El manual de ética de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo .....	- 36 -
5.2.3. El plan estratégico .....	- 37 -
5.2.4. Plan operativo anual (POA) .....	- 40 -
5.2.5. El proyecto educativo institucional (PEI) .....	- 41 -
5.2.6. Reglamento interno y otras regulaciones .....	- 42 -
5.2.7. La estructura organizativa de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo.....	- 43 -
5.2.8. Misión y Visión de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo .....	- 44 -
5.2.8.1. Misión .....	- 44 -
5.2.8.2. Visión .....	- 44 -
5.2.9. El organigrama .....	- 45 -
5.2.10. Funciones por áreas y departamentos .....	- 45 -
5.2.11. El clima escolar y convivencia con valores.....	- 46 -
5.2.12. Dimensión pedagógica curricular y valores .....	- 47 -

5.2.13. Dimensión organizativa, operacional y valores .....- 48 -

5.2.14. Dimensión administrativa, financiera y valores.....- 49 -

5.2.15. Dimensión comunitaria y valores.....- 50 -

5.2.16. Análisis del FODA.....- 51 -

5.2.16.1. Fortalezas y debilidades .....- 52 -

5.2.16.2. Oportunidades y amenazas.....- 52 -

5.3. Resultados de encuestas y entrevistas .....- 54 -

5.3.1. De la encuesta a directivos.....- 54 -

5.3.2. De la encuesta a docentes .....- 64 -

5.3.3. De la encuesta a estudiantes .....- 68 -

5.3.4. De la encuesta a padres de familia .....- 71 -

5.3.5. De la entrevista a directivos.....- 72 -

5.3.6. Matriz de problemáticas.....- 75 -

6. DISCUSIÓN .....- 76 -

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....- 82 -

7.1. Conclusiones .....- 82 -

7.2. Recomendaciones .....- 83 -

8. PROPUESTA DE MEJORA.....- 86 -

8.1. Título de la propuesta .....	- 86 -
8.2. Justificación .....	- 86 -
8.3. Objetivos .....	- 89 -
8.3.1. Objetivo general.....	- 89 -
8.3.2. Objetivos específicos.....	- 89 -
8.4. Actividades .....	- 89 -
8.5. Localización y cobertura espacial.....	- 93 -
8.6. Sostenibilidad de la propuesta.....	- 93 -
8.7. Recursos.....	- 93 -
8.7.1. Recursos humanos.....	- 93 -
8.7.2. Recursos tecnológicos.....	- 94 -
8.7.3. Recursos financieros .....	- 94 -
8.7.4. Recursos materiales .....	- 94 -
8.8. Cronograma de actividades de la propuesta .....	- 95 -
9. BIBLIOGRAFIA.....	- 96 -
10. ANEXOS.....	- 98 -
10.1. Encuesta a Directivos .....	- 98 -
10.2. Encuesta a Docentes.....	- 103 -

10.3. Encuesta a Padres de Familia.....	- 105 -
10.4. Encuesta a Estudiantes.....	- 107 -
10.5. Entrevista a Directivos.....	- 109 -

#### CUADROS

Cuadro 1. Dimensión ética del liderazgo.....	- 11 -
Cuadro 2. Diferencias entre líder y jefe.....	- 17 -
Cuadro 3. Matriz FODA de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo.....	- 53 -
Cuadro 4. Matriz 2.....	- 73 -
Cuadro 5. Matriz 3.....	- 75 -
Cuadro 6. Matriz FODA de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo".....	- 89 -

#### GRÁFICAS

Gráfica 1. Organigrama Institucional de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo.....	- 45 -
---	--------

#### TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población por grupo y género de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo".....	- 24 -
Tabla 2. Distribución de la población de directivos por edad de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo".....	- 25 -
Tabla 3. Distribución de la población docente de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo".....	- 26 -
Tabla 4. Nivel académico de los docentes de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo".....	- 26 -

Tabla 5. Distribución de la población estudiantil por edad y género de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo" .....- 27 -

Tabla 6. Forma de organización de los equipos de trabajo en la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 54 -

Tabla 7. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización en la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 55 -

Tabla 8. Las tareas de los miembros de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" en el manual de normas. ....- 55 -

Tabla 9. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 56 -

Tabla 10. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 56 -

Tabla 11. La Administración y Liderazgo de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" Promueve.....- 57 -

Tabla 12. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 58 -

Tabla 13. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 59 -

Tabla 14. Organismos que integran la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 60 -

Tabla 15. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 61 -

Tabla 16. Los departamentos didácticos y sus acciones de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....- 62 -

Tabla 17. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....	- 63 -
Tabla 18. Material de planificación de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....	- 64 -
Tabla 19. Resultados de la encuesta a los docentes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....	- 64 -
Tabla 20. Resultados de la encuesta a estudiantes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....	- 69 -
Tabla 21. Resultados de la encuesta a padres de familia de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" .....	- 71 -



## 1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación se centró en el análisis y diagnóstico de la Gestión, Liderazgo y Valores de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”, la misma que se encuentra ubicada en el Cantón Gualaceo, provincia del Azuay, durante el periodo académico 2011-2012.

El trabajo de investigación de tipo descriptivo se realizó partiendo del diagnóstico institucional que fue posible con la aplicación de las entrevistas a Directivos y encuestas a Directivos, Docentes, Padres de Familia y Estudiantes de la institución. Los resultados obtenidos y el análisis de los documentos curriculares permitieron determinar los problemas de la institución.

Con el análisis de los resultados se llegó a la conclusión que la gestión del liderazgo y valores en esta institución presentan falencias tanto en autoridades, profesores, estudiantes y padres de familia. Con el objeto de superar las falencias encontradas en la Unidad Educativa se ha estructurado una propuesta que está enfocada en fortalecer cada uno de los aspectos investigados mediante la capacitación de los agentes de la comunidad educativa para que ayude al buen vivir dentro y fuera de la institución.

## 2. INTRODUCCIÓN

En la actualidad los problemas del País son varios y con prioridad en el Sistema Educativo, por tal razón el tema de investigación: Gestión del Liderazgo y Valores en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”, Educación Básica General, sección diurna, que se realizó durante el período académico 2011-2012 que será de gran ayuda para la institución.

Este trabajo de investigación pretende dar un aporte a la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” en la que me desempeño como profesora y por ende en el proceso educativo. Con el afán de participar y aportar conocimientos adquiridos durante la carrera; ha sido motivante realizar la investigación para colaborar en la búsqueda de alternativas de solución de los diferentes problemas actitudinales y gerenciales.

La Unidad Educativa seleccionada para la investigación está ubicada en el sector (urbano del Cantón Gualaceo). La misma es de sostenimiento gubernamental, fiscal; ofrece la educación básica de primero a décimo año. La población de la institución es de 860 estudiantes al momento de hacer la investigación.

Es importante resaltar que ya se ha realizado otra investigación sobre este tema de gestión, liderazgo y valores, por lo tanto, los resultados de esta y la propuesta que se presentan serán de gran interés para sus directivos debido que se podrá comparar resultados y permitirá analizar la factibilidad seguir poniendo en práctica la propuesta y de continuar trabajando para el bien de la Institución y el mejoramiento de la calidad educativa.

El Sistema Educativo enfrenta el desafío de ofertar una educación potencilizadora a todos los sectores de la población ecuatoriana por tal razón la capacitación y preparación es fundamental en la formación de Directivos de los Centros Educativos para favorecer la innovación en la Gestión del Liderazgo y Valores debido a nuevas necesidades creadas por el avance tecnológico y la globalización, la carencia y poca practica de valores en la institución.

Considerando lo que dice Poggi (1992) sobre la gestión educativa que “es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones,

alimentando los procesos pedagógicos con el fin de promover el aprendizaje de los estudiantes y formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad respondiendo a las necesidades sociales locales y su entorno mejorando su calidad de vida.”

Se puede ver que la definición de gestión trata del conjunto de actividades o diligencias que se realizan enfocadas a la obtención de algún beneficio, considerando a las personas que trabajan en la institución como recursos humanos activos para el logro de los objetivos en todas las áreas o departamentos, por lo tanto la parte humana es la más importante y a la que hay que mantener motivada de manera permanente, pues de ello depende el éxito de las actividades a gestionar o desarrollar, sin descuidar la parte normativa, reglamento o políticas utilizadas por el personal para que así el mismo pueda ponerse en funcionamiento, por esto es necesario tener mucho cuidado con los métodos que se utilicen para conseguir y desarrollar la ejecución de proyectos.

Por lo tanto el objetivo general de la investigación fue: 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 la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”. Para lograr esto se trabajó revisando los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores. Se propuso determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución. De igual forma se determinó el tipo de gestión que se desarrolla en el Centro Educativo.

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos se pudo evidenciar aspectos relevantes con respecto a la gestión, liderazgo y valores en el plantel, se constató que el currículo diseñado y los documentos para la administración y gestión se encuentra con una excelente base epistemológica, siendo su principal problema la falta de puesta en práctica; lo que provoca la falta de protagonismo de la institución en la comunidad.

La realización de esta investigación descriptiva para la Institución fue relevante debido a que se pudo ver desde diferentes perspectivas las fortalezas y falencias, de una forma crítica y objetiva en cada una de las actividades realizadas. Además el hecho de contar con la información, de datos reales con respecto a la gestión del liderazgo y

valores permitieron visualizar en lo que corresponde a la organización administrativa; todo esto fue el aporte para argumentar la propuesta de capacitación docente que se pone a consideración.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. La gestión, concepto

Según el diccionario enciclopédico Océano (1991) la definición de gestión es: *Hacer diligencias para lograr un negocio o fin.*<sup>1</sup>

La palabra gestionar hace referencia a *hacer diligencias para lograr un negocio o fin.*

La palabra administrar de acuerdo al diccionario enciclopédico Océano (1991), por otra parte, consiste en *gobernar, regir, cuidar. Servir o ejercer algún empleo.*<sup>2</sup>

Con las definiciones anteriores se amplía el concepto de gestión, y se puede decir que gestión es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto, la gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

Etimológicamente la palabra gestión remite al latín “gestio”. En la Antigua Roma, el que se encargaba de realizar negocios por otro sin mandato, o sea, por su propia voluntad, obligándose él mismo hasta que el beneficiario del negocio lo aceptara, se llamaba gestor de negocios, y era muy común que lo hicieran los esclavos o amigos íntimos de personas que pudieran perderse algún negocio significativo por estar en la guerra.

Por lo tanto la gestión, viene a ser el conjunto de acciones que alguien efectúa con el fin de encaminar, dirigir un negocio o determinada empresa hacia un fin.

Las gestiones pueden ser de diversos tipos, siempre y cuando se hagan trámites conducentes a una finalidad. Se puede gestionar un empleo, un préstamo en un Banco, la compra de una casa, el posicionamiento de una institución pública o privada en la sociedad también es realizar una buena gestión de los directivos y más integrantes de la misma. La gestión social consiste en la construcción de espacios para una interacción social; de igual forma la gestión de proyectos se enfoca en organizar y administrar los recursos de tal forma que se pueda concretar y realizar el trabajo que se propone en el proyecto dentro del tiempo y el presupuesto especificado.

---

<sup>1</sup> Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno.

<sup>2</sup> Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno.

## **3.2. La gestión educativa**

### **3.2.1. Concepto**

“Es la capacidad y el proceso de dirección para la construcción, fortalecimiento y desarrollo de una comunidad educativa, caracterizada por el compromiso, la participación e innovación permanentemente” (Villarea, 1998).

En base a lo que manifiesta Villarea (1998) puedo agregar que: la Gestión Educativa de calidad tendrá relevancia, cuando a través de ella se generen aprendizajes, para la vida presente y futura, pudiendo lograr una eficacia, eficacia en los objetivos que se proponen en un establecimiento. De esta manera se podrá conseguir una capacidad sobre un parámetro de equidad de aprendizajes para obtener niveles equivalentes, diferentes en los estudiantes y con menores recursos para una eficiencia obteniendo los mejores resultados dentro de la educación.

“El principio fundamental de la gestión de calidad son las personas y la satisfacción de las necesidades de los clientes externos (alumnos, padres, la economía y sociedad).pero el modelo asume que las necesidades de los clientes externos no pueden ser satisfechas a menos que los <<clientes internos>> (profesores, administradores y personal de instituciones educativas) sientan que la institución satisface sus necesidades” (Lepeley, 2005).

Por lo tanto la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, asume que estas necesidades no podrán ser satisfechas a menos que los “clientes internos” sientan que la organización satisface sus necesidades, basándose en la concepción del ser humano, respaldada en la confianza, honestidad, ética, eficiencia, responsabilidad, efectividad, verdad, justicia, entre otros.

Se puede entonces manifestar que la gestión es un procedimiento que orienta y conduce a realizar el trabajo con responsabilidad optimizando los recursos para resolver problemas, tomando decisiones, con alternativas más adecuadas y lograr los objetivos propuestos.

La Gestión es importante en todos los campos porque se preocupa del bienestar del ser humano y su formación integral, asegura la calidad de servicio que ofrece, la relación con la comunidad y el entorno y como elemento esencial para avanzar el desarrollo de las organizaciones modernas y el crecimiento económico, ya que el mayor incentivo de todo ser humano ha sido y será por siempre mirar hacia una mejora continua de perfeccionamiento y la búsqueda de oportunidades para mejorar la condición de la gente a través de la educación.

### **3.2.2. Importancia**

La Gestión es muy importante porque se preocupa de la complejidad de la organización a través de la planificación, elaboración, presupuestos, metas, objetivos, misión, visión, entre otros. Es muy indispensable, permite el apoyo y referencia que orienta y guía el correcto accionar en la labor educativa para cumplir con la inmensa responsabilidad, de Dirección y Administración dentro la Educación (Villareal, 2003).

Es importante también la gestión dentro de la administración ya que es fundamental por los cambios en las políticas educativas, por lo tanto se debe conocer como manejar adecuadamente los instrumentos institucionales que son facilitadores de la enseñanza-aprendizaje y que estos, a más de tener una visión clara, un criterio compartido, para todos remar a la misma dirección en procura de brindar una Educación de calidad y posibilitar la formación integral de los estudiantes. Porque hoy en día la globalización envuelve a todos con el surgimiento de los nuevos paradigmas educativos, modelos pedagógicos, la complejidad creciente de la vida, las mayores exigencias de la sociedad competitiva actual, los avances científicos y tecnológicos, de carácter vertiginoso, se constituyen en factores que nos obligan a ofertar una educación de calidad y calidez, ya que solo así se estará logrando ofrecer una enseñanza significativa con resultados beneficiosos, y cumpliendo a cabalidad el trabajo que se realiza con satisfacción para un bien vivir en común.

### **3.2.3. Características de la gestión educativa**

- Presenta un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.

- Define los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Define acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Compromete a todos los actores institucionales.
- Define el tipo de servicio educativo que se ofrece.

#### **3.2.4. Tipos de gestión**

Las tareas de gestión escolar constituyen una ocasión excepcional que ponen a prueba la capacidad de un directivo en la organización y administración de la comunidad educativa.

Sin embargo, para que un centro escolar funcione adecuadamente es preciso que alguien lo coordine, término que como manifiesta Gago, F. (2006) no equivale a controlar, ni evaluar, sino velar para que no se produzcan disfunciones en la realización de las tareas, unificar esfuerzos y reorientar los objetivos cuando se desvían de la meta institucional.

Cabe señalar además que toda institución educativa es una organización compleja, en donde las decisiones que se tomen desde la esfera directiva, sin duda alguna repercutirán en todos los ámbitos del centro escolar.

Por ello, la verdadera gestión educativa supone un proceso que comprende la existencia total de organización y atiende por lo mismo a principios que están dispuestos en función de variables como: adquisición, distribución, control e inversión de recursos; planificación, priorización de necesidades y evaluación de procesos.

Si se considera además que la organización y gestión de los centros escolares, es primordial y es una tarea coordinada por el directivo institucional y su equipo, suele asociarse a una forma de ejercicio del poder, entonces resulta comprensible que la gestión responda al estilo de dirección, la forma de ejercer la coordinación y el perfil del director (Gago F, 2006)



Al respecto García, N. (2002) manifiesta que un estilo de dirección debe ser comprendido como “una forma de realización social, un modo particular de comprender y aplicar la autoridad de la dirección”, en tal sentido se comprende que el estilo de dirección se relaciona directamente con el quehacer y el comportamiento de todas las personas dentro del centro educativo.

Sin embargo, y siguiendo a la misma autora, es necesario destacar que todos los enfoques utilizados dentro de la gestión educacional y que son representados por los diferentes estilos de dirección, obedecen a las necesidades de la época y están en concordancia con las características de la sociedad, por lo tanto no son casuales sino que obedecen a las circunstancias del momento.

Desde estos planteamientos García N., (2002) enfoca algunos tipos básicos de dirección / gestión educativa:

En el primer grupo se encuentran dos estilos contrapuestos: el autoritario – coercitivo y el democrático – participativo, los cuales a decir de la autora sustenta y representa una dicotomía que se observa en la forma de mantener el control, tanto en el sentido organizativo, como en el educacional.

Por otra parte, la autora reconoce también que para el director es esencial atender las necesidades de solidaridad, cooperación e integración de trabajo entre el personal, lo que configura a su vez ámbitos de acción que determinan los siguientes estilos:

- a. Orientado hacia el trabajo, con interés en la tarea, la producción y el rendimiento.
- b. Orientado hacia el individuo, con interés en las personas, las relaciones, la parte humana de los miembros del centro educativo.

Al igual que los estilos anteriores, entre la dirección orientada al trabajo y la dirección orientada hacia el individuo existe una considerable diferencia; sin embargo no se puede privilegiar una en oposición de la otra.

Por el contrario, la clave se halla en la profundización que cada directivo hace en cada uno de los estilos citados, pero siempre teniendo en consideración que las modernas tendencias de la organización institucional abogan por el logro de una mayor horizontalidad en las estructuras jerárquicas.

Es aquí donde radica la acción del gestor educativo, misma que ejerce en ámbitos siempre cambiantes y complejos, lo que exige de él/ella una serie de condiciones, capacidades y competencias que trascienden a la simple administración educativa (Buele, 2010) y confluyen en una nueva figura, la del líder educacional.

Esta nueva concepción de la dirección educativa basada en la gestión exige de quienes ostentan este cargo un incremento en su grado de formación y profesionalidad, pues al constituirse en la cabeza visible de un centro escolar debe tener una suficiente autoridad y capacidad de inteligencia emocional para conducir a todos sus integrantes hacia el cumplimiento de las metas propuestas.

### **3.3. Liderazgo educacional**

#### **3.3.1. Concepto**

Definir el concepto de liderazgo no es tarea fácil por eso es necesario tomar en cuenta comentarios de algunos autores sobre el tema; Bass (1990) dice que “el liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar, la situación así como las percepciones y expectativas de los miembros.....El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en la motivación o en las competencias del resto del grupo”

Según Guillen Parra (2006) en su obra *Ética en las organizaciones* manifiesta que un líder es, “aquella persona que conduce con éxito a otras personas en libertad”, es así que se puede decir que el líder tiene influencia y autoridad en un grupo y que se han realizado las investigaciones y trabajos sobre los rasgos de la personalidad del líder y el enfoque en la dimensión ética del liderazgo y que estas nuevas aportaciones que se han denominado enfoques relacionales de liderazgo, donde se considera este como proceso de influencia mutua entre líder y seguidor; de aquí se distinguen tres enfoques:

#### **3.3.2. Liderazgo transaccional**

Que se define como una relación de influencia entendida como intercambio (*do ut des*), en la que el seguidor sede en su comportamiento adhiriéndose al líder a cambio de recibir algo.

### 3.3.3. Liderazgo transformacional

Que se define con una relación de influencia en la que el papel del líder consiste en provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromiso y adhesión.

De acuerdo a lo que comenta Guillen este liderazgo ha alcanzado gran popularidad y se considera en la actualidad el enfoque dominante. El líder es capaz de generar el deseo de cambio, para lo que apela a valores e ideas como libertad, la justicia para la igualdad.

### 3.3.4. Liderazgo servidor

Que se define como una relación de influencia en la que el líder arrastra a los demás a través del servicio que le presta, sin siquiera pretenderlo, logrando adhesión mediante la generación de confianza.

Este concepto encuentra una sólida justificación teórica en la necesidad que poseen todos los seres humanos de encontrar sentido a su trabajo, y a su comportamiento en general.

El mismo autor hace una descripción del concepto del liderazgo basado en la confianza y dice:” el **liderazgo (como fenómeno multidimensional)** se define como la capacidad de influencia de una persona, dentro de una relación interpersonal dinámica, que lleva al seguidor a adherirse libremente a la voluntad del líder, apoyado con la ética”. A continuación se grafica la dimensión ética del liderazgo de acuerdo a lo relaborado a partir de Guillen & González “The ethical dimension of Managerial Leadership”.

**Cuadro 1. Dimensión ética del liderazgo**

<b>Dimensión ética del liderazgo</b>			
	<b>Técnico-científica</b>	<b>Psico-afectivo</b>	<b>Ética</b>
<b>Enfoque tradicional</b>	Habilidades técnicas	Cualidades humanas agradables	Virtudes éticas
	Corrección teórica	Comportamiento atractivo	Comportamiento ético
	Racionalidad técnica	Inteligencia emocional	Racionalidad ética
	Organización eficiente y eficaz	Clima organizativo agradable	Clima ético
<b>Enfoque relacional</b>	Relación de transacción útil	Relación de transacción agradable	Relación de transacción justa
	Relación percibida como generadora de recompensa	Relación percibida como generadora de satisfacción	Relación percibida como generadora de desarrollo humano
	Relación en que el servicio compensa al seguidor	Relación en que el servicio satisface al servidor	Relación en la que el servicio coopera al bien común

Fuente: Ética en las organizaciones, (2006); Guillen, M. & González, T.F.

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

Hablando del líder educativo se toma en cuenta lo que expresa Grinberg (1999) sobre el papel del docente “el 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 que contribuya con su accionar al desarrollo de comunidades de aprendizaje donde se favorezca la democracia, la equidad, la diversidad y la justicia social”

Mientras que Silvia Paredes indica que el liderazgo educacional es el que ejercen los directivos centrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje: asesorando, orientando, facilitando recursos, formando y evaluando al profesorado para conseguir resultados de calidad con relación al éxito académico de las/los alumnos y del centro educativo.

De ahí que el liderazgo educacional está enfocado a la promoción y creación de ambientes diferentes que motiven libremente a la comunidad educativa a la búsqueda de la verdad y la perfección humana considerando la diversidad del seres humanos.

### **3.3.5. Tipos de liderazgo**

#### **3.3.5.1. Líder facilitador**

“El líder facilitador es el que concentra la atención en las personas, en sus necesidades y bienestar, confía en la gente, inspira confianza, tiene una visión a largo plazo y perspectiva global, busca soluciones, promueve ideas creativas, apoya el cambio, estimula valora la competencia, adopta lo mejor, delega responsabilidades, tiene el poder de decidir, da más importancia a lo que los colaboradores hacen y educa en lo que es posible, hacer mejor” (Álvarez, 2003).

Este líder ayuda a sus colaboradores a identificar valores profesionales, intereses de trabajo y fortalezas personales. Un líder facilitador tiene alta capacidad para discutir problemas e identificar planes a largo plazo u corto plazo, mostrando apoyo para avanzar a los objetivos propuestos con ética profesional.

#### **3.3.5.2. Líder evaluador**

Capaz de entregar retroalimentación honesta y objetiva que facilite el desempeño de sus colaboradores tanto en su función como en su imagen personal, comparte y comunica claros estándares de desempeño con los cuales serán evaluados, sabe escuchar a la gente en términos del desempeño actual y el interés de mejorarlo en el futuro, da importancia a la relación que existe entre desempeño personal y objetivos profesionales, sabe sugerir acciones para complementarlos y manejarlos (Cordero, 2006).

#### **3.3.5.3. Líder visionario**

Concentra la atención en las personas, en sus necesidades y bienestar, confía en la gente, inspira confianza, tiene visión a largo plazo y perspectiva global, busca

soluciones, promueve ideas creativas, apoya el cambio, estimula las acciones de otros y las iniciativas proactivas, valora la competencia, aprende de otros, adopta lo mejor, delega responsabilidad y poder de decisión, da más importancia a lo que los colaboradores hacen bien y educa en lo que es posible hacer mejor (Lepeley, 2003).

Este líder visionario es aquel que prevé el futuro y tiene capacidad de entregar información objetiva sobre las tendencias observadas dentro de la profesión y este sistema de educación, ayuda a ubicar fuentes de información para facilitar la realización de planes a largo plazo, puede identificar y comunicar nuevos desarrollos que tengan potencial de afectar las expectativas profesionales de su gente, los ayuda a entender la realidad cultural y políticas de la organización, comunica con claridad la misión y visión y la dirección estratégica que se pretende seguir todos los miembros de la organización, transmite una misión por realizar logrando estimular y generar espíritu de compromiso en sus colaboradores.

#### **3.3.5.4. Líder consejero**

Facilita a las personas a identificar los objetivos y las alternativas para avanzar la carrera profesional, la gestión y el liderazgo que está desempeñando en una institución (Lepeley, 2003).

El consejero está dispuesto a asistir a la gente para aclarar sus propósitos en sus proyectos profesionales y personales y a mostrarles tanto los obstáculos, como las oportunidades, para integrarlos en forma efectiva con los objetivos y la misión de la institución educativa.

#### **3.3.5.5. Líder motivador**

Anima a las personas a identificar un camino y desarrollar planes de acción para conseguir los objetivos personales y de la organización (Lepeley, 2003).

Promueve los contactos, entre personas dentro de la organización, en la industria y con otras áreas de actividad, sabe cómo llegar entre las personas dentro y fuera de la misma, realiza otras actividades en la comunidad, conecta a la gente con los recursos

necesarios para avanzar con los propósitos profesionales, personales en bien de la organización educativa.

#### **3.3.5.6. Líder asertivo**

Es la persona que tiene claridad de los objetivos y la forma cómo conseguirlos, para obtener beneficio y servicio a los demás. Trata de ser preciso con lo que esta enmendado dentro de la institución.

El otro extremo a la persona asertiva conoce el interés propio pero carece de tacto y sensibilidad para no herir a los demás mientras consigue sus intereses, sabe escuchar y determinar las necesidades de otras personas pero nunca intenta “convencer” a los demás, porque sabe que nadie puede convencer a nadie a menos que exista una necesidad que motive a actuar (Lepeley, 2003).

#### **3.3.5.7. Líder democrático**

Hace participar a quienes intervienen en la toma de decisiones logrando compromiso e involucramiento en su modalidad de actuación, apela a la persuasión sin abusar de su poder para imponerse sobre los demás da responsabilidades a todos toma en cuenta que todos son capaces de conseguir lo que se proponen tiene la capacidad de controlar las acciones y tiene confianza en los demás posibilitando la iniciativa y creatividad de todos sus subalternos (Lepeley, 2003).

#### **3.3.5.8. Líder participativo**

Considera que sus dirigidos tienen capacidades, y a veces insospechadas, que les permite asumir responsabilidades y proponer nuevas ideas. Sabe que él es el que tiene tomar las últimas decisiones, pero permite que se expresen libremente. Tiene muy claro los objetivos que hay que alcanzar y corrige el rumbo cuando es necesario, es hábil conductor del grupo, los motiva a trabajar y seguir adelante con sus acciones pensando en el bienestar de todos (Lepeley, 2003).

Los líderes participativos llamados también democráticos, descentralizan la autoridad. Las decisiones se derivan de consultas con los seguidores y de su participación. El líder y el grupo actúan como una unidad social (Lepeley, 2003).

#### **3.3.5.9. Líderes estructurados y orientados al trabajo**

Estas dos clases de líderes no son extremos opuestos, pueden diferenciarse por el grado de preocupación hacia uno de ellos. El administrador de mayor éxito es el que combina adecuadamente la consideración y la estructura, dándole mayor importancia a la empatía que tiene por los demás (Lepeley, 2003).

#### **3.3.5.10. Líder carismático**

“Es clásico de un líder que a través de su responsabilidad, su halo, su influencia puede inspirar a los demás a seguirlo y el lado humano mismo” (Álvarez, 2003).

Es un tipo de liderazgo que suele contar con gran popularidad, siendo el CARISMA una cualidad que para muchos es sinónimo, natural de liderazgo y valores.

Todos estos tipos de líderes se combinan y se puede evidenciar en el Director de esta Institución pero el que más resalta es el **carismático**. Se interesa por la gente y demuestra gran interés en ella, en la realidad, practica los hábitos de la excelencia.

#### **3.3.5.11. Líder educativo**

Este tipo de líder debe tener:

Conocimiento y ejemplo de valores.

Conocimientos de los miembros de la comunidad educativa.

Conocimientos de la práctica docente, administrativa y financiera.

Conocimientos de las teorías educativas, de dirección de aprendizaje.

Conocimientos de los modelos pedagógicos y métodos de investigación.



Algunas de las características que se puede tomar en cuenta para mejorar la calidad de liderar:

### **3.3.5.11.1. Características**

- Mirar hacia el futuro y trazar metas.
- Afirmar y revitalizar valores compartidos.
- Inspirar optimismo, confianza y seguridad.
- Motivar y despertar la energía de la gente.
- Fortalecer los sistemas de decisión.
- Lograr esfuerzo y unidad en el trabajo.
- Ser ejemplo y símbolo del grupo.
- Impulsar la iniciativa y la responsabilidad.
- Comunicarse con empatía y coherencia.
- Conoce las fortalezas y aprovechar a lo máximo.
- Crece y hace crecer a su gente.
- Habilidad para manejar los sentimientos y emociones.
- Conservar excelentes relaciones humanas en el grupo.
- Ganarse el respeto, aprecio, gratitud de las personas.
- Se actualiza en temas de interés.
- Ser la cabeza y responsable frente a atrás directrices.
- Utilizar ese poder en beneficio de todos.
- Tener don de caer bien de atraer y caer bien.
- Busca nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
- Luchador, por la calidad de educación, estar dispuesto a correr riesgos.
- Vencedor a ideas negativas y desánimos.
- Entusiasta y emprendedor con visión al futuro.

**Cuadro 2. Diferencias entre líder y jefe**

<b>Diferencias entre líder y jefe</b>	
<b>Líder</b>	<b>Jefe</b>
Focalización en las personas.	Focalización en los procesos.
Inspira confianza.	Usa el control.
Perspectivas de largo plazo.	Perspectiva a corto plazo.
Perspectiva global.	Perspectiva limitada.
Focalización en soluciones.	Concentración en descubrir problemas.
Promueve nuevas ideas.	Refuerza ideas antiguas.
Promueve cambio y desafía statu quo.	Mantiene el statu quo adverso al cambio.
Estimula acciones apropiadas.	Suprime innovación.
Valora comparación y competencia	Desprecia competencia y desafíos.
Promueve, competencia y mejoramiento.	Evita competir y temor de cambiar.
Piensa en programas participativos.	Piensa en programas de control.
Delega poder de tomar decisiones	Retiene poder de decidir.
Promueve acciones proactivas.	Promueve acciones reactivas.
Piensa en un sistema humano y dinámico.	Piensa en procesos sobre las personas.
Piensa en iniciativa e innovación.	Piensa en normas y cumplimientos.

Fuente: Álvarez, 2003

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

### **3.4. Los valores y la educación**

“En nuestra sociedad, de tradición occidental y cristiana, está fuertemente enraizado el modelo ético del hombre virtuoso. La máxima aspiración del hombre consiste en la felicidad, que no puede encontrarse, sino con Dios, fin último de la vida humana. Y esta felicidad se alcanza mediante el ejercicio de virtudes, que son actitudes de equilibrio en todos los ámbitos de la vida humana. El bienestar de toda la sociedad es lo que debe orientar las relaciones entre sus miembros” (Álvarez, 2003).

Los valores dentro la educación y todos los campos son indispensables y lo que se pretende dar y tener es una formación integral, tomando en cuenta que esto involucra

los valores. Por tal motivo que, dentro de la educación debemos estar pendiente de la formación de los estudiantes conocer donde empieza su formación como persona, o sea que ésta va a estar dependiendo desde el inicio de su vida y su entorno, que va a ser razón indiscutible de su formación integral y está a la vez dependerá mucho de la calidad educativa en donde continúe con su formación.

En todas las organizaciones educativas siempre se escucha comentarios y juicios acerca del comportamiento de los miembros lo que pone de manifiesto que es lo que importa a todos, esto hace que valoremos los comportamientos humanos, en si los valores, lo que da a entender que es de preocupación lo que podemos valorar y desvalorar o damos juicios de valor en algunas ocasiones a las personas de sus acciones que realizan y pueden recibir es así, que en algunas veces podemos tener referencias de la calidad humana de las personas de acuerdo a sus acciones

**La educación:-** dice Victoria Camps-<ha perdido el norte, ha caído en la indefinición y ha olvidado su objetivo fundamental: la formación de la personal. Una formación, a los cambios de la comunicación, al espacio público en todas sus manifestaciones. Urge, por lo tanto, volver a valores como el respeto, la convivencia, el esfuerzo, la equidad o la utilización razonable de la libertad>.

### **3.4.1. Los valores**

“Son abstracciones (conceptos) es decir elaboraciones mentales para identificar y expresar cualidades propias de los seres humanos. Estas cualidades que engendran valores consisten *en relaciones de sentido* que el hombre descubre en los seres. La relación de sentido es todo referencia entre un ser y un campo de interés o satisfacción humana” (Álvarez, 2003).

Los valores, cobran o pierden fuerza de acuerdo al nivel cultural de los pueblos, o sea que un valor cualquiera no vale lo mismo hoy que hace dos mil años, ni vale lo mismo en una cultura que en otra. El hombre los descubre y llega a comprender de pronto una nueva relación de sentido en las cosas, un nuevo valor y lo enfatiza, esta comprensión en determinado momento, de este modo posee una curiosa vitalidad que es reflejo de la vitalidad estimativa de las personas, permitiendo reaccionar positiva o negativamente

frente a las cosas y esta va a operar de acuerdo a los campos de interés, satisfacción o proyección de cada persona.

Es una función propia de cada ser vivo, en que el hombre se revela enriquecido por la capacidad intelectual y se vuelve valorativo en decir, creador y otorgador del valor, gracias a esta capacidad de descubrir nuevas acciones de sentido en las cosas y capaz de abandonar relaciones no significativas para él.

Los valores están estructurados en escala de perfección entre dos polos opuestos, el positivo, el nivel, la línea de perfección y el negativo el extremo opuesto la imperfección. Los valores se pueden clasificar utilizando distintos criterios, hay quienes los dividen en: éticos, lógicos y estéticos, otros los añaden y los generalizan en: útiles, vitales, lógicos, estéticos, éticos y religiosos. Cualquier agrupación obedece a algún criterio determinado.

Su importancia es vital lo que posea cada uno, por lo cual es posible establecer una jerarquía de valoración hecha sobre los valores mismos, aquí desempeña un papel clave la comprensión de cada persona de su propio ser y su propósito. La estimación de la intensidad con que cada valor afecte la vida humana, va a depender del sentido que le dé una persona o para lo que le den el interés máximo de su vida, y resida en el gozo estético, entonces los valores estéticos constituirán el primer puesto en la escala de valores. Para quien sitúe la plenitud de la vida humana, en una vida sobrenatural, serán los primeros los valores religiosos, y así en todos los demás.

Cualquier orden jerárquico que lo situemos, sabremos que los valores estará permitiéndonos realizarnos como personas equilibradas, en todas las dimensiones más perfectas y en proyección. El valor moral como cualidad reside en la conducta misma del hombre, aquí este se preocupa por su perfección humana.

Los valores morales son los que nos interesan ya que hace referencia a la actividad del hombre, toda la vida del ser humano se preocupa por su conducta misma y esta va a cambiar por los estímulos del medio. El valor moral que es el motor de la actividad moral y de la reflexión ética. La importancia de cada valor depende de su relación con

la vida, los valores no son fines en sí mismo, sino mediaciones de la vida y están por encima de las apreciaciones subjetivas o particulares” (Álvarez, 2003).

### **3.4.2. Construcción de una cultura de paz con valores**

Según el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, Motivación personal y autoestima del docente (2001), Pedagogía para la Paz es una “propuesta pedagógica y metodológica que promueve el desarrollo de conocimientos, valores, capacidades y destrezas para construir la paz”, y presenta las siguientes características:

1. 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. Los valores son una parte fundamental del desarrollo de ser humano: Una persona, además de tener conocimientos de diversas disciplinas del quehacer humano, necesita los valores como guía, para el actuar diario y, de esta manera, ayudarse con su actuar a sus semejantes.
2. De acuerdo al Informe General de la Comisión Nacional de Seguridad Ciudadana la realidad de nuestro país es de un estado de violencia e incertidumbre, que ha afectado y afecta de manera crónica a nuestra ciudadanía. De ahí la necesidad del cultivo de valores para la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional y la formación de una ciudadanía competente, producto de un trabajo conjunto, tanto de la sociedad en general como de Sistema Educativo Ecuatoriano.
3. Las bases filosóficas de la moral humana se han interpretado desde el más puro escepticismo en la bondad humana, hasta su más ciega creencia. En la actualidad, como consecuencia de la globalización, la economía, la cultura, los valores están sujetos a interpretaciones subjetivista y / o relativistas.
4. Las bases psicológicas y educacionales de la educación moral han sido recogidas de lo mejor que sus cultores teóricos y prácticos han podido producir: El desarrollo moral cognitivo (Kohlberg y Piaget), el enfoque de apoyo y cuidado

(Nel Noddings), el aprendizaje-transferencia, las habilidades meta cognitivas, el reforzamiento conductista, la importancia de la motivación, etc.

5. La educación en valores es educarse moralmente, esto significa que el alumno sepa elegir entre algo que importa y algo que no importa, por ende formar una vida adecuada que le haga crecer como persona y relacionarse con los demás.
6. La escuela es un agente ideal para la formación de valores en los alumnos, estos valores en el currículo se hace patente en los ejes transversales, pues estos temas se desarrollan a lo largo de los contenidos.
7. La mala enseñanza de una educación de valores puede provocar que no se asimile de la mejor forma. Por ejemplo, cuando no hay relación entre lo que se pregona y lo que se hace, esto provoca en el alumno un desconcierto total.
8. De manera genérica existen tres sistemas de enseñanza de los valores:
  - a) Metodologías que involucran a las familias en forma coordinada con la dirección de la escuela.
  - b) Metodologías que involucran el "ethos" (punto de partida) de la escuela.
  - c) Metodologías para aplicar en clase.
9. El proceso de actualización y fortalecimiento curricular de la educación general básica tiene como objetivo desarrollar la condición humana y preparar para la comprensión, para lo cual el accionar educativo se orienta a la formación de ciudadanos que practique valores que les permiten interactuar con la sociedad, con respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad; aplicando los principios del BUEN VIVIR.
10. Los valores éticos básicos trascienden en las diferencias culturales, religiosas y socioeconómicas.

### 3.4.3. La educación

La Educación constituye el principal instrumento a través del cual una sociedad procura formar ciudadanos probos y con una formación personal idónea para su normal desenvolvimiento. Dentro del proceso de formación educativa, los valores constituyen un aspecto esencial para que los jóvenes educados afirmen su identidad y adquieran el sentido de responsabilidad, ética moral y sobre todo que asuman su personalidad de manera correcta sin desviarse del camino social para el cual se los forma.

“Todo valor supone la existencia de una cosa o persona que lo posee y de un sujeto que lo aprecia o descubre, pero no es ni lo uno ni lo otro. Los valores no tienen existencia real sino adherida a los objetos que lo sostienen. Antes son meras posibilidades" (Prieto, 1984).

“Es un proceso por el cual se forma, desarrolla y capacita todos y cada uno de los aspectos de la personalidad del individuo, preparándolo para interpretar la realidad para hacerlo productivo a nivel personal y profesional, individual o en conjunto, como hombre/ mujer o como ciudadano (Munch, 2010)”.

Por tal razón la educación ayuda a mejorar las diferencias económicas, sociales, políticas, culturales y como sustento un equilibrio sostenido en el desarrollo, conocimiento y verdad; siendo aspectos centrales del proceso educativo, pudiendo incorporarse en la práctica de valores que se considera como ejes transversales.

Es por eso que la educación en valores no puede ser asignatura, será siempre un eje transversal en todos los contextos y con proyección a otros escenarios curriculares y debe estar presente en la educación.

La educación es la clave del crecimiento moral, intelectual, personal de los seres humanos y por ende el pilar fundamental del crecimiento del mundo, todo ser humano lo que pretende es, un buen vivir, educarse cambiar su mentalidad, comportamiento modificando actitudes, ideas, entre otros. Por lo cual se proyectara a un buen vivir de él y con los demás.

La educación pretende construir conocimientos contextualizados de acuerdo a necesidades insatisfechas de las personas; es un fenómeno social y la actividad educativa una práctica social, por lo cual implica abordarlo en el análisis de los problemas que suelen surgir dentro de la educación.

La realidad educativa parte de la concepción científica del mundo, que se fundamenta en que la realidad, es independiente de la conciencia, ya que el mundo es subjetivo, sujeto a leyes y por lo mismo está en permanente cambio y movimiento. En estas circunstancias el ser humano es el producto de la naturaleza, es la forma más compleja de organización de la materia con capacidad para conocer y transformar la naturaleza y al mismo tiempo la sociedad, satisfaciendo sus necesidades y su comodidad por lo tanto se requiere hombres y mujeres que desarrollen el pensamiento, la investigación científica que creen y recreen ciencia y tecnología y al mismo tiempo estén comprometidos con la problemática social, que esta nos exige.

Por tal motivo es primordial educar en valores en este proceso educativo debemos estar preparados todos con la capacidad de práctica de valores, con el ejemplo y logrando en los estudiantes una educación integral, un desarrollo holístico de actitudes, permitiéndole un buen vivir y el éxito.

Pensar que el individuo se desarrolla globalmente y en forma generalizada, teniendo como meta final crear adultos capaces de decidir su propio destino personal y social, así se estará logrando que lleguen a encarnarse en sus conductas diarias, determinados valores y condiciones sociales que permitan una vivencia de satisfacción.

El hombre del mañana tiene que estar perfilado por la práctica en valores e ir perfeccionándose con prioridad con los que más se sienta identificado y en paz y pueda entender más allá de cualquier precisión filosófica, siendo lo más valioso y apreciable para determinados fines morales, estético y religiosos y con una trascendencia a ir mejorando históricamente su perfección, con un criterio de selección, realización así se podrá decir que tiene una formación integral, transformadora e innovadora.



## 4. METODOLOGÍA

### 4.1. Participantes

La investigación con el tema: Gestión del Liderazgo y Valores de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” del Cantón Gualaceo, Provincia del Azuay, sección diurna, durante el periodo académico 2011-2012, es de tipo descriptivo, que permitió describir de que forma la gestión, el liderazgo y los valores se ven presentes en este Centro Educativo.

La “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” cuenta con: 860 estudiantes, 1 Director, 1 Subdirectora, 1 Secretaria, 1 Conserje, 29 Profesores de los cuales los 21 son de aula y los 8 laboran por aéreas con los años octavos, novenos y décimos de Educación Básica General.

Del universo descrito se trabajó en la investigación con una muestra de 25 profesores; 4 gestores educativos, que son los presidentes de las 4 comisiones existentes, 1 director, 1 profesora que hace como subdirectora tomando a los mismos como directivos que suman 6; 20 estudiantes del décimo año paralelo “A” de educación básica general y 15 padres de familia que fueron escogidos de la directiva central de padres de familia del plantel educativo.

**Tabla 1. Distribución de la población por grupo y género de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”**

Grupo investigado	Femenino	%	Masculino	%	Total
Directivos	1	50	1	50	100
Docentes	22	73	8	27	100
Padres/madres de familia	300	60	200	40	100
Estudiantes	134	15,58	726	84,42	100
<b>Total</b>					100

Fuente: Secretaria de la Institución

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 1 se muestra la población distribuida por grupo y género de los diferentes agentes educativos de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, en esta se observa que los directivos son equitativos en cuanto a su género, en el grupo de docentes el 73% son mujeres y en un 27% son varones, respecto a los padres de familia el 40% son varones y el 60% son mujeres esto refleja que las madres están siempre pendientes de sus hijos en todo momento del año escolar y por último en el grupo estudiantes se determina que el 84,42% son del género masculino y el 15,58% son del género femenino lo que demuestra que los varones son mayoritarios esto se debe a que a partir del año 2008 este establecimiento educativo paso a ser mixto por decreto del Ministerio de Educación para combatir el sexismo y la discriminación de género en la sociedad ecuatoriana y promover a través del sistema educativo, la equidad entre mujeres y hombres.

**Tabla 2. Distribución de la población de directivos por edad de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo"**

Edad	Masculino	%	Femenino	%	TOTAL
Menor de 25 años					
26 a 30 años					
31 a 35 años					
36 a 40 años					
Mayor 40 años	1	50	1	50	100
<b>Total</b>		50		50	100

Fuente: Secretaría de la institución

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 2 con respecto a la distribución de los directivos por edad se observa que existe solo un director y una subdirectora y que se encuentran en la edad mayor a 40 años.

**Tabla 3. Distribución de la población docente de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo"**

<b>Edad</b>	<b>Femenino</b>	<b>%</b>	<b>Masculino</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Menor de 25 años</b>					
<b>26 a 30 años</b>	5	16			
<b>31 a 35 años</b>	3	10			
<b>36 a 40 años</b>					
<b>Mayor 40 años</b>	14	47	8	27	
<b>Total</b>		73		27	100

Fuente: Secretaria de la institución

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 3 se observa que la distribución de la población docente por edad es la siguiente: en la edad de 26 a 30 años, el 16% son mujeres; en la edad de 31 a 35 años el 10% son mujeres; y por ultimo en la edad de mayores a 40 años el 47% son mujeres y el 27% son varones. Lo que demuestra que la población de docentes mujeres es mayor a la de los varones en esta institución,

**Tabla 4. Nivel académico de los docentes de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo"**

	<b>Nivel académico</b>						<b>Total</b>
	<b>Pregrado</b>	<b>%</b>	<b>Posgrado</b>	<b>%</b>	<b>Otros</b>	<b>%</b>	
<b>Femenino</b>	6	20	1	3	15	50	73
<b>Masculino</b>					8	27	27
<b>TOTAL</b>		20		3		77	100

Fuente: Secretaria de la institución

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 4 en cuanto al nivel académico de los docentes de la institución con respecto al género femenino el 20% poseen pregrado; el 3% posee posgrado; y el 50% poseen otro nivel académico; con relación a los docentes varones el 27% de estos solo

posee otro nivel académico. Por lo que se puede notar que los maestros tanto varones como mujeres no poseen un título que vaya de acuerdo con el trabajo educativo que desempeñan en la institución y que solo se desenvuelven por la experiencia que poseen.

**Tabla 5. Distribución de la población estudiantil por edad y género de la "Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo"**

<b>Grado</b>	<b>Edad</b>	<b>Femenino</b>	<b>%</b>	<b>Masculino</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
<b>Primero de Básica A,B,C</b>	<b>5 a 6 años</b>	36	4	61	7	11
<b>Segundo De básica A,B,C</b>	<b>6 a 7 años</b>	33	3,8	57	6,6	10,4
<b>Tercero de básica A,B,C</b>	<b>7 a 8 años</b>			92	10,6	10,6
<b>Cuarto de básica A,B,C</b>	<b>8 a 9 años</b>			92	10,6	10,6
<b>Quinto de básica A,B,C</b>	<b>9 a 10 años</b>			92	10,6	10,6
<b>Sexto de básica A,B,C</b>	<b>10 a 11 años</b>			92	10,6	10,6
<b>Séptimo de básica A,B,C</b>	<b>11 a 12 años</b>			92	10,6	10,6
<b>Octavo de básica A,B</b>	<b>12 a 13 años</b>	17	2	65	8	10
<b>Noveno de básica A,B</b>	<b>13 a 14 años</b>	24	2	35	4	10
<b>Decimo de básica A,B</b>	<b>14 a 15 años</b>	24	2	48	6	10
<b>Total</b>		134	15,58	726	84,42	100

Fuente: Secretaria de la Institución

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 5 se observa que la distribución de la población estudiantil de la institución por edad y género es la siguiente: en el primero de básica A, B, C y dentro de 5 a 6 años el 4% son mujeres y el 7% son varones; en el segundo de básica paralelos A, B, C

y dentro de la edad de 6 a 7 años el 3,8% son mujeres y el 6,6% son varones; en el tercero de básica paralelos A,B,C y dentro de 7 a 8 años el 10,6% son varones no existiendo ninguna mujer; en el cuarto de básica paralelos A,B,C y dentro de la edad de 8 a 9 años el 10,6% son varones; en el quinto de básica paralelos A,B,C y dentro de la edad de 9 a 10 años el 10,6% son varones; en el sexto de básica paralelos A,B,C y dentro de la edad de 10 a 11 años el 10,6% son varones; en el séptimo de básica paralelos A,B,C y dentro de la edad de 11 a 12 años el 10,6% son varones; en el octavo de básica paralelos A,B y dentro de la edad de 12 a 13 años el 2% son mujeres y el 8% son varones; en el noveno de básica paralelos A,B y dentro de la edad de 13 a 14 años el 2% son mujeres y el 4% son varones; en el décimo de básica paralelos A,B y dentro de la edad de 14 a 15 años el 2% son mujeres y el 6% son varones. Por lo que se puede observar que el número de mujeres es de un 15,58% que frente al 84,42% de varones les hace el grupo minoritario de estudiantes de la institución educativa, por cuanto antes del año 2008 esta institución educativa se caracterizaba por ser tradicionalista en solo aceptar a varones dentro de sus aulas, pero con la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Plan Nacional de Desarrollo para el Buen vivir que entro en vigencia a partir del 2008 la institución educativa puso en práctica la coeducación que es la tendencia de la educación contemporánea.

## **4.2. Materiales e instrumentos**

### **4.2.1. Objetivos**

#### **4.2.1.1. Objetivo general**

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 la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”

#### **4.2.1.2. Objetivos específicos**

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

- Determinar el tipo de liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la institución.
- Determinar el tipo de gestión que se desarrolla en el centro educativo.
- Establecer si los documentos de planificación educativa de la institución promueven la gestión, el liderazgo y los valores.
- Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Los instrumentos que se utilizaron dentro de esta investigación fueron: encuestas dirigidas a directivos, docentes estudiantes y padres de familia; y un cuestionario de entrevista para directivos.

#### **4.2.2. La encuesta**

Este instrumento sirvió para la obtención de información de los que han participado en esta investigación, en el trabajo de campo, el mismo que permitió medir las variables por medio de un cuestionario con preguntas cerradas, de lo que se obtuvo información referente con el plantel, su organización, administración y que valores sobresalen y lo practican. La encuesta consto de un cuestionario de preguntas y que se pudo medir los diversos indicadores y variables del tema propuesto por la UTPL, pudo también obtenerse datos confiables, y hacer inferencias en la población.

#### **4.2.3. La entrevista**

Este instrumento sirvió para recopilar información muy valiosa en esta indagación, los criterios en cuanto a la práctica de valores, gestión y liderazgo por parte del personal docente y administrativo estudiantes, padres de familia, de esta Institución. Favoreció para extraer la mayor cantidad de información y posibilito detectar causas - efectos que provocan los distintos problemas y algunos factores que influenciaron durante todo este proceso.

Saber qué alternativas de solución se puede aplicar y sugerir debido a los problemas existentes y que se está haciendo para el mejoramiento continuo de la educación en el

plantel. Fue posible preguntar en forma directa y se pudo averiguar y extraer lo máximo de información.

Favoreció para que los participantes se sientan en confianza al entrevistarles y haciendo, sentir la importancia de su colaboración y el carácter confidencial que tuvo su valiosa información.

#### **4.2.4. La observación**

Este instrumento facilitó recopilar la mayor cantidad de información y observación, porque el tema estuvo planteado y aplicado al campo de la realidad existencial de esta institución. Facilitó que la investigación sea factible y aplicable en las propuestas que se planteó. Se pudo observar como, cuando y cuales practican los valores, si existe liderazgo y gestión por parte del director de acuerdo a lo planteado a la misión y a la visión de esta Institución, además, se pudo experimentar y percibir como lo tomaron los miembros que laboran y participaron en este proceso investigativo descriptivo.

Se observó en todo momento, con el fin de contar con la información necesaria porque la misma se tomó lo más objetiva posible teniendo en cuenta que todas las personas son mundos diferentes y criterios diversos y sus conductas variaran de acuerdo a condiciones internas y externas. Posibilitó que este trabajo investigativo sea más directo tal y como sucede en la realidad.

### **4.3. Método y procedimiento**

#### **4.3.1. Método**

La investigación de tipo descriptivo, facilitó explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en la U.E.C.G; también fue posible conocer el problema en estudio tal cual se presenta en la realidad.

A partir del diseño metodológico seleccionado, el desarrollo del proceso investigativo se utilizó los siguientes métodos:

El método descriptivo, sirvió para caracterizar la información recopilada en torno a la observación de los documentos de aplicación y su relación con las características de la gestión y liderazgo educativo para la promoción de valores.

Los métodos analítico y sintético, sirvió para estructurar el objeto de estudio y relacionar cada una de sus partes con el todo así fue posible configurar una visión general de la realidad investigada.

La inducción y deducción, inicialmente sirvió para comparar la información empírica con el planteamiento del problema en la etapa de diagnóstico y más adelante para generalizar los hechos particulares del objeto de estudio que se obtuvieron durante la investigación de campo.

En la interpretación bibliográfica se utilizó el método hermenéutico, con él se logró valorar el aporte teórico y conceptual recopilado en la consulta de diferentes fuentes de investigación científica, que más adelante se concretaron en la construcción del diagnóstico de la gestión y liderazgo y el análisis de datos.

Se utilizó también el método estadístico, el mismo que permitió la organización de la información empírica obtenida de las encuestas y entrevistas, en tablas estadísticas que facilitaron su comprensión y uso posterior en el análisis de datos.

Con la aplicación de todos los métodos antes citados fue posible desarrollar un proceso de investigación ordenado y coherente, que se inició con la construcción de las categorías conceptuales del marco teórico y la aplicación de los instrumentos de investigación.

También los métodos de la observación y análisis de los instrumentos de gestión institucional (manual de la organización, código de ética, PEI, plan estratégico, POA, reglamento interno, organigrama institucional, entre otros) para determinar las características de la gestión y liderazgo en valores que se han establecido previamente.

Los datos obtenidos a partir de la aplicación de encuestas y entrevistas fueron organizados en tablas estadísticas y matrices; tarea que permitió describir la realidad investigada y contrastarla con la teoría científica consultada.



De esta manera se logró formular el diagnóstico institucional del establecimiento educativo investigado, apartado en el que se integró de manera lógica, reflexiva y crítica la información bibliográfica y de campo, con el aporte académico y profesional de la investigadora.

Es necesario indicar que no existió la colaboración de algunos de los participantes; los maestros cuando se trata de colaborar en esta clase de trabajos debido al tiempo y la poca preocupación, manifestaron que esta fuera de lo que ellos hacen, se observó el desagrado, egoísmo y en algunos casos lo hicieron solo por cumplir. Cabe resaltar que no fue toda la población sino en lo mínimo.

#### **4.3.2. Procedimiento**

Es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio; se puede aplicar a cualquier empresa. Es la forma específica de desarrollar una actividad. (Ángeles, 1990)

La aplicación de los métodos mencionados viabilizó el correcto desarrollo del proceso investigativo que se revisó de coherencia en cada una de las fases cumplidas, las mismas que se iniciaron con la lectura detallada del instructivo para la elaboración de la tesis como auxiliar fundamental de la investigación.

Luego de ello se realizó la construcción del marco teórico, proceso que se apoyó en la revisión de fuentes bibliográficas, documentales y recursos electrónicos de calidad, puesto que este apartado constituye el fundamento científico de la investigación desarrollada.

Con la aplicación de los instrumentos de investigación fue preciso desarrollar una intensa labor de organización, clasificación y tabulación de la información recopilada, tarea que se cumplió a través de la construcción de tablas estadísticas de frecuencia y porcentaje.

Al mismo tiempo se procedió a realizar la revisión y análisis de los instrumentos de gestión de la institución educativa investigada, insumo que junto con el análisis de los

datos provenientes de los informantes se constituyó en la base del diagnóstico institucional y su exposición contrastada con la información bibliográfica y el aporte crítico de la autora.

La síntesis de los elementos más relevantes del diagnóstico y discusión de resultados puso de manifiesto las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas institucionales que organizadas en la respectiva matriz determinó las principales áreas problemáticas que se relacionan con la gestión del liderazgo y valores de la unidad educativa investigada.

La formulación de conclusiones abrió paso a las principales inquietudes generadas en torno al problema investigado, frente a las que se planteó recomendaciones y una propuesta de mejoramiento que tiene por objeto subsanar las debilidades identificadas como aporte al desarrollo institucional.

## **5. RESULTADOS**

### **5.1. Diagnóstico**

Durante siglos, la preocupación en cuanto a la enseñanza de valores en nuestra sociedad ecuatoriana, ha sido crear y aplicar procedimientos efectivos para que los estudiantes niños y adolescentes adoptaran las normas sociales, a fin de que aprendieran a actuar y respetar las reglas: familiares, disciplinarias, de cortesía, respeto, honestidad, sinceridad, veracidad entre otros.

El estudiante en la escuela tradicional ecuatoriana, tenía que aprenderse un conjunto de reglas para luego poner en práctica en la sociedad; este conjunto de normas estaban inmersas en la asignatura de moral, cívica y urbanidad que nuestros maestros que enseñaban como materia obligatoria del plan de estudios y cuya finalidad era la de formar personas con gran basamento moral, hecho que en la actualidad ha desaparecido en gran parte en las aulas (Velez, 2002).

### **5.2. Los Instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.**

#### **5.2.1. El manual de organización**

“Es un conjunto de componentes básicos que como respuesta a las condiciones del contexto en el que se desenvuelven, se determina en forma compartida entre directivo y docentes y cuyo propósito es fijar pautas para el planteamiento operativo de este manual, a través de los equipos docentes” (Lepeley, 2003).

El manual organizacional de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” sirve de instrumento educativo en esta institución el mismo tiene una visión global de su organización ha servido de guía para la elaboración del Reglamento Interno, el Manual de Convivencia y realizar algunas gestiones pertinentes, están determinados los puestos por lo cual se puede estar claro lo que con claridad y precisión se debe hacer, el ente y ante quien tenemos que hacer. Está elaborado de forma sencilla ya que es una escuela que no consta con el suficiente: personal docente, administrativo y de servicio.

Su estructura esta de manera interrelacionada, de acuerdo a las diferentes necesidades, responsabilidades y funciones, de las autoridades, de todos los agentes que integran esta Unidad Educativa y su principal elemento es el gobierno escolar como representación democrática de la comunidad.

El manual de organización es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la institución, la organización, delimitando a su vez sus responsabilidades y logrando algunos objetivos mediante su adecuada implementación de correspondencia funcional entre puestos y estructuras.

Este manual ha sido elaborado de acuerdo a las necesidades de la Institución debido a que siempre ha existido: la falta de personal docente y administrativo, las partidas que existen resultan insuficientes para el abundante número de estudiantes matriculados, que incluso hasta la vez, no hay profesores completos para octavos, novenos y decimos años de educación básica general que desde el año 2008 se ha incrementado.

Sirve como instrumento de apoyo que define y establece la estructura orgánica y funcional, formal, y real, así como los tramos de control los canales de comunicación para una funcionalidad administrativa de la institución educativa permitiendo una visión futura y global de la misma.

Este manual dentro de esta institución es un instrumento educativo y tiene una trascendencia de irse perfeccionando por el trabajo en equipo que lo comparten, logrando así una buena marcha y organización, ya que también se encuentra con el aporte valioso de vivencias, experiencias de todos los que laboran en este plantel. Y se puede evidenciar por el ambiente agradable y el accionar armónico y propicio para trabajar que existe en este plantel.

Se sigue una administración de visión futura, participativa con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia respondiendo a necesidades, problemas y aspiraciones de la comunidad educativa, la participación en la toma de decisiones dentro del proceso educativo en su programación, ejecución, dirección control y evaluación.

Constituye como elemento principal el gobierno escolar como una representación democrática de la institución, el trabajo interinstitucional autónomo y colaborativo, la

evaluación de los aprendizajes de los estudiantes con criterios institucionales, la articulación entre los ciclos y niveles de enseñanza, el impacto del tercer ciclo de la EBG en las instancias de gestión, la promoción de procesos innovadores en gestión que eleven la calidad de los aprendizajes para los estudiantes y la construcción de normas de convivencia e interacción para toda la unidad educativa.

### **5.2.2. El manual de ética de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo**

En este instrumento se encuentran acuerdos y compromisos contruidos e Implementados bajo un proceso dinámico, con enfoque de deberes y derechos, de género e interculturalidad, con fundamento en una doctrina prevalecen los valores, y como potenciar los procesos cognitivos para orientar los comportamientos personales y sociales en la búsqueda de una convivencia armónica en democracia, que debe ser aplicada, evaluada y mejorada continuamente para el bien de todos.

Este manual es sensibilizado y tiene como herramienta principal el diagnostico la técnica del FODA, esta propuesta es incluyente y responde a los problemas identificados, el cumplimiento de su misión y visión como un centro educativo dedicado a la formación integral del ser humano y se evidencia ciertos principios básicos normas y responsabilidades, para fomentar una cultura de paz en la comunidad educativa.

Es un documento importante que permite fortalecer el clima institucional el comportamiento de sus miembros, y el respeto mutuo, la honestidad de apego a la verdad y compromiso con la institución educativa.

En el manual de la unidad educativa se resaltan algunos valores como: honradez, humildad, lealtad, honestidad, justicia, compañerismo, respeto, veracidad, puntualidad, solidaridad, amistad, ayuda mutua, colaboración, disciplina, bondad, autoestima, piedad dignidad, modestia, gratitud, amor al medio ambiente.

En él se establece, compartir y fomentar un ambiente donde reinen las buenas relaciones que sirven de guía para la agradable comunicación entre todos, con ejemplo y una buena práctica de valores.

Se pueden evidenciar la utilidad de este manual en la celebración de fechas cívicas y festividades de la comunidad, la presentación de proyectos; en las mismas se resalta algún valor y el cuidado de nuestro ambiente, también se refuerza en el trabajo de las actividades pedagógicas en las aulas durante toda la jornada de trabajo, en las planificaciones dentro de los contenidos, así mismo cuando surge alguna dificultad entre los estudiantes todo el personal docente están pendientes y atentos para la intervención de cualquiera de ellos dando alguna solución. Además se observa en los trabajos que realiza cada comisión cumpliendo con todo lo encomendado, en las reuniones con padres de familia siempre se motiva a encaminarse a cumplir con responsabilidad el acta de compromiso que firman al momento de matricular a sus representados en esta unidad educativa.

En este manual se hallan descritos los derechos, obligaciones y compromisos que cada uno de los agentes educativos tienen y lo que se pretende con el mismo, procurando así estar pendientes y que no solo quede en escrito. Por esta razón la práctica de valores se evidencia en todo momento con el ejemplo, así los estudiantes estarán preparados en el avance de la ciencia y tecnología y los medios de comunicación que son cada vez masivos y mas alienantes, despersonalizados y que la mayoría de las veces son causantes de la destrucción y falta de valoración de nuestra propia cultura

En el manual de este centro educativo, parte de una necesidad de establecer, compartir y fomentar un ambiente agradable donde reinen las buenas relaciones humanas entre los diferentes agentes educativos y por lo tanto este ayuda a contar con elementos que permiten el control adecuado de las diferentes situaciones que se presenta en esta unidad educativa.

### **5.2.3. El plan estratégico**

“El plan estratégico es un imperativo en cualquier organización. Pero es de mayor importancia en las instituciones educacionales porque tienen la responsabilidad nacional en formar el <<futuro de los habitantes y el país>>” (Lepeley, 2003).

Constituye la brújula un documento en el que se plasman los elementos del proceso de planeación, que orienta el quehacer educativo de todos los que integran esta institución, personal docente y administrativo, comité de padres de familia y representantes de los estudiantes y comunidad.

En esta unidad educativa lo que se puede evidenciar dentro del plan estratégico algunas acciones que se realiza dentro de la educación es tratar de mejorar la calidad educativa continua por parte de todos los actores involucrados en este proceso educativos y que es muy primordial para todos, la educación

Se trabaja con entusiasmo en las distintas comisiones de disciplina, deportes, social, cultural, defensa civil, conformada por un equipo. Al final de cada proyecto ejecutado se realiza una reunión para dar los resultados y en caso de haber existido algunos inconvenientes durante el proceso, se analiza y luego se da algunas sugerencias, estrategias, alternativas para que en el próximo trabajo evitar los mismos errores y poder enmendarlos e ir mejorando.

Se participa en actividades culturales, sociales y deportivas e inter escolares realizadas en las festividades de la institución y del cantón, y de esta manera se refuerza el valor cultural, humano de nuestra tierra con representaciones de estudiantes, y el involucramiento de padres de familia en eventos como el pase del niño, el día de la familia y del niño entre otros más.

Se forma la directiva de padres de familia de aula de cada año de educación básica general de ahí se extrae miembros para que conformen el Comité Central de Padres de Familia del establecimiento. Es así que el Presidente del Comité Central es que esta al tanto de todas las actividades de gestión a realizarse en beneficio del plantel, el tesorero es quien lleva las cuentas claras de cuotas, donaciones realizadas por parte de los padres de familia durante todo el año lectivo y que al final de su periodo de servicio dará a conocer mediante un informe los ingresos y egresos realizados.

Se gestiona para obtener ayuda de algunas instituciones, O.N.G, se da su respectivo seguimiento, también se ha pedido el incremento de un psicólogo por parte la Dirección

de Educación para que se pueda trabajar y dar atención en casos especiales de enseñanza-aprendizaje de algunos estudiantes que se han detectado.

Se dan charlas para el mantenimiento y cuidado del medio ambiente y otros temas de interés organizado por la comisión pedagógica de la institución se cuenta con un huerto escolar fortaleciendo el interés de los alumnos por la alimentación sana y natural, se recibe la respectiva asesoría por parte de los equipos de Supervisión, se presenta planificaciones, registros y otros documentos necesarios a tiempo.

Las planificaciones son revisadas por parte del director para luego ser ejecutadas, son elaboradas con actividades activas y necesarias en las cuales se incluye los valores, de acuerdo al requerimiento de los estudiantes, existe un comportamiento entre todos de agrado y compromiso los cuales garantizan la familiaridad buscando reforzar el manual de convivencia en todo momento.

Para fortalecer la democracia se realiza la elección del Consejo Estudiantil del establecimiento, conformada por los estudiantes de la Comisión de Disciplina. De todo este proceso se encarga la Comisión Pedagógica de docentes, conjuntamente con la Comisión de Prensa y Propaganda.

Cada mes se da a conocer mediante la revista **burbujas** las novedades, leyendas, trabajos realizados por los estudiantes y el reconocimiento de alguno de ellos para motivarlos al estudio y al interés por la lectura.

Existe una aula didáctica que tiene a disposición: libros de cuentos, rompecabezas, juegos de piezas, juegos tradicionales, trompos, canicas, entre otros que sirve para la recreación de los alumnos.

Los recursos presupuestarios son llevados con buena información tratando de optimizar los mismos y dar el uso adecuado y prioridad de acuerdo a las necesidades existentes dentro de la institución.

Este Plan Estratégico ha sido elaborado con el aporte de los actores responsables e involucrados, estudiantes, padres de familia, profesores y comunidad respondiendo a necesidades existentes y proyectándose a las que pueden esperarse.



#### **5.2.4. Plan operativo anual (POA)**

“El POA es un conjunto de componentes de aprendizajes y enseñanzas que se ofrecen a los alumnos en el proceso educativo en el que se desenvuelven y comparten, ideas como respuesta a las condiciones del contexto” (Lepeley, 2003).

El presente plan es utilizado como guía y trazo de actividades administrativas, sociales culturales y deportivas que se tienen previstas a realizar durante el año 2010-2011 en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”.

El plan es elaborado al inicio del año lectivo por ser de gran importancia para contar con claridad lo que se pretende, es un modelo educativo inspirado en un sistema de valores y una filosofía de la educación, con una cosmovisión y una concepción del hombre y la sociedad para guiarse a realizar las diferentes actividades que se proponen lograr y así conseguir las metas, objetivos establecidas con la participación activa, democrática y equitativa del personal docente, administrativo, estudiantil y representantes de esta unidad educativa.

Con esta finalidad al inicio del año se forman las diferentes comisiones como: de deportes, disciplina, pedagógica, de medio ambiente, defensa civil y riesgos, sociales y cultural, las mismas que se encargan de resaltar los diferentes problemas para luego poner en consideración con las otras comisiones y priorizar los problemas que estos a la vez se convertirán en proyectos y que se trabajaran durante el año lectivo.

En el POA se incluye el cómo está conformado el Consejo Técnico que es el encargado de la regulación de algunos inconvenientes y tomar ciertas decisiones que los atribuye y compete, su actuación tiene una percepción humana tanto en lo organizativo y administrativo de una forma coordinada y planificada, que facilita la ejecución de las diferentes actividades programadas durante el año lectivo, tiene carácter abierto y flexible y responde a las condiciones de la institución y su desenvolvimiento.

También incluye los recursos presupuestarios con los que cuenta la institución, los recursos humanos y las condiciones laborales en que cada uno nos desenvolveremos en las diferentes comisiones conformadas por equipos de docentes que llevaran a cabo

las tareas con garantía de éxito encaminándose tanto al progreso personal humano y profesional, algunos lineamientos que contiene este documento son:

Promover la participación activa y democrática, equitativa y voluntaria de los estudiantes de

- Ejecutar actividades de acuerdo a las posibilidades y necesidades de los estudiantes, respetando su propia cultura y contexto.
- Desarrollar y fomentar las capacidades actitudes y habilidades mediante la participación en actividades socio-culturales, artísticas y deportivas.
- Promover la identificación de estudiantes con la filosofía del establecimiento educativo, realizando tareas dinámicas y prácticas para desarrollar un alto nivel de conciencia social, principios y valores.
- Los maestros evaluarán conforme la metodología cada uno en la aprobación de exámenes y pasar calificaciones en versión física y electrónica previa nivelación.

Los recursos económicos invertidos para el desarrollo del presente Plan Operativo, ha sido financiado por el Estado por ser un establecimiento fiscal, dando así la facilidad a la práctica docente, con material didáctico, mobiliario, entre otros recursos.

#### **5.2.5. El proyecto educativo institucional (PEI)**

“El PEI es un conjunto de objetivos, contenidos, secuencia metodológica y evaluación directamente relacionados entre sí que orientan a la práctica pedagógica para dar cumplimiento al Acuerdo Ministerial N° 1860 expedido el 26 de abril de 1996, y las disposiciones de autoridades competentes, en personal directivo y docente de la Unidad Educativa “Ciudad de Gualaceo” ubicada en el caserío Gualaceo parroquia Gualaceo, cantón Gualaceo provincia del Azuay, de manera consensuada y participativa se ha diseñado el Proyecto Educativo Institucional que servirá de guía para la gestión administrativa, técnica y pedagógica los años...encaminada a mejorar la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a los estudiantes” (PEI Institucional).

El documento incluye recomendaciones, algunas posibilidades de proyección y situación actual de la institución y está fundamentado en la Reforma Educativa es importante para todos los agentes educativos. Con él lo que se busca construir una autentica solidez colectiva, para gozar de armonía escolar, propiciar procesos participativos de reflexión, tener un desempeño más creativo en las actividades pedagógicas para el mejoramiento de la calidad académica y humana de todos.

El PEI constituye un factor orientador y dinamizador para las instituciones educativas, las mismas que son consideradas protagonistas del cambio. En este marco que la institución educativa debe cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que plantea el Plan Nacional del Buen Vivir. Dinámica en la que se torna esencial el nuevo rol de liderazgo que cumple el director de la institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa (Art. 15 de la LOEI) (Guía Proyecto Educativo Institucional, 2012).

#### **5.2.6. Reglamento interno y otras regulaciones**

El convivir diario de quienes conforman la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”, esta normada por un reglamento interno. En el que cuenta con la forma precisa y clara: la forma en la que está organizada la institución, los principios, fines y objetivos en los que se fundamenta su accionar y lo que se persigue lograr, los símbolos patrios que la identifican, las autoridades, organismos, comisiones y más aspectos con sus respectivos deberes y derechos, sobre el régimen escolar y abanderado, entre otros aspectos.

Este instrumento Institucional está elaborado de una forma, justa, ágil y operativo, de tal forma que su aplicación genera paz laboral entre los miembros de esta institución. También posibilita un accionar armónico del personal docente, autoridades docentes y administrativas, de servicios, padres de familia, estudiantes, y comunidad y así poder lograr mediante los objetivos que constan en el Plan Institucional. Este reglamento interno esta fundamentado legalmente en su elaboración en base al Reglamento General de la Ley de Educación, basándose en el Art. 79, Literal (d).

Este Reglamento Interno está elaborado con asuntos sumamente específicos, concretos y pertinentes se destaca el liderazgo institucional y educacional basándose en la democracia participativa y el respeto, que posibilita la buena marcha de la Institución, es concreto, integrador y puntual, propiciando el bienestar de estudiantes autoridades docentes, administrativas, de servicio, bar, comisiones, junta general de profesores, gobierno estudiantil, conserje, comité de padres de familia, con objetivos muy definidos del Plan Institucional buscando la formación integral, de los estudiantes para que puedan constituirse en seres útiles a la sociedad.

Este instrumento ha fortalecido las relaciones interpersonales a través de lineamientos y acciones compartidas, proporcionadas por los conocimientos científicos, de valores, e identidad desarrollo de destrezas y capacidades de acuerdo a las realidades del entorno inmediato y mediato y con el fortalecimiento de práctica de valores.

Este Reglamento Interno otorga la libertad para involucrarse en el desarrollo del proceso educativo integral de los estudiantes, buscando unidad en la diversidad, por medio de consensos, proponiendo la democratización con miras a la obtención de un bien común, este Reglamento Interno norma la vida interna del establecimiento educativo.

#### **5.2.7. La estructura organizativa de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo**

La estructura organizativa de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” ha sido necesaria plantearse ya que lo realizaron un conjunto de personas que se han unido de un modo notable para conseguir objetivos comunes mediante, medidas tangibles e intangibles. La propia naturaleza constitutiva que tiene una razón de ser, unos fines que se han logrado mediante la utilización de los medios oportunos, para ello y siempre ha sido tarea de personas concretas por lo cual, ha existido dimensiones inseparables como la calidad ética de los fines, la calidad ética de los medios y la calidad ética en las relaciones humanas con miras a conseguir lo propuesto en esta institución una ética humana el trabajo eficiente, eficaz.

La forma de organización y distribución de los 10 años de educación básica es la siguiente: desde el primer hasta el séptimo año de educación básica existen tres

paralelos A, B, C que suman 21 paralelos, con su respectivo maestro de aula, a partir del octavo hasta el decimo año de educación básica existe dos paralelos A, B que suman 6 paralelos, aquí se trabaja por áreas y los docentes que imparten las asignatura son designados como guías, existe un director, una subdirectora, una secretaria y un conserje.

Para toda esta información recopilada tuve referencia de los documentos proporcionados por la secretaria de la Institución como: el PEI, el manual de convivencia, PE, afiches, información del director y también porque laboré en esta institución.

## **5.2.8. Misión y Visión de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo**

### **5.2.8.1. Misión**

La “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” dedica su trabajo a la formación integral de calidad a estudiantes con gran capacidad de aprender haciendo, aprender jugando, y aprender investigando, desarrollar su creatividad, mentalidad abierta al cambio y una sólida formación en valores que les permita desenvolverse en el entorno social, continuar sus estudios y su incursión en el medio con facilidad y ser protagonistas en un proceso integrador – continuo que fortalezca su desarrollo integral (Secretaría de la institución, 2010).

### **5.2.8.2. Visión**

La “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo “busca que en los próximos años consolidar sus bases en los estudiantes para garantizar un servicio educativo acorde a la realidad del Cantón y exigencias de la Sociedad en la que vivimos. Ante este reto nos comprometemos a la innovación permanente de los docentes, a elaborar los instrumentos curriculares pertinentes y equipamiento con materiales y recursos acordes a los avances tecnológicos y científicos: materiales didácticos actualizados, ser una institución al servicio de la Comunidad de Gualaceo, marcar la diferencia en lo académico, valores, deporte e integrarse al campo educativo con dinamismo, y constituyéndose en una alternativa confiable y segura.

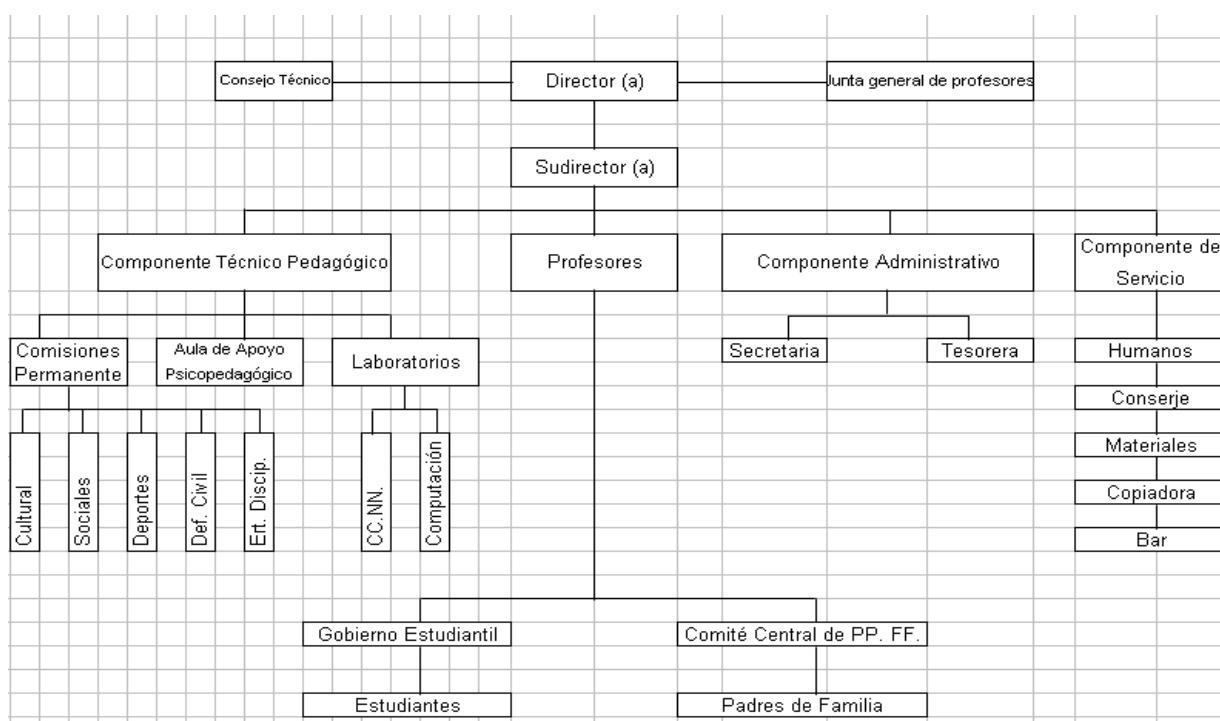
“Desarrollando Seres Humanos Solucionadores de Problemas”

Con respecto a la misión y visión de la Institución Educativa se puede apreciar como elemento fundamental la búsqueda de la formación del ser humano integral basado en la práctica de los valores y una innovación constante del talento humano y de acuerdo con la época actual y las circunstancias por las que atraviesa nuestro país. Sin dejar de lado y considerar los intereses de los educandos y sus múltiples particularidades y problemáticas. (Secretaría de la institución, 2010).

**5.2.9. El organigrama**

**Gráfica 1. Organigrama Institucional de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo**

**Organigrama Institucional de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo**



Fuente: Organigrama Institucional de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” (2010)

**5.2.10. Funciones por áreas y departamentos**

Se refiere a las acciones del proceso administrativo aplicando al crecimiento y conservación del esfuerzo, experiencia, salud, los conocimientos, habilidades, entre

otros, de los miembros de la institución en beneficio de los estudiantes de la propia institución y del país en general. Se administra al personal docente, recreaciones humanas y laborables como capacitaciones e innovación del todo el personal que labora en el plantel, mejorando así la calidad de vida laboral de la institución y una buena organización, como persona indicada para hacer estas actividades está encargado el Director de la institución conjuntamente con los actores de la educación y coordina todas las acciones que se puedan encaminar para lograr una buena administración.

Existe una falta de conocimiento de los fundamentos de desarrollo humano por parte de los padres de familia y comunidad. La documentación normativa de la institución no es conocida por todo el personal docente ni la comunidad escolar. El material de apoyo que recibe por parte del Gobierno no es dada a tiempo, por lo cual las actividades a realizar con los estudiantes en algunos casos son restringidos.

El Director es el representante legal, que tiene la autoridad y la responsabilidad necesaria para que se cumplan y hacer cumplir con los fines del centro educativo respectivamente, administra al personal, los planes de administración, de sueldos y salarios en general, es el encargado de buscar elementos de apoyo para implementar el crecimiento y actualización de los sistemas educativos, es así que el director educador realiza su trabajo en contacto directo con los estudiantes, coordinación estrecha con sus colegas participantes, con el planteamiento del trabajo educativo, diseña y concreta las situaciones de aprendizaje, materiales e instrumentos de evaluación, es el responsable de los resultados del trabajo educativo.

#### **5.2.11. El clima escolar y convivencia con valores**

El clima escolar dentro de esta institución es muy favorable para todos debido a que existe un buen ambiente para desarrollar todas las actividades en armonía con los demás compañeros, el director es el que esta siempre pendiente de todas las actividades a realizar en la institución entre las que se puede citar algunas como: reuniones con padres de familia, con autoridades del cantón, gestiones a entidades, tramites en el ministerio, etc.

Dentro de nuestra labor se esta pendiente de trabajar con responsabilidad y empeño para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PEI al inicio de cada año escolar, aunque no siempre se pueden llegar a concretar debido a que ciertos docentes no se preocupan para favorecer el logro de estos.

A partir del año 2008 se ha incrementado la capacitación a docentes, mediante la realización de talleres que se dictan cada mes de acuerdo a las necesidades de estos, los encargados de gestionar estos talleres son los profesores guías de cada año de educación básica, además con la ejecución de estos se lograr tener una mejor comunicación, participación entre compañeros fomentando la amistad.

La Comisión de Sociales se encarga de la organización de reuniones, encuentros, talleres entre docentes, de esta manera se motiva y mantiene la unidad entre todos, estas acciones tiende a una ética maximalista con vistas a la excelencia y crecimiento personal, así todos estarán acostumbrados a realizar el mayor bien personal, con miras a buscar la felicidad, la paz y el desarrollo del ser humano en su plenitud, justicia y libertad.

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

Parte fundamental de este documento constituye el modelo pedagógico cognitivo constructivista, que ha sido debidamente analizado y consensuado con el personal docente y la comisión pedagógica aquí consta el perfil de la institución, de estudiantes, y padres de familia.

Los maestros/as deben tener en cuenta al modelo pedagógico cognitivo constructivista que sirve como referente para que fluyan las actividades docentes, de manera especial en la concreción del tercer nivel de planificación; también se debe tomar en cuenta los aportes de J. Dewey y J. Piaget, quienes argumentan que la educación tiene el propósito de hacer que los estudiantes puedan acceder a un nivel superior de su desarrollo intelectual.



El alumno, como sujeto que aprende, debe ocupar el lugar central en el proceso de enseñanza-aprendizaje y los padres de familia son los primeros involucrados en la educación de sus hijos.

En esta dimensión lo que se pretende desarrollar en los alumnos, son competencias para las necesidades de la vida cotidiana con un elevado nivel de desarrollo en el índice de aciertos y la constancia en la evaluación de rendir cuentas a uno mismo y a los demás.

Lograr que el docente a lo largo de los años de básica del ciclo escolar tenga la capacidad de realizar una planeación eficaz, con los tres tipos de contenidos: conceptuales, procedimentales y actitudinales.

### **5.2.13. Dimensión organizativa, operacional y valores**

Dentro de esta dimensión lo que se pretende diagnosticar la carencia y necesidades que existen dentro de la organización encaminada a la gestión educativa y organizacional, desde la perspectiva de la cultura laboral, de trabajo, actitudes, conducta, comunicación, roles y funciones, motivar a todo el personal de la institución.

Algunos organismos que tiene la institución que ayuda dentro de esta dimensión conforman la Junta General de Profesores que fijan acuerdos que benefician a estudiantes y comunidad educativa en general lo cual esta conformada por todos los maestros y se elabora al inicio del año lectivo.

El Consejo Técnico de los Profesores tiene un desenvolvimiento pedagógico académico favorable en la resolución de algunos problemas que se puedan sucintar durante el año lectivo y lo conforman un profesor por cada año de educación básica general.

También se distribuyen los maestros por aula y por áreas, se fijaran fechas tentativa de reuniones ordinarias para compartir experiencias, evaluar resultados y toma de decisiones.

Se realiza al inicio del año escolar cambios necesarios en el (PE) para fortalecer la gestión estratégica institucional en articulación con los nuevos componentes del

sistema educativo, se forma el Comité Central de Padres de Familia con representantes de cada directiva de padres de familia de aula.

Dentro de esta dimensión operacional existe un Director, Subdirectora, Profesores, Secretaria, Conserje, Comisiones, Consejo Técnico, Directiva de padres de familia, Directiva de estudiantes de aula, un Consejo Estudiantil, y la Junta General de Profesores.

Existe maestros de las áreas de matemática, estudios sociales, ciencias naturales, lengua y literatura, educación física, y áreas especiales como: computación, música, dibujo, ingles, psicología los cuales cumplen sus tareas y responsabilidades. El director toma las decisiones comunica reuniones coordina con los docentes, dirige y controla actividades, tareas. Existen 21 maestros de aula, y 9 de áreas que también están conformando las diferentes comisiones de: pedagógica, social y cultural, deportes, prensa y propaganda, disciplina.

La institución pertenece a la zona 5 y la conforman instituciones educativas de este sector está dirigida por un supervisor que es el que brinda capacitaciones a todos los docentes. El director tiene apertura a gestionar ante instituciones gubernamentales.

Existen 5 comisiones dentro del plantel, un Consejo Técnico, una Directiva Central de Padres de Familia y un Consejo Estudiantil, Junta General Profesores todos tenemos nuestras tareas que cumplir con responsabilidad. La dimensión de cultura se da con los intercambios deportivos entre los estudiantes de los diferentes planteles.

Los padres de familia, profesores, estudiantes y miembros de la comunidad participan con temas de salud, alimentación, exposiciones culturales, etc. en los distintos eventos y programas realizados por la comunidad educativa, esto sirve para fomentar el intercambio de experiencias, vivencias, entre todos los agentes educativos.

#### **5.2.14. Dimensión administrativa, financiera y valores**

Lo que se busca lograr con la dimensión administrativas, financiera y valores es considerar los elementos que configuran la dinámica del establecimiento desde la relación con su entorno, distribución de tareas, organización de enseñanza hasta el

manejo del personal, finanzas, las demandas propias del plantel, con responsabilidad, respeto y empeño para una educación de calidad coordinando y optimizando los recursos de esta Institución.

Se puede apreciar una administración horizontal con un liderazgo participativo, con empoderamiento y empatía entre los agentes educativos integrantes de esta unidad educativa, en lo que respecta a lo financiero se cumple a cabalidad con lo estipulado en acuerdos, reglamentos, leyes y disposiciones. El director es el encargado de administrar los recursos financieros otorgados por la unidad ejecutora del Ministerio de Educación.

El liderazgo se puede apreciar en la participación de todo el personal docente que se encuentra inserto dentro de las distintas comisiones como: de disciplina y aseo, deportes, pedagógica, social y cultural, prensa y propaganda, y medio ambiente estas comisiones se plantean proyectos al inicio del año, los mismos que deben cumplir.

Se evidencia el liderazgo en charlas, encuentros y reuniones entre padres de familia y estudiantes aquí se sugiere y se intercambia ideas, se les da a conocer las normas y reglamentaciones del plantel, y en cuanto a la disciplina el comportamiento que deben guardar los estudiantes dentro y fuera de la institución, del aseo, calificaciones, forma de trabajo, horarios y como se desarrollan otras actividades.

#### **5.2.15. Dimensión comunitaria y valores**

Esta dimensión reconoce las distintas formas de relación y participación de los padres de familia, docentes, estudiantes y comunidad, para fortalecer el involucramiento y la participación de todos estos en el proceso educativo de la institución, teniendo como referencia los dos grupos de trabajo, hacia estudiantes y hacia padres de familia

*Hacia el estudiante.-* que el personal administrativo, docente, de apoyo, padres de familia, se involucren en las actividades para la participación activa y proyección de la institución, de esta manera lograr la identificación con la misma, por lo cual se trabaja con proyectos que engloban actividades deportivas, culturales, sociales, académicas.

*Hacia los padres de familia.*- el propósito es que los mismos, estén oportunamente informados de los progresos y rendimientos de sus representados algunas estrategias que se siguen como: cumplir con entusiasmo y disposición todas las actividades propuestas de las comisiones que son encomendadas incluyendo trabajos urgentes.

- Se participa de manera voluntaria en las diferentes comisiones.
- Se da ayuda la comunidad para cursos computación y prestación de las mismas.
- Se participa en las comisiones de disciplina y aseo permanente de limpieza del establecimiento, dando tareas de algún sector en especial para cada año de básica.
- Se participa y realiza proyectos útiles para trabajar con los estudiantes (reciclaje, colaboración, alimentación, salud)
- Se recolecta semillas para el proyecto muyo para orientar y asesorar a los estudiantes a la buena alimentación natural.
- Se participa en reuniones, talleres auspiciados por organismos gubernamentales con padres de familia, estudiantes, docentes y comunidad.

Este aspecto prevalece el nivel de empoderamiento y empatía entre la mayoría de todos los integrantes de esta comunidad educativa “Ciudad de Gualaceo” que tienen la predisposición a trabajar en equipos y en unidad.

#### **5.2.16. Análisis del FODA**

Con el análisis del FODA se pudo constatar lo que sucede dentro y fuera de la institución educativa, identificar con claridad los problemas que existen y la dificultad que hay para llegar a la visión de la Institución, los recursos disponibles que se pueden utilizar, y los esfuerzos por conseguir los mismos.

La técnica que ayudó en este análisis es la del FODA, teniendo una percepción sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, los compromisos de las autoridades para el desarrollo de la visión y misión institucional.

Facilito analizar del quehacer institucional para contribuir al cumplimiento de su marco jurídico y al compromiso establecido en la institución, permitió identificar la congruencia entre la asignación del gasto público y la realización del diagnóstico para la elaboración

de algunas estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta que se podría lograr.

#### **5.2.16.1. Fortalezas y debilidades**

Se pudo identificar que existen capacidades y recursos variados disponibles y controlados por la institución para el éxito y el buen funcionamiento del proyecto educativo, rasgos presentes en el proceso de gestión y liderazgo que no hace falta cambiar los mismos que seguirán dando buenos resultados y se debe seguir manteniendo.

Como debilidad y como ya se menciona anteriormente son los rasgos presentes en el proceso de gestión y liderazgo que dificultan la realización satisfactoria y por ende hacen falta aceptarlos o compensarlos.

#### **5.2.16.2. Oportunidades y amenazas**

Las oportunidades que se presenta en la institución se aprovechan de la mejor manera, y las amenazas en algunas veces han servido para diseñar nuevas estrategias de solución en situaciones adversas, las amenazas y debilidades son problemas y dificultades en la toma de decisiones que pueden truncar con lo propuesto.

Es por eso que es necesario transformar las debilidades en problemas de la institución lo cual implica darle oportunidades de resolución y se pueda convertir en fortalezas.

**Cuadro 3. Matriz FODA de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo**

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Local propio y funcional.          Servicios básicos y transporte público.          Programa de alimentación escolar dentro del plantel.          Personal docente capacitado y actualizado con títulos profesionales.          Colaboración del gobierno central y ONG.          Un Director muy Humanista.          La ubicación geográfica en un buen sitio.          Clima laboral apropiado dentro del trabajo.          Apoyo de la supervisión de la zona con talleres.          Colaboración de los padres de familia.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>No hay suficiente personal docente para los diferentes años de básica general.          El retraso de calificación del proceso de los nuevos docentes del gobierno central.          No hay un inspector que ayude con la disciplina.          No se está libres de enfermedades, desastres (inundaciones)          Alto número de estudiantes, bajo rendimiento.          No hay baterías sanitarias, ni suficiente estructura para las aulas. Bajo rendimiento de los estudiantes.          Mobiliario inadecuado y falta de material didáctico.          Despreocupación por parte de algunos padres de familia para sus representados.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Apoyo de la supervisión de la zona          Ayuda por parte del gobierno local y ONGs.          Cursos de preparación para maestros por parte del Ministerio de Educación.          Programa de alimentación escolar en la institución.          Espacios verdes y local propio.</p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>Exceso número de estudiantes por aulas.          Estudiantes con niveles de conducta inadecuada.          Juegos de azar en lugares cercanos.          Aparición de grupos juveniles vandálicos.          Alcoholismo trabajo infantil, su desempleo y bajos sueldos.          Contaminación del medio ambiente.          Hogares desorganizados por migración y otras causas.          Estudiantes sin sus progenitores          desorganización familiar despreocupación por parte de algunos de los representantes.</p>

Fuente: Organigrama Institucional de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” (2010)

### 5.3. Resultados de encuestas y entrevistas

#### 5.3.1. De la encuesta a directivos

**Tabla 6. Forma de organización de los equipos de trabajo en la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

<b>Forma de organización</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	0	0%
b. Coordinadores de área.	1	17%
c. Por grupos de trabajo	3	50%
d. Trabajan individualmente	2	33%
e. No contestan	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 6 en cuanto a la forma de organización de los equipos de trabajo en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo respecto al literal **c** que hace referencia a la forma de organización en grupos de trabajo se obtiene un 50%; en el literal, **d** en la forma de trabajo individual es el 33%; en el literal **b** relacionado con la coordinación del áreas es un 17%, y sin ningún porcentaje los literales **a y e**. De lo que se puede decir que en un mayor porcentaje se trabaja en grupos por lo que se observa que existe el apoyo, unión, en la realización de los trabajos, las ideas, creatividad y colaboración de todos.

**Tabla 7. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización en la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

<b>Aspectos</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a. El número de miembros de la institución	4	67%
b. Los resultados obtenidos en la institución	1	17%
c. Valor y tiempo empleados en la institución	1	17%
d. Otros	0	0%
e. No contestan	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 7 se observa los resultados obtenidos de la encuesta a directivos en los diferentes aspectos que se toma en cuenta para medir el tamaño de la organización en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo: en cuanto al literal **a** que se refiere al número de miembros de la institución se consigue un 67%, y un 17% y con un mismo resultado, los literales **b** que se refiere a los resultados obtenidos en la institución y **c** el valor y tiempo empleados en la institución. Por lo que se observar que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización son por el número de miembros de la misma.

**Tabla 8. Las tareas de los miembros de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" en el manual de normas.**

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

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 8 luego de la aplicación de la encuesta a los directivos para conocer si las tareas que estos realizan en la institución se encuentran inscritas en un manual de normas, reglas y procedimientos contesta que si, el 50% y el 50% que no. Por lo que



se puede ver que sus contestaciones esta en forma equitativa, teniendo en cuenta que si existe el manual de normas y que sirve de guía para mejorar la calidad educativa.

**Tabla 9. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	6	100%
b. Rector	0	0%
c. Consejo Directivo	0	0%
<b>Total</b>	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 9 con respecto a la encuesta a los directivos en materia de quien es el que lidera el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones un 100% responde que es el Director. Por lo que se puede observar que es él la máxima autoridad y es quien toma las decisiones en bien de la institución.

**Tabla 10. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	2	33%
b. No	4	67%
<b>Total</b>	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 10 con respecto a los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta a los directivos en materia de que si estos delegan la toma de decisiones a un grupo de colaboradores para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, estos responden en un 33% que si lo hacen y un 67% dicen que no delegan. Por lo que se observa que cada directivo es responsable en la solución de los conflictos que se presenten en la institución educativa.

**Tabla 11. La Administración y Liderazgo de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo" Promueve**

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

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 11 luego de efectuada la encuesta a los directivos de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo en materia de que aspectos de administración y liderazgo se promueven en la misma estos responden que se promueve el desarrollo profesional de los docentes en un 83% responde que siempre y el 17% dice que nunca; en cuanto a la excelencia académica el 67% responde que siempre y el 33% que a veces; en cuanto que si se promueve la capacitación continua de los docentes el 67% dice que siempre y el 33% dice que a veces; en relación al aspecto de vivencia de valores institucionales y personales el 50% dice que se promueve siempre, el 33% dice que a veces y el 17% dice que nunca; en cuanto a si se promueve la participación de los padres de familia en las actividades programadas el 33% dice que siempre, el 50% dice que a veces y el 17% dice que nunca; en cuanto a si se promueve la delegación de autoridad a los grupos de decisión, el 67% contesta que a veces y el 33% responde que nunca. Por lo que se puede decir que si se promueve la capacitación continúa de los docentes se estará persiguiendo la excelencia académica y el mejoramiento en la calidad de educación de esta institución.

**Tabla 12. Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%		
a	Son innatas	1	17%	4	66%	1	17%	6	100%
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	17%	4	66%	1	17%	6	100%
c	Se adquieren a partir de la experiencia	5	83%	1	17%	0	0%	6	100%
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	2	34%	2	33%	2	33%	6	100%
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	66%	1	17%	1	17%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 12 luego de efectuada la encuesta a los directivos en relación a las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo estos responden de la siguiente manera: con respecto a que si estas habilidades de liderazgo se adquieren a partir de la experiencia el 83% dice que siempre y el 17% que a veces; en cuanto a que si se adquiere a partir de la capacitación continua que combine la practica, la teoría y reflexión el 66% dice que siempre, el 17% dice que a veces y el 17% dice que nunca; en cuanto a que si se desarrollan con estudios en gerencia el 34% responde que a siempre el 33% dice que a veces y el 33% contesta que nunca; en cuanto a que si logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo el 17% dice que siempre, el 66% responde que a veces y el 17% contesta que nunca; en relación a que si estas son innatas el 17% contesta que siempre, el 66% dice que a veces y el 17% dice que nunca. Esto manifiesta que la experiencia cuenta en la mayoría de los casos pero siempre acompañada de la capacitación continúa ya que la experiencia no es suficiente para tener buenas habilidades de liderazgo y gerencia.

**Tabla 13. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

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.	3	50%	2	33%	1	17%	6	100%
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	17%	1	17%	4	66%	6	100%
c	La mejora de los mecanismos de control.	1	17%	4	66%	1	17%	6	100%
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	50%	1	17%	2	33%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 13 se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a directivos en cuanto a los aspectos que se promueven para la mejora del desempeño y progreso en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo los mismos que responden que el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar el 50% responde que siempre, el 33% contesta que a veces y el 17% dice que nunca; en cuanto a la existencia de ambientes cordiales de trabajo el 50% contesta que siempre, el 17% dice que a veces y el 33% responde que nunca; en relación a la disminución del número de estudiantes por aula el 17% dice que siempre, el 66% responde que a veces y el 17% contesta que nunca; en cuanto a la mejora de los mecanismos de control el 17% dice que siempre, el 66% contesta que a veces y el 17% responde que nunca. Demostrando que la evaluación del desempeño de todos los miembros de la comunidad educativa y los resultados obtenidos de los mismos sirve como referencia para la toma de decisiones para el mejoramiento del desempeño y progreso de la institución educativa todo esto envuelto en un ambiente de trabajo idóneo.

**Tabla 14. Organismos que integran la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	Organismo	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%		
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	4	66%	1	17%	1	17%	6	100%
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	50%	2	33%	1	17%	6	100%
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	34%	2	33%	2	33%	6	100%
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	2	34%	2	33%	2	33%	6	100%
e	Otros (¿cuáles?)	2	34%	2	33%	2	33%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 14 se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a los directivos en relación a los diferentes organismo que están presentes en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo los mismos que responde que la dirección, Concejo Escolar, Concejo Académico etc. están siempre presente en un 66%, en un 17% a veces y un 17% nunca; en cuanto al organismo de gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) estos dicen que el 50% esta siempre, el 33% contesta que a veces y el 17% responde que nunca; y con iguales porcentaje los siguientes literales **c, d, e**, en los que responde con un 34% siempre; el 33% a veces y el 33% nunca. Por lo antes expuesto se puede decir que en toda institución educativa siempre debe contar con un director que tome las decisiones más adecuadas y oportunas para llevar a cabo una buena gestión administrativa y un liderazgo adecuado.

**Tabla 15. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%		
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	5	83%	1	17%	0	0%	6	100%
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	50%	3	50%	0	0%	6	100%
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	83%	1	17%	0	0%	6	100%
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	5	83%	1	17%	0	0%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 15 se presenta los resultados de las encuestas aplicadas a los Directivos con respecto a las actividades que se promueven al Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta de Profesores en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, estos responden que para llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos el 83% responde que siempre se promueve y el 17% contesta que a veces y con iguales porcentajes en los literales **c,d** los mismos que manifiesta, tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos, coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan a los alumnos contestan el 83% que siempre, el 17% que a veces; en cuanto a establecer acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo el 50% contesta que siempre y el 50% que a veces. Por lo que se dice que el equipo educativo, didáctico y la Junta de Profesores promueven actividades de evaluación para

establecer acciones necesarias en base a la coordinación adecuada de todos sus miembros que lo conforman.

**Tabla 16. Los departamentos didácticos y sus acciones de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO		Total	
		f	%	f	%		
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	4	67%	2	33%	6	100%
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	83%	1	17%	6	100%
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	83%	1	17%	6	100%
d	Mantener actualizada la metodología.	5	83%	1	17%	6	100%
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	4	67%	2	33%	6	100%
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	4	67%	2	33%	6	100%
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	3	50%	3	50%	6	100%
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	4	67%	2	33%	6	100%
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	3	50%	3	50%	6	100%
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	4	67%	2	33%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 16 se muestran los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a directivos en cuanto a las obligaciones y acciones de los departamentos didácticos de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, los directivos responden con el 83% que si se encargan de formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución y el 17% dice que no; en cuanto a si estos elaboran la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente estos respondes con el 83% que si lo hacen y el 17% que no; en

relación a si mantienen actualizada la metodología estos dicen que si en el 83% y no en el 17%; y con los mismos porcentajes los directivos responden que si en el 67% y no en el 33% en los literales **a, e, f, h y j**; en cuanto a los literales **g e i** los directivos responden en el 50% que si y el 50% que no. Todo esto demuestra que todos los departamentos didácticos y sus acciones se encargan de formular, elaborar, mantener, promover propuestas al equipo directivo para mantener una buena calidad educativa dentro de la institución.

**Tabla 17. La gestión pedagógica, diagnostico y soluciones de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

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.	4	67%	2	33%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 17 se observa los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los directivos en relación a la gestión pedagógica, diagnostico y soluciones en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, estos responden que la acción de la gestión pedagógica en la Unidad Educativa, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico contestan que si lo hacen en un 67% y que no lo hacen en el 33%. Lo que da a entender con este porcentaje, es que siempre se va a perseguir de manera mutua lograr los objetivos y metas propuestas en esta institución educativa, también se promueve actividades adecuadas a la diversidad de esta comunidad y el entorno geográfico.



**Tabla 18. Material de planificación de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO		Total	
		f	%	f	%		
a	Reingeniería de procesos.	2	33%	4	67%	6	100%
b	Plan estratégico.	4	67%	2	33%	6	100%
c	Plan operativo anual.	5	83%	1	17%	6	100%
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	5	83%	1	17%	6	100%

Fuente: Encuesta directa a Gestores Educativos

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 18 con relación a los resultados de las encuestas a directivos con respecto al material de planificación de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo estos responden con el 83% que si esta como material de planificación el plan operativo anual y el 17% dice que no esta; en cuanto a los proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes estos contestan con el 83% que si esta y el 17% que no lo esta; con respecto a el plan estratégico estos dicen con el 67% que si se contempla, y con el 33% que no se contempla; y con relación a la reingeniería de procesos el 33% dice que si y el 67% que no se lo cuenta. Lo que da a entender que estos materiales de planificación si están dentro de la planificación educativa, para la mejorar la calidad de educación de los estudiantes mediante el cumplimiento éxito de objetivos previstos en el plan operativo anual y el proyecto de capacitación.

### 5.3.2. De la encuesta a docentes

**Tabla 19. Resultados de la encuesta a los docentes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Total	Total
		f	%	f	%	f	%		
		f	%	f	%	f	%		

a	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	18	72%	4	16%	3	12%	25	100%
b	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	20	80%	5	20%	0	0%	25	100%
c	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.	19	76%	5	20%	1	4%	25	100%
d	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.	20	80%	5	20%	0	0%	25	100%
e	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	1	4%	20	80%	4	16%	25	100%
f	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	13	52%	10	40%	2	8%	25	100%
g	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	24	96%	1	4%	0	0%	25	100%

h	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	4%	12	48%	12	48%	25	100%
i	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	0	0%	16	64%	9	36%	25	100%
j	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	0	0%	14	56%	11	44%	25	100%
k	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	11	44%	13	52%	1	4%	25	100%
l	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	10	40%	15	60%	0	0%	25	100%
m	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	9	36%	16	64%	0	0%	25	100%
n	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	9	36%	16	64%	0	0%	25	100%

o	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	20	80%	5	20%	0	0%	25	100%
p	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	15	60%	10	40%	0	0%	25	100%

Fuente: Encuesta directa a Docentes de La Unidad Educativa

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 19 se observa los resultados de las encuestas aplicadas a los docentes en relación a las declaraciones que estos hacen: en la declaración sobre el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, el 96% dice que siempre, el 4% contesta que a veces; y con los mismos porcentajes el literal **d**, **o** y **p** los docentes responden en un 80% que siempre; el 20% que a veces; con relación al rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las ordenes existentes los docentes responden que el 72% que siempre, el 16% que a veces y el 12% que nunca; en cuanto a que si se promueve en los padres de familia representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, los docentes responden con el 76% que siempre, el 20% a veces y el 4% nunca; con relación a los valores que predominan en los directivos y profesores al tomar decisiones, estos responden con el 60% que siempre y el 40% que a veces; con respecto al trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, los docentes contestan en un 52% que siempre, el 40% que a veces y el 8% que nunca; en cuanto a si admiran el liderazgo y gestión de las autoridades educativas, los docentes responden con el 44% que siempre, el 52% que a veces, y el 4% que nunca; con respecto que si se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el director del centro educativo estos responde en el 40% que siempre y el 60% que a veces; y con los mismos porcentajes los literales **m** y **n**, los docentes contestan con el 36% que siempre y el 64% que a

veces; en cuanto a la resistencia o escepticismo en los padres de familia cuando se intenta llevar a cabo nuevo métodos de enseñanza, estos responden en el 4% que siempre, el 80% que a veces y el 16% que nunca; con relación a la resistencia de los compañeros director cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza el 4% contesta que siempre, el 48% que a veces y el 48% que nunca; con respecto a que si se sienten poco integrados en la escuela y entre los compañeros, los docentes contestan con el 64% que a veces y el 36% que nunca; en cuanto al desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativos los docentes responden con el 56% que a veces; y el 44% que nunca. Estos resultados obtenidos permiten determinar que un porcentaje de los profesores están de acuerdo con la gestión del liderazgo y valores del director en la administración al igual que en la toma de decisiones de carácter académico, social, financiera, de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje y tener un mejor clima laborar dentro de la institución.

### **5.3.3. De la encuesta a estudiantes**

**Tabla 20. Resultados de la encuesta a estudiantes de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"**

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Total	Total
		f	%	f	%	f	%		
a	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	2	10%	18	90%	0	0%	20	100%
b	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	1	5%	14	70%	5	25%	20	100%
c	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	20	100%	0	0%	0	0%	20	100%
d	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	12	60%	8	40%	0	0%	20	100%
e	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	0	0%	8	40%	12	60%	20	100%
f	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	20	100%	0	0%	0	0%	20	100%
g	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	19	95%	1	5%	0	0%	20	100%
h	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	13	65%	6	30%	1	5%	20	100%
i	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	10	50%	8	40%	2	10%	20	100%
j	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	6	30%	14	70%	0	0%	20	100%
k	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	4	20%	16	80%	0	0%	20	100%
l	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	18	90%	2	10%	0	0%	20	100%
m	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	14	70%	6	30%	0	0%	20	100%
n	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	20	100%	0	0%	0	0%	20	100%

Fuente: Encuesta directa a Estudiantes de La Unidad Educativa

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 20 se aprecia los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo en relación a las declaraciones que estos hacen en los siguientes puntos: con los mismos porcentajes los literales **c**, **f** y **n**, los estudiantes responde en un 100% que siempre; en relación a que si el profesor propone actividades innovadoras para que se desarrollen los estudiantes estos contestas en un 95% que siempre y en un 5% que a veces; con respecto a que si estos realizan trabajos en grupo ( en equipo ), con instrucciones claras y la participación del docente estos contestan en un 90% que siempre y en un 10% que a veces; en cuanto a que si los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas estos contestan en un 70% que siempre y en un 30% que a veces; con relación a los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad la participación y la interacción con los docentes, los estudiantes contestan en un 65% que siempre, en un 30% que a veces y en un 5% que nunca; en cuanto a que si rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases estos contesta en un 60% que siempre y en un 40% que a veces; con respecto a que si los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes los estudiantes responden en un 50% que siempre, en un 40% que a veces y un 10% que nunca; en cuanto a que si en las clases los maestros dan oportunidades para que ellos expresen su opinión, estos responden en un 30% que siempre y un 70% que a veces; con relación a que si el profesor es quien decide que se hace en la clase los estudiantes contestan en un 20% que siempre y en un 80% que a veces; en cuanto a que si el director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, estos contestas que en un 10% que siempre y en un 90% que a veces; con relación a que si las autoridades hablan mas que escucha a los problemas de los estudiantes estos responden en un 5% que siempre, en un 70% que a veces y un 25% que nunca; en cuanto a que si en clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y un mismo tiempo, estos contestan en un 40% que a veces y en un 60% que nunca. De acuerdo a los porcentajes se ponen en manifiesto que los maestros siempre motivan e incentivan con valores en las actividades pedagógicas, con el ejemplo, que están pendientes de los problemas de los estudiantes, las clases se caracteriza por la innovación de ideas nuevas, y que el liderazgo y la gestión está presente en todos.

5.3.4. De la encuesta a padres de familia

Tabla 21. Resultados de la encuesta a padres de familia de la Unidad Educativa "Ciudad de Gualaceo"

Orden	DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total	Total
		f	%	f	%	f	%		
a	Estaría de acuerdo ud. Que se incremente en los programas del Ministerio de Educación clases de ética y urbanidad	13	87%	2	13%	0	0%	15	100%
b	Cree ud. Que los niños con problemas en sus hogares deban tener un trato diferente.	12	80%	3	20%	0	0%	15	100%
c	Cree ud. Que se debería implementar escuelas para padres.	13	87%	2	13%	0	0%	15	100%
d	Para rescatar los valores cree ud. Que las sugerencias tuyas son oportunas y validas.	12	80%	3	20%	0	0%	15	100%
e	Cree que los problemas de los estudiantes en el aprendizaje son únicamente de los docentes y no los suyos.	13	87%	2	13%	0	0%	15	100%
f	cree que es responsable en su totalidad con su representado y la institución.	10	67%	5	33%	0	0%	15	100%
g	Estaría de acuerdo a asistir a cursos de capacitación en el plantel.	9	60%	6	40%	0	0%	15	100%
h	Los profesores cuando surge algún problema lo llaman y ud. Acude de inmediato.	10	67%	5	33%	0	0%	15	100%
i	Cree que deben capacitarse y actualizarse solos los Profesores.	13	87%	2	13%	0	0%	15	100%
j	Cree que se practican los valores en la institución que se educa su representado.	10	67%	5	33%	0	0%	15	100%
k	Está de acuerdo cuando se manifiesta: que la Educación sale de la casa.	10	67%	5	33%	0	0%	15	100%
l	Quien lidera la institución cree que esta orientado a un liderazgo conductual.	11	73%	4	27%	0	0%	15	100%



m	Como padre de familia está pendiente de su representado constantemente.	8	53%	7	47%	0	0%	15	100%
n	Está de acuerdo y pendiente con la Educación en valores de su representado.	15	100%	0	0%	0	0%	15	100%
o	Existe el diálogo, ameno y comprensible con su representado	8	53%	7	47%	0	0%	15	100%
p	Cree que existe liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	12	80%	3	20%	0	0%	15	100%

Fuente: Encuesta directa a Padres de Familia de La Unidad Educativa

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la tabla 21 se presentan los resultados de las encuestas a los padres de familia de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo en cuanto a las declaraciones que estos hacen en los siguientes aspectos: en cuanto a que si están de acuerdo y pendientes con la educación en valores de sus representados, estos responden en un 100% que siempre; y con los mismos porcentajes los literales **a, c, e, i**, los padres de familia contestan con el 87% que siempre y con el 13% que a veces; de similar porcentaje los literales **b, d y p**, los padres de familia responden en un 80% que siempre, y en un 20% que a veces; en cuanto a quien lidera la institución cree que esta orientado a un liderazgo conductual, estos contestan en un 73% que siempre y en un 27% que a veces; con igual porcentaje los literales **f, h, j y k**, los padres de familia responde que en un 67% que siempre, y un 33% que a veces; con respecto a que si existe capacitación en el plantel estos responden con el 60% que siempre y con el 40% que a veces; y con los mismos porcentajes los literales **m y o**, los padres de familia contestan en un 53% que siempre y en un 47% que a veces. Con todos estos porcentajes analizados se puede resaltar que los padres de familia valoran lo que se realiza dentro de la institución educativa para la educación de sus representados, pero cuando se trata de su participación e involucramiento dentro del proceso educativo de sus representados algunos de ellos evitan asistir y realizar ciertas actividades.

### 5.3.5. De la entrevista a directivos

**Cuadro 4. Matriz 2**

<b>Nro.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta positiva</b>	<b>f</b>	<b>Respuesta débil</b>	<b>F</b>
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	Es el dialogo, conversa comprensible con otra persona.	4	Comunicarse, hablar con los demás.	2
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	No cuenta ya que no tenemos conocimiento, creo que no cuenta. Cuenta pero no está legalizada por las autoridades competentes.	4	No cuenta ya que cuando se tiene que aplicar el director tiene temor de hacer cumplir. Creo que no porque no se puede responder el cómo, y quien, cuando.	2
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	Aplicando la mediación comunitaria. Con las herramientas el tren de la comunicación, el arco iris. Con la comunicación directa con los afectados. Escuchando y tratando de dar alguna solución.	3	Con paciencia tratando de entender. Escuchar para tratar de dar alguna solución. Conversar para que no existan ni ganadores ni perdedores.	3
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	Democrático, paciente, tolerante, prudente, visionario, entre otros.	5	Facilitador, y bueno.	1
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	Orientador, democrático, evaluador, carismático,	4	Motivador, consejero.	2
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	Responsabilidad, puntualidad, honradez, respeto, solidaridad, amor, gratitud.	6	No contestan	0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	Respeto, solidaridad, creatividad, democracia, justicia, motivación.	6	No contestan	0
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	Chisme, hipocresía, cobardía, envidia, egoísmo, indisciplina.	6	No contestan	0

Fuente: Entrevista directa a directivos de La Unidad Educativa

Elaboración: Lcda. Martha Pacheco Iñiguez

En la encuesta a los directivos de la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, en lo referente a las respuestas sobre la comunicación existe una coincidencia en cuanto a que aseguran que es dialogar, conversar con otras personas y es lo mejor que puede tener los seres humanos para solucionar los problemas, y que comunicarnos directamente, es también escuchar para transmitir un mensaje, saber algo, informarse a través de los diferentes medios.

Sobre si se cuenta con el manual de convivencia de la institución dicen que si y que el mismo es un instrumento en el que contemplan el como, cuando y quien realiza las tareas de liderazgo.

En lo respecto a que como actuaría frente aun conflicto dentro de la dirección de este centro y el profesorado, resaltan que mediante una medición comunitaria y algunas técnicas como el dialogo personal con los implicados, escuchar las dos partes afectadas para poder dar una solución, que no exista ni ganadores ni perdedores.

En lo referente a que características tiene un líder educativo manifiestan algunos tipos de líder: democrático, paciente, equilibrado, prudente, tolerante, verdadero, humano, mediador de conflictos y otros, y que algunas de estas características si posee el director, profesores y estudiantado, por lo que se busca en todos ellos para que posean un desarrollo personal y humano.

Los valores que mas sobresalen mas en la Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo, es la disciplina, puntualidad, solidaridad, respeto, honestidad, justicia, motivación, amor y otros mas. Así mismo los valores que se manifiestan en los estudiantes profesores son el respeto, democracia, creatividad, responsabilidad, solidaridad, disciplina y otros.

El director es una persona que lidera de los mejor posible con un conocimiento de lo que significa ser un líder y su actuación es apegada a lo humano, busca el bienestar de todos, cumple y deja cumplir con responsabilidad y realiza todo cuanto este en sus posibilidades para la gestión, liderazgo y valores.

También responden que existen antivalores como el egoísmo, chisme, la hipocresía, indisciplina, cobardía e injusticia, estos antivalores mencionados existe en minoría pero

los hay, ya que existe problemas y muchas de las veces obstaculiza algunas situaciones que se presentan.

### 5.3.6. Matriz de problemáticas

**Cuadro 5. Matriz 3**

<b>Problemas observados</b>	<b>Causas</b>	<b>Efectos</b>
<b>Problema 1</b> Los valores se resaltan solo en teoría en todos los instrumentos institucionales pero no son conocidos por todos los gestores educativos.	Falta de socializar los instrumentos	Falta de armonía en el trabajo.
	Falta de promocionar y practica con el ejemplo de los valores.	Deficiencia en la organización institucional.
	Falta de motivación para los estudiantes.	Poca interrelación entre los gestores educativos.
<b>Problema 2</b> La gestión del liderazgo y valores en los gestores educativos se refleja a medias.	Falta de liderazgo para tomar las decisiones en la resolución de problemas no existe un seguimiento continuo.	Estudiantes y docentes no respetan la normativa de la institución.
	Falta de motivación y liderazgo en los profesores.	Retraso en proyectos de emprendimientos.
<b>Problema 3</b> Algunos docentes continúan con el modelo tradicionalista.	Falta de capacitación innovadora y continúa.	Bajo rendimiento de los estudiantes clases aburridas.
<b>Problema 4</b> Resistencia a desarrollar nuevos procesos de enseñanza aprendizaje.	Clase expositivas solo del maestro.	Se utiliza las mismas planificaciones de otros años no activas no se incluye ejes transversales.

## 6. DISCUSIÓN

Con los resultados obtenidos en las encuestas en este estudio con el tema: Gestión del liderazgo y valores realizada en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” situada en el Cantón Gualaceo provincia del Azuay, se nota la carencia de gestión, liderazgo y valores de padres de familia, profesores y director; por lo que es necesario reorientar actitudes y comportamientos sustentados en valores tales como: respeto, responsabilidad, honestidad, humildad entre otros, porque ello constituye patrones de conducta para un buen vivir de todos y toda actitud humana dentro de todo contexto social.

Porque la gestión, el liderazgo y los valores de una institución educativa tienen que ver con el esfuerzo del ser humano y este resulta vital para el funcionamiento de la misma. Es por eso que esta institución educativa, se constituye en promotora y guía para transmitir y reproducir los valores fundamentales de la sociedad.

Por tal razón la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” se convierte en un lugar estratégico donde se definen y aplican principios éticos, morales, cívicos, debido al accionar que tiene dentro del contexto, por lo tanto está comprometida a encaminar y orientar la formación integral de los estudiantes.

La ayuda al mejoramiento personal, y académico debe ser constante, es por eso que todos y en especial un directivo tiene un trabajo infalible que cumplir, con todos los procesos administrativos y académicos y por ende podrá lograr con los objetivos institucionales propuestos.

Es oportuno recuperar y potenciar la capacidad del directivo un tanto olvidado en los procesos de formación actualizada y continua. Por ello, la prioridad de esta propuesta es elevar sus niveles de profesionalismo para que se promueva una nueva cultura de trabajo colegiado y autónomo capaz de mejorar la calidad de la educación y la toma de decisiones, para la resolución de los problemas o conflictos.

Porque al tener capacidad de inteligencia emocional se podrá entender a los demás, con un espíritu de cambio, conocer las estrategias metodológicas y didácticas para la

educación en valores, poder ser intuitivos y creativos a fin de aprovechar las circunstancias y ocasiones para orientar a los alumnos en la práctica de valores, actitudes autónomas para una sociedad del mañana próspera haciendo una necesidad de todos de servicio para tiempos mejores; de ahí que como futuros gerentes y administradores tenemos que asumir con mucha responsabilidad y en forma consciente retomar toda una secuencia de valores, normas, actitudes, cumplimientos etc.

La falta de socialización, el no poner en práctica los valores, y su mala interpretación son obstáculos para que surjan malos entendidos y poca comunicación, dando como consecuencia el malestar dentro del contexto educativo y un ambiente incómodo para el desempeño laboral.

El tema de los valores en la institución, no ha tenido la atención y el análisis profundo por parte de los actores educativos de la educación. El directivo y los docentes según sus respuestas, conocen y practican en un gran porcentaje dentro y fuera de la institución pero al parecer no han transmitido y orientado de la mejor manera, esta limitante ha promovido indisciplina y alteraciones en la convivencia estudiantil por lo cual es fundamental reforzar y profundizar el tema de los valores en la institución.

La libertad y la dependencia para la gestión son factores claves dentro de la gestión en la institución, pero según lo ponen de manifiesto los directivos existe un cierto descontento al tomar las decisiones, no siempre tienen el acuerdo y consenso de los docentes de la institución, provocando descontentos en la gestión y el liderazgo lo que se puede notar que cada directivo asume sus roles (Tabla 10)

Se pudo establecer que, la falta de liderazgo y gestión en las autoridades de la institución para mejorar la calidad académica y de vida de sus estudiantes según experiencias vividas en los últimos cinco años en la institución y revisando los resultados de la Autoevaluación Institucional, se percibe que, la participación de los padres de familia y el involucramiento de los mismos en las actividades académicas de sus hijos es mínima; esta actitud, por una parte, no está respaldando el trabajo pedagógico por parte de los docentes, y por otra, los padres de familia no están informados de la situación emocional y el rendimiento académico de sus hijos.

También se cuenta con la mayoría de los organismos para el desempeño administrativo y docente pero sin embargo, los resultados evidencia la necesidad de fortalecer la gestión y liderazgo oportuno.

La institución educativa por los resultados obtenidos cuenta con la mayoría de los organismos para el desempeño administrativo y docente pero de la misma manera, sin embargo se evidencia la necesidad de fortalecer en gestión del liderazgo y valores, y así posibilitar soluciones a los problemas de los diversos grupos humanos de la comunidad.

La unidad cuenta con un Plan Operativo Anual POA en él se fundamenta su accionar durante todo el año lectivo, es así que sus directivos han emprendido gestiones pertinentes y definir una planificación destinada a la actualización del Plan Estratégico, el Manual de Convivencia, el PEI y la capacitación de los profesores y directivo sobre todo en lo relacionado a la nueva planificación didáctica cumpliendo con las nuevas exigencias dadas por el Ministerio de Educación.

Con el cultivo de los valores los estudiantes serán capaces de reconocerse como parte de una comunidad familiar, franca y sincera en sus opiniones, sensible a la realidad de sus semejantes, progresivamente autónomos y capaces de expresar lo que sienten, con una mentalidad abierta a los cambios, creativos y transparentes en sus sentimientos, porque cada vez en la actualidad las actividades económicas, sociales y culturales son más deficientes.

La calidad académica de los estudiantes de la institución en un buen porcentaje es buena, sin embargo es notorio que hace falta establecer acciones y estrategias que permitan mejorar la convivencia de sus miembros, siendo un aspecto a tomarse en cuenta, pues no se ha realizado las gestiones para mejorar la convivencia de sus miembros, trayendo como consecuencia la indisciplina y el bajo rendimiento en un gran porcentaje.

Los estudiantes son los actores fundamentales e indispensables en el proceso de la enseñanza aprendizaje, por lo que es importante tomar en cuenta y considerar que las nuevas condiciones de vida son dinámicas y complejas por lo cual se debe educar para

la vida y el buen vivir, con diseños curriculares basados en competencias, cambios de metodologías, para la adaptación y el cambio, enfatizando así a desarrollar habilidades en el aprender a aprender, la creatividad, autonomía.

En el ámbito administrativo en esta Unidad Educativa se está trabajando en gran porcentaje mayoritario en equipos, la gestión se la concibe como un conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de objetivos que implica acciones de distribución de tareas y responsabilidades, dirigir, ordinar, y evaluar procesos, teniendo como referencia varias esferas de gestión educativa entendidas como áreas de intervención: lo administrativo, curricular, el gobierno institucional, el área de servicio y del desarrollo humano ya que todas estas actuaciones se hallan enmarcadas en un alto porcentaje en los estamentos legales de la Ley Orgánica Intercultural de Educación a nivel nacional y local.( Tabla 8). El resultado equilibrado, puesto que de acuerdo a la observación directa de la investigadora se pudo constatar que no todos los documentos institucionales están actualizados y debidamente conocidos por los directivos. Esto da a entender que no se han hecho gestiones pertinentes para actualizarlos y socializarlos con todo el equipo directivo.

Es necesario pensar que todos los agentes educativos de esta institución son claves en todo el proceso educativo, siendo los responsables de promover nuevas culturas de trabajos apoyándose en equipo para la construcción de redes con otras instituciones de la comunidad, el diseño, desarrollo y evaluación de propuestas de enseñanza consensuadas y en la reorganización institucional.

Las autoridades de la Institución son muy cuidadosas en el cumplimiento de las disposiciones de los organismos de la Dirección de Educación y autoridades superiores competentes, al tener establecidos los departamentos didácticos conforme lo establece el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación del Ecuador (Art. 113).

En algunos de los casos se pudo evidenciar la falta de actualización de la metodología de las Áreas Académicas basadas en la Actualización y Fortalecimiento de la Reforma curricular (tabla 14) siendo este un aspecto fundamental y de la competencia de las áreas académicas; esto puede ser consecuencia de la falta de gestión de los directivos



ante las autoridades del Ministerio de Educación de la zona para obtener los medios adecuados y técnicos para la capacitación y actualización de los docentes.

Los docentes son un elemento importante en la formación de los estudiantes, por ello es primordial analizar las falencias que los mismos puedan tener con la finalidad de mejorar y sobresalen aspectos, tales como: la falta de trabajo en equipo (Tabla 19) falta de participación y compromiso en la toma de decisiones colegiadas con respecto al cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje horario de trabajo existe cierta resistencia en algunos compañeros cuando el Director intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, y la poca ejercitación de la práctica de los valores y la toma de decisiones en forma sesgada, hace que un número significativo de docentes estén poco integrados a sus compañeros.

También se enfatiza en la formación de las capacidades, “El Sistema Nacional de Educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población que posibiliten el aprendizaje, la generación y utilidad de los conocimientos, técnicas, saberes, arte y cultura”(Art.343) Los estudiantes tienen derecho a: recibir atención completa e integral, acorde con sus aptitudes y aspiraciones: recibir atención eficiente de sus profesores, en los aspectos pedagógicos en su formación personal: desenvolverse en un ambiente de comprensión , seguridad y tranquilidad; ser respetados en su dignidad e integridad (Código de la Niñez y Adolescencia del Ecuador ).

Los estudiantes en lo que respecta el desenvolvimiento de los profesores admiran las enseñanzas pero así mismo cuestiona algunos aspectos en los cuales deberían mejorar como el interesarse por su situación personal y familiar, proponer actividades innovadoras para que ellos desarrollen: los métodos de enseñanza deben ser más innovadores para promover la reflexión, participación e integración con los estudiantes.

Estos resultados reflejan la falta de liderazgo de los profesores para promover la investigación y mejorar la calidad académica de los estudiantes (Tabla N. 20).También los padres de familia son tan importantes como sus hijos en el campo educativo por tal motivo, los directivos y docentes deben interactuar y sobre todo mantener un excelente nivel de comunicación naturalmente respetando el rol de cada uno, se resaltan

aspectos fundamentales con respecto al sentir de los padres de familia encuestados obteniendo los datos más relevantes: Los padres de familia sugieren de una forma expresa mayores espacios de comunicación que los compete a ellos (Tabla 21). Se puede apreciar la falta de acciones que les permitan un sentido de empoderamiento con sentido de pertenencia de los asuntos inherentes a la gestión educativa respetando roles y funciones: y a su vez es necesario desde su opinión que la interrelación entre directivos, docentes, estudiantes y comunidad sea sobre todo para el rendimiento académico y las posibles soluciones de mejora de sus hijos o representados.

Los valores pueden ser practicados, descubiertos e incorporados por el ser humano justamente esto posibilita la importancia pedagógica. Por ello se puede hablar de la educación en valores siendo pilares básicos de la tarea educativa; de ahí que se debe hacer una revisión y análisis periódico de la vivencia y la práctica de los valores en todos los centros educativos.

En lo referente a la vivencia de valores en esta Institución Educativa no existe una claridad y solo constan como enunciados teóricos, ya que no son conocidos por la comunidad educativa por tal motivo no se los practica en la mayoría de los casos en el centro educativo. También se destacan la existencia de anti valores, tales como la deshonestidad académica, la impuntualidad, los chismes que se los pueden notar en los comentarios y perjuicios. La Unidad no cuenta con el Manual de Convivencia y Reglamento Interno actualizado debido a la falta del nuevo Reglamento de la LOEI.

Con el análisis obtenido de los resultados de las diferentes entrevistas, encuestas que se aplicaron a: docentes, estudiantes, gestores educativos, padres de familia de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” y con la revisión de bibliografías alusivas al tema, con todo el aporte de conocimientos adquiridos, experiencias educativas en este trabajo investigativo procederé a dar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Los resultados de este trabajo de investigación de tipo descriptivo, realizado en el periodo 2011-2012 en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” establecimiento fiscal, ubicado en el sector urbano, del cantón Gualaceo en la provincia del Azuay se ha llegado a las siguientes conclusiones.

### 7.1. Conclusiones

- El liderazgo por parte del director es carismático y mediador allegado mucho al valor comprensible, mantiene un liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera propicia actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales y la participación de autoridades, padres de familia, docentes, y los estudiantes.
- En lo referente a la vivencia de los valores en la institución educativa se establece que solo constan como enunciados teóricos y que se quedan en escritos en manuales e instrumentos, no son conocidos en algunos de los casos los mismos por los agentes de la comunidad educativa
- La institución educativa cuenta con los organismos para el desempeño administrativo y docente pero sin embargo en los resultados se evidencia la necesidad de más de ellos para mejorar la calidad educativa de los estudiantes.
- Los documentos institucionales no están actualizados ni lo conocen el personal administrativo, docente, padres de familia, esto prueba que no se han hecho las gestiones respectivas para la actualización y socializarlos con el equipo directivo.
- Se detectan falencias en el desempeño de los docentes como: falta de trabajo en equipo, de participación y compromiso en la toma de decisiones, al cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, la práctica de valores y toma de decisiones en forma sesgada, por lo que hace que un número significativo de

profesores estén poco integrados en actividades grupales en donde se necesita de la unión.

- Los docentes de la institución no están de acuerdo de como se integran los grupos de trabajo, y por lo tanto prefieren hacer los trabajos en forma individual.
- Se observa que no existe la gestión y liderazgo en equipo directivo de acuerdo a necesidades pues así no se solventan las mismas que tiene la institución.
- Existe un clima de descontento porque las decisiones no siempre tienen el acuerdo y consenso de los docentes de la institución, lo que provoca desacuerdos en la gestión y el liderazgo.
- Falta de liderazgo y gestión de las autoridades de la institución por lo que no se propicia mejorar la calidad académica de los estudiantes, la participación, el involucramiento de los padres de familia en las actividades académicas de sus representados.
- No existe la participación, preocupación e interés de los padres de familia en ocasiones que la institución emprende actividades sociales, culturales.
- La donación de organizaciones no se recibe a tiempo con lo ofrecido y colaboran cuando lo deciden con sus respectivas justificaciones truncando trabajos a tiempo que en muchos de los casos son primordiales.

En base a estas conclusiones puedo recomendar lo siguiente

## **7.2. Recomendaciones**

- Que el director siga actuando con ese carisma de liderazgo, gestión y valores para que la institución siga en adelante.

- Que el liderazgo del director tenga el poder necesario de lograr metas en común y el compromiso de todos sus integrantes para el avance de la organización.
- Ejecutar talleres para mayor integración de los maestros que puedan intercambiar ideas, vivencias, experiencias, y conocimientos con el fin de provocar un ambiente agradable y el trabajo en equipo con un propósito compartido.
- Que el director ejecute planes mediante la guía de esfuerzos del personal docente a través de la toma de decisiones, la motivación, la comunicación efectiva, liderazgo y valores.
- Realizar gestiones basado en principios para un liderazgo proactivo, transformador.
- Que se refuerce el trabajo en equipo contribuyendo al mejor funcionamiento y fortalecimiento organizacional, asignando actividades concretas y delegando responsabilidades evitando las tareas individuales.
- Que se actualice los instrumentos educativos y se den a conocer a todos los agentes educativos para que puedan guiarse servirán de guía para un mejor funcionamiento de la institución.
- Realizar una reingeniería del personal docente de acuerdo a las necesidades dentro de lo académico y funciones.
- Motivar a los agentes educativos a la capacitación e innovación en temas relevantes relacionados con la educación, liderazgo, gestión y valores.
- Desarrollar actividades, reuniones, talleres con padres de familia y representantes para que exista el compromiso, colaboración e integración, y motivación plenamente en su función.

- Fortalecer el trabajo en equipo, tener un fin en común para lograr un mismo propósito, así facilitará tomar altas decisiones de calidad, de gestión, de liderazgo y mejorar la calidad académica.

## **8. PROPUESTA DE MEJORA**

### **8.1. Título de la propuesta**

**“Capacitación en la gestión del liderazgo y los valores a los Gestores Educativos de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” del Cantón Gualaceo, de la provincia del Azuay durante el periodo académico 2013-2014.**

### **8.2. Justificación**

La gestión, el liderazgo y los valores son elementos primordiales dentro del área de la cultura de la escuela por tal razón el impacto de la administración educativa incide en el resultado más importante de cualquier organización como es la formación integral de los estudiantes.

Ante los resultados obtenidos de esta investigación descriptiva se nota la carencia de gestión, liderazgo y valores, tanto a nivel de profesores, estudiantes, padres de familia, y directivos, no cuenta con los documentos curriculares actualizados, desmotivación de estudiantes y una falta de compromiso e involucramiento por parte de los PP.FF. Todo esto cuestiona el liderazgo de los agentes educativos por lo que da una pauta para emprender algunas posibles alternativas de solución a los problemas surgidos.

En esta institución educativa como principal generadora del capital humano, debe desarrollar y aplicar normas que nos permitan el buen convivir humano dentro de cualquier contexto social y responder con eficacia y calidad a esta tan anhelada demanda como es la educación y específicamente como Institución promotora, guía, transmisora, responsable y reproductora de valores con la búsqueda primordial de la formación integral de los seres humanos para desarrollo del buen vivir.

Debido a que las actividades económicas, sociales y culturales son cada vez más exigentes de abundante conocimiento e información es necesario reorientar actitudes, conocimientos en el aspecto didáctico comportamientos sustentados en valores los cuales constituirán patrones fundamentales, que propiciarán un aprendizaje significativo. Se estará definiendo y aplicando principios éticos, morales y cívicos encaminados en la formación de los estudiantes y al mismo tiempo se estará

respondiendo con eficiencia y eficacia para un buen desarrollo de la comunidad y de nuestro País.

Como respuesta a estas necesidades y como una herramienta de mejoramiento de la gestión, el liderazgo y los valores de la institución educativa este trabajo estará a disposición de los agentes educativos de esta Unidad Educativa aportadora como guía que facilitara alcanzar los objetivos organizacionales, realizar nuevas actividades y proyectos para mejorar la educación, con una eficiencia en pos a la excelencia. Por todo lo expuesto mi propuesta es: La capacitación de los Gestores Educativos en Gestión del Liderazgo y Valores en las áreas en cuestionamiento, aplicación de alternativas y capacitación de los gestores educativos con talleres, charlas, se estará logrando la empatía, empoderamiento e involucramiento en la formación integral de los estudiantes y a la vez mejorar la calidad académica y en consecuencia el nivel de vida.

En razón de que la actitud humana debe orientarse al desarrollo y aplicación de normas que permitan el buen convivir humano dentro de todo el contexto social, y al ser la educación un proceso cuya finalidad es el desarrollo integral de los seres humanos mediante la adquisición de conocimientos, habilidades y competencias que les permitan desarrollarse en la sociedad, este trabajo se aplicó para favorecer a esta institución educativa con la finalidad que se pueda lograr los objetivos y con la ayuda de los elementos o recursos que cuenta puedan conjugar armónicamente, contribuyendo un funcionamiento adecuado.

Servirá de ayuda y guía al Consejo Directivo que es el encargado de: establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, tomar de forma coordinada algunas alternativas en la toma de decisiones conjuntamente con el director en caso de presentarse problemas, establecer las medidas oportunas para resolver en tiempo oportuno dentro de la institución, coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan para los estudiantes.

Al estar capacitados las autoridades de esta Institución Educativa asumirán con responsabilidad cualquier situación que se pueda presentar en caso de no encontrarse el Director.



Las diferentes comisiones al inicio del año de algunos problemas se priorizan uno en especial el más urgente de solucionar y se elabora un proyecto que en transcurso del año que se lograra hacerlo de la mejor manera y en un consenso dar a conocer a todo el personal docente y administrativo de acuerdo a la fecha establecida.

Porque en esta institución existen también situaciones incómodas y dificultades el director es el encargado de gestionar y siempre esta fomentando la producción de diagnósticos de soluciones propias y adecuadas tomando en cuenta la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Porque los valores en la educación es un reto en la tarea educativa del siglo XXI, pues los avances de la tecnología, la ciencia y la facilidad con la que se transmite la información, hacen que el tema de “los valores en la educación” sea algo primordial dentro de la tarea educativa. Los valores en la educación no están a la moda, sino que es una acción misma de la educación, por tal motivo es importante puntualizar que, los valores y su vivencia, no son tareas exclusivas solo de los docentes, sino de todos los ciudadanos.

Al finalizar este análisis y recomendaciones se pudo visualizar que el nivel de gestión y liderazgo han llegado a un nivel medio, el potencial humano es un recurso importantísimo que debería ser más explotado para la solución de varios problemas y necesidades. También se pudo observar que, no se ha hecho una promoción explícita, objetiva y oportuna de los valores para los agentes educativos en esta institución sino que solo han estado sujetos a principios, normas establecidas en el manual de convivencia o manual de ética, a acuerdos y compromisos de docentes, directivos administrativos, padres de familia de la Institución.

La falta de liderazgo para el emprendimiento de una promoción interna y externa para el mejoramiento de la práctica de valores ha sido notoria; por lo que es necesario que el directivo, que está al frente de esta institución deba capacitarse e innovarse respecto a la gestión, liderazgo, y valores ya que es fundamental para la función que lo ejerce, ayudara al cambio y mejoramiento que pueda tomar decisiones adecuadas permitiéndole lograr con los objetivos propuestos de la institución, buscando una cultura de paz, y la satisfacción personal y un buen vivir de todos.

### **8.3. Objetivos**

#### **8.3.1. Objetivo general**

Mejorar la calidad de gestión, liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”

#### **8.3.2. Objetivos específicos**

Capacitar a todos los agentes educativos en las áreas de gestión, liderazgo y valores para que se conviertan en agentes de cambio y progreso.

Determinar responsabilidades y compromisos de directivos y docentes para que puedan poner en práctica en el desenvolvimiento de sus labores.

Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones y evitar situaciones arriesgadas optimizando los recursos que disponen.

Mejorar las interrelaciones intrafamiliares de estudiantes del establecimiento buscando el desarrollo y formación integral y personal.

### **8.4. Actividades**

Las actividades están previstas de acuerdo a la situación de la institución y la nueva disposición de la Ley Orgánica e Interculturalidad de Educación tomando en cuenta las ocho horas de labor docente y los recursos con los que cuenta la institución. Entre estas tenemos:

Presentación al Director de la Institución para la aprobación y el permiso de ejecución del proyecto **“Capacitación en la gestión del liderazgo y los valores a los Gestores Educativos de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” del Cantón Gualaceo, de la provincia del Azuay durante el periodo académico 2013-2014.**

#### **Cuadro 6. Matriz FODA de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”**

**Matriz de actividades a ejecutarse en la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo”**

<b>Objetivo:</b>		
Capacitar a todos los agentes educativos en las áreas de gestión, liderazgo y valores para que se conviertan en agentes de cambio y progreso.		
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Metodología</b>
<p>Capacitación a todos los docentes mediante el</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- taller “Gestión del Talento Humano.”</li> <li>- Charla: asesoreamiento técnico sobre gestión, e inteligencia emocional</li> </ul>	Lcda. Martha Pacheco	<p>Para el desarrollo del taller se empleará una metodología participativa, basada en la realización de ejercicios que permitan a los participantes el análisis de sus experiencias en torno a la gestión, liderazgo.</p> <p>Se empleará un lenguaje sencillo que induzca a las personas en la reflexión los temas propuestos y las motive a compartir sus ideas sobre sí mismas y sobre las funciones que realizan;</p> <p>Al final de cada sesión de trabajo los participantes asumirán compromisos y tareas que deberán realizarse dentro de la institución, para lo cual se tiene previsto un seguimiento.</p> <p>Se presentará un formulario de evaluación (anónima) luego de la actividad con el fin de recoger la percepción de los participantes en el evento. El formulario incluirá preguntas como: si la actividad estuvo enfocada en el tema, si satisfizo las inquietudes personales y necesidades de la unidad, si cumplió con los objetivos propuestos, si estuvo bien organizada y también se solicitara sugerencias para mejorar actividades posteriores de este tipo.</p> <p>El tiempo de duración de estas dos actividades, taller y charla será de tres horas cada una.</p>
Taller para los docentes de la “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” con el tema “los Valores en la Educación”	Lcda. Martha Pacheco	<p>Para el desarrollo del taller se empleará una metodología participativa, basada en la realización de ejercicios que permitan a los participantes el análisis de sus experiencias y casos que suceden y que afecta directamente a los valores en especial a los que la institución fomenta.</p> <p>Se empleará un lenguaje sencillo que induzca a las personas en la reflexión los temas propuestos y las motive a compartir sus ideas sobre sí mismas y sobre las funciones que realiza.</p> <p>Al final de cada sesión de trabajo los participantes asumirán compromisos y tareas que deberán realizar dentro de la institución, para lo cual se tiene previsto un seguimiento.</p> <p>Aplicación del formulario de evaluación de la actividad presentada.</p> <p>El tiempo de duración del taller de 4 horas.</p>

<p><b>Objetivo:</b> Determinar responsabilidades y compromisos de directivos y docentes para que puedan poner en práctica en el desenvolvimiento de sus labores.</p>		
Actividades	responsable	Metodología
Seminario taller dirigido para los profesores, directivos sobre "La motivación"	Lcda. Martha Pacheco	En el seminario se empleará una metodología participativa, basada en la realización de ejercicios que permitan motivarles a los participantes el análisis respectivo. Se empleará un lenguaje sencillo que induzca a las personas en la reflexión los temas propuestos y las motive a compartir sus ideas sobre sí mismas y sobre las funciones que realiza. Al final de cada sesión de trabajo los participantes asumirán compromisos y tareas que deberán realizarse dentro de la institución, para lo cual se tiene previsto un seguimiento. Aplicación del formulario de evaluación de la actividad. El tiempo de duración de este seminario será de cuatro horas.
Seminario para el personal que labora en la institución sobre las funciones como líderes	Lcda. Martha Pacheco.	En este seminario se empleará una metodología participativa, basada en la realización de ejercicios que permitan motivarles a los participantes el análisis respectivo. El lenguaje será sencillo que induzca a las personas en la reflexión sobre los temas propuestos y las motive a compartir sus ideas sobre sí mismas y sobre las funciones que realiza. Al final de cada sesión de trabajo los participantes asumirán compromisos y tareas que deberán realizarse dentro de la institución, para lo cual se tiene previsto un seguimiento. Aplicación del formulario de evaluación de la actividad. El tiempo de duración de este seminario será de dos horas.
<p><b>Objetivo:</b> Socializar con los padres de familia el manual de convivencia establecer un ambiente agradable entre los estudiantes y padres de familia.</p>		
Actividades	Responsable	Metodología

<p>Dos charlas dirigidas a los padres de familia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla Lo que es "Código de Convivencia"</li> <li>- Charla Responsabilidades de los representantes</li> </ul>	<p>Lcda. Martha Pacheco</p>	<p>El desarrollo de estas charlas se empleará una metodología participativa, basada en la realización de ejercicios que permitan a los participantes el analizar sus responsabilidades y compartir experiencias.                  Se empleará un lenguaje sencillo que induzca a las personas en la reflexión los temas propuestos y las motive a compartir sus ideas sobre sí mismas y sus representados.                  Habrá la participación de un conferencista que ayudara en la explicación de las responsabilidades de los representantes y de la institución.                  Al final de cada charla los participantes asumirán compromisos y tareas que deberán realizar en casa con sus representados.                  Aplicación de formularios de la evaluación de las actividades.                  El tiempo de duración de estas charlas será de dos horas y media cada una aproximadamente.</p>
--	-----------------------------	---

**Objetivo:**  
 Mejorar las interrelaciones intrafamiliares y escolares de estudiantes del establecimiento buscando el desarrollo y formación integral y personal.

Actividad	Responsables	Metodología
<p>Elaboración de un "Plan de seguimiento y evaluación para verificar la gestión, el liderazgo y la práctica de valores en la institución.</p>	<p>Lcda. Martha Pacheco y directivos de la UECG</p>	<p>Para el desarrollo del Plan se trabajara con los directivos de la institución, tomando en cuenta a los directores de área.                  Se pondrá a consideración un esquema para el seguimiento y trabajos de cada taller o seminario.                  Además, al final de cada quimestre se hará el seguimiento considerando las tareas asignadas en cada actividad. También se dará formulario de evaluación al final de cada actividad donde recoja información sobre el evento realizado y las inquietudes sobre los temas tratados.                   El tiempo de elaboración de este Plan será de una semana y se lo hará antes de empezar con los talleres, charlas y seminario.</p>

## **8.5. Localización y cobertura espacial**

La “Unidad Educativa Ciudad de Gualaceo” está ubicada en el Cantón Gualaceo, en la provincia del Azuay, pertenece a la UTE 5, para las respectivas capacitaciones y actividades de control por parte de la Supervisión del Azuay, Está ubicada en la avenida de los Cañarís y calle Colon es de tipo fiscal, sección matutina se encuentra a 2 Km. del Centro Cantonal.

Los beneficiarios directos de la aplicación de la presente propuesta serán:

- Los directivos del centro educativo tendrán la oportunidad de reflexionar acerca del liderazgo educacional que han mantenido hasta la fecha, herramientas conceptuales y prácticas para mejorar su liderazgo y funciones gestoras en pro de la institución.
- El personal docente, administrativo y de apoyo que labora en la unidad educativa, serán beneficiados al incrementar su nivel de participación en la toma de decisiones a la vez que desarrollar su capacidad de liderazgo para aplicar en el mejoramiento de las funciones que a cada lo compete.
- Los padres de familia y estudiantes beneficiados en la construcción de un clima institucional y cultura organizacional fundamentada en la vivencia de valores que hará posible una formación sustentada en valores.

## **8.6. Sostenibilidad de la propuesta**

Los recursos son los elementos o factores necesarios para llevar a cabo cualquier proceso y poder lograr con los objetivos propuestos en este proyecto, por lo que implica la responsabilidad y coordinación es por eso que a continuación enunciare los que utilizare para lograr con los objetivos de la propuesta.

## **8.7. Recursos**

### **8.7.1. Recursos humanos**

Personal docente del plantel que son treinta incluidos los directivos, padres de familia que son seiscientos, académicos, administrativos, técnicos, de apoyo

Facilitador, Supervisor de la Zona, un Asesor Pedagógico, Comisión Técnico Pedagógico.

#### **8.7.2. Recursos tecnológicos**

Computadora portátil, un proyector multimedia, cámara fotográfica, impresora, C.D, Diapositivas, D.V. D, sistemas, programas académicos.

#### **8.7.3. Recursos financieros**

Autogestión al Directivo, colaboración a la Municipalidad de Gualaceo, refrigerios por parte del Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia de Gualaceo, aporte de los docentes con material didáctico, ingresos propios y donaciones.

#### **8.7.4. Recursos materiales**

Material didáctico diverso, afiches, Masqui, paleógrafos de oficina, Instalaciones, aulas, infraestructura, oficinas públicas otros locales.

**8.8. Cronograma de actividades de la propuesta**  
**AÑO: 2013-2014**

<b>Actividades</b>	<b>junio</b>	<b>septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>noviembre</b>	<b>diciembre</b>	<b>enero</b>
Elaboración del Plan de seguimiento y evaluación						
Taller "Gestión del Talento Humano."						
Charla: asesoramiento técnico sobre gestión e inteligencia emocional						
Taller "los Valores en la Educación"						
Seminario taller "La motivación"						
Seminario las funciones como líderes						
Charla Lo que es "El Manual de Convivencia"						
Charla Responsabilidades de los representantes						



## 9. BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, L. J. (2003). (3ª edi). ETICA. Bogota-Colombia. Edit. EL Buho. Pag. 114, 115, 143, 144, 212, 213.
- Ángeles, E. Münch, L. (1990). (2ª edi.). Métodos y técnicas de investigación. México. Trillas. Pag. 11, 23, 47, 67, 97, 123, 147.
- Cabezas, G. V. (2010). (2ª edi.). Finanzas para Instituciones de Educación . Quito - Ecuador. Pag. 123, 124.
- Lengua Española. (2004). (nueva edicion ilustrada). Sopena Aristos Diccionario Ilustrado. Barcelona-España. Editorial Ramon Sopena S.A. Guayaquil-Ecuador. Pag. 31, 38, 467.
- Grupo Editorial Oceano. (1991). Oceano Uno Diccionario Enciclopédico Ilustrado.. Barcelona-España. Editorial Oceano.Bogota-Colombia. Pag. 30, 340, 400.
- Ander-Egg, E. (2007). Introducción a la planificación estrategica. (1ª edi.). Buenos Aires-Argentina. Lumen. Pag. 30, 31, 32. 69, 70, 71.
- Jara R, A. (2011). (1ª edi.). Gerencia Educativa. Guia Didáctica Maestria Gerencia y Liderazgo Educativo. Loja: UTPL. Pag. 19, 31, 33.
- Gonzales, M. (2008). Organización y Gestión de Centros Escolares. Dimensiones y Procesos. Madrid- España: Pearson Educación, S, A. Pág. 25, 225, 226, 228, 229.
- Huber, G, P. (1989). Toma de decisiones en la Gerencia. (2ª edi.) .México-México: Trillas. Pág. 7, 15, 20.
- Lepeley, M. T. (2003). (1ª edi.). Gestión y Calidad en la Educación un modelo de evaluación. México-México Mc Graw Hill. Interamericana editores, S.A. Pag. 6, 11, 12, 23, 27, 29.
- Legislacion Educativa Profesional .Reglamento General de Educación Especial. (2010). Pag.31.

- Munch, L. Galicia, E. Jimene, S. Patiño, F. Pedronni, F. (2010). (1ª edi.)  
Administración y planeación de instituciones Educativas. Mexico: Trillas.  
Pag. 13, 29, 49, 75, 99, 129, 163.
- Guillen, M. (2006). *Ética en las organizaciones*. Construyendo Confianza. Madrid –  
España: Pearson Educación. A. Pág. 46, 11- 15, 30.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). (1a edi.). Proyecto educativo  
institucional PEI-Guía. (Folleto). Quito. Pag. 8, 9, 10, 11.
- Ministerio de Educación y Culturas. Direccion Provincial de Educacion del Azuay.  
(2003). (1a edi.). Gestión educativa institucional. (Folleto). Cuenca. Pag. 6,  
7, 14, 20, 21, 27, 29, 31, 33.
- Prieto Figueroa, L. (1984) Principios generales de la educación o una educación  
para el porvenir. Caracas: Monte Ávila Editores. Pag, 21,22,23,24,25.
- Sanches, F. M. y Espinoza P. M.P, (Coord). (2007). (1ª edi.). Nuevas tecnologías y  
educacion. Madrid-España. Pearson Prentice Hall. Pag. 25, 171, 195.
- Tenbrink, T. (2005). Evaluación guía Práctica para profesores. (7ª edi.). Madrid-  
España: Narcea. Pág. 19.
- Valenzuela, J.R. (2004). Evaluaciones de las instituciones educativas. (1ª edi.)  
Mexico-Mexic: Editorial Trillas. Pag. 151, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 154, 159,  
162, 163, 171, 196, 248, 249, 250, 251,
- Velez, R. G. Bravo, R.S. (2002). (1ª edi.). Programa mínimo para una enseñanza  
en la práctica de valores. Cuenca-Ecuador. Union Nacional de Educadores.  
Pag. 4, 5, 6, 7, 8, 42, 43, 44, 45, 46, 47.

## 10. ANEXOS

### 10.1. Encuesta a Directivos

#### **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

#### **MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

#### **ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

#### **MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

#### ***Encuesta a Directivos (Gestores Educativos)***

Sr. (a) Gestor(a) Educativo:

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

#### **INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO**

Nombre del establecimiento educativo: .....

#### **ÚBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO**

Provincia: .....

Cantón: .....

Sector:      Urbano (    )                      Rural (    )

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

#### 1. Tipo de establecimiento:

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

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

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

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

- a. El número de miembros de la institución ( )
- b. Los resultados obtenidos en la institución ( )
- c. El valor y tiempo empleados en la institución ( )
- d. Otros (especifique) .....
- .....
- .....
- .....

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

Si (\_\_\_\_) No (\_\_\_\_)

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

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

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

Si (\_\_\_\_) No (\_\_\_\_)

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Nro.	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:

Nro.	Variable	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:

Nro.	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 del número de estudiantes por aula.			
c.	La mejora de los mecanismos de control.			
d.	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.			

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

Nro.	Organismos	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:

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

**Las preguntas 12 y 14 deben ser respondidas con términos sí o no.**

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

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

i. Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas (\_\_\_\_)

j. Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología (\_\_\_\_)

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

Si (\_\_\_\_) No (\_\_\_\_)

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

a. Una reingeniería de procesos (\_\_\_\_)

b. Plan estratégico (\_\_\_\_)

c. Plan operativo anual (\_\_\_\_)

d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes (\_\_\_\_)

10.2. Encuesta a Docentes

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**



*La Universidad Católica de Loja*

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

*Encuesta a Docentes*

Sr. (a) Profesor (a):

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

*Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada uno de los parámetros establecidos. A continuación responda SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL, en qué medida cada situación HA REPRESENTADO UN PROBLEMA DURANTE SU EXPERIENCIA DOCENTE.*

*Cada declaración tiene tres posibles respuestas:*

1. Siempre.
2. A veces.
3. Nunca.

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

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

Nombre del establecimiento educativo: .....

**ÚBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO**

Provincia: .....

Cantón: .....

Sector:      Urbano (    )                      Rural (    )

1. Tipo de establecimiento:

- a. Fiscal                                      (    )
- b. Fiscomisional                            (    )
- c. Municipal                                 (    )
- d. Particular laico                         (    )



e. Particular religioso ( )

## 2. CUESTIONARIO

<b>Declaraciones</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
a. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
b. 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.			
c. 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.			
d. 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.			
e. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
f. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza – aprendizaje.			
g. En el proceso de enseñanza – aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
h. Resistencia en los compañeros o director / rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
i. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.			
j. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
k. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
l. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director / Rector del centro educativo.			
m. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
n. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.			
o. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
p. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

10.3. Encuesta a Padres de Familia

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*



**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

*Encuesta a Padres de Familia*

**Objetivo:**

*Obtener información acerca de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional*

**Instrucciones:**

*Señor(a) Padre de familia, sus respuestas son muy importantes para el desarrollo institucional, dígnese leer detenidamente y contestar cada una de las siguientes preguntas que a continuación se le propone.*

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

**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 ( )

2. Cuestionario

Orden	Declaraciones	Siempre	A veces	Nunca
a	Estaría de acuerdo Ud. Que se incremente en los programas del Ministerio de Educación clases de ética y urbanidad			
b	Cree Ud. Que los niños con problemas en sus hogares deban tener un trato diferente.			
c	Cree Ud. Que se debería implementar escuelas para padres.			
d	Para rescatar los valores cree Ud. Que las sugerencias tuyas son oportunas y válidas.			
e	Cree que los problemas de los estudiantes en el aprendizaje son únicamente de los docentes y no los suyos.			
f	Cree que es responsable en su totalidad con su representado y la institución.			
g	Estaría de acuerdo a asistir a cursos de capacitación en el plantel.			
h	Los profesores cuando surge algún problema lo llaman y Ud. Acude de inmediato.			
l	Cree que deben capacitarse y actualizarse solos los Profesores.			
j	Cree que se practican los valores en la institución que se educa su representado.			
k	Está de acuerdo cuando se manifiesta: que la Educación sale de la casa.			
l	Quién lidera la institución cree que está orientado a un liderazgo conductal.			
m	Como padre de familia está pendiente de su representado constantemente.			
n	Está de acuerdo y pendiente con la Educación en valores de su representado.			
o	Existe el diálogo, ameno y comprensible con su representado.			
p	Cree que existe liderazgo y Gestión de las autoridades educativas.			

#### 10.4. Encuesta a Estudiantes

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA



*La Universidad Católica de Loja*

### MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

### ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

### MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

#### *Encuesta a Estudiantes*

Estudiante:

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

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

SIEMPRE, A VECES, NUNCA en la medida en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

a. Fiscal ( )

b. Fiscomisional ( )

c. Municipal ( )

d. Particular laico ( )

## 2. CUESTIONARIO

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Total	
a	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes								
b	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.								
c	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.								
d	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.								
e	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.								
f	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.								
g	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.								
h	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.								
i	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.								
j	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.								
k	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase								
l	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.								
m	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.								
n	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.								

10.5. Entrevista a Directivos



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

***Entrevista a Directivos***

***(Rector / Vicerrector / Director / Supervisor)***

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