



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR**

SEDE IBARRA

ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y LIDERAZGO
EDUCACIONAL**

Gestión del liderazgo y valores en el Centro de Educación General Básica
“**General Rumiñahui**” de la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora
Chinchipe, durante el periodo 2011-2012”

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Aguirre Mayo, Hitler Geovanny

DIRECTORA: Zuín Ramírez , María Mercedes, Mgs

CENTRO UNIVERSITARIO: LOJA

2012

CERTIFICACIÓN

Magister

María Mercedes Zuín

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo denominado "Gestión del liderazgo y valores en el Centro de Educación General Básica "General Rumiñahui" de la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, durante el periodo 2011-2012" realizado por el estudiante: Aguirre Mayo Hitler Geovanny; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Febrero de 2013

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Aguirre Mayo Hitler Geovanny declaro ser autor (a) 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.

f

Hitler Geovanny Aguirre Mayo

1900254457

AGRADECIMIENTO

A Dios, a mis queridos padres, allá en el cielo infinito, gracias a ellos, por enseñarme que no hay límites, pude guiar mi vida cada día, y culminar esta tesis; a mi querida esposa e hijos por su amor, y apoyo incondicional. A la Mg. María Mercedes Zuín, DIRECTORA DE TESIS por su paciencia, colaboración, orientación y sabios consejos en la realización de este trabajo.

Geovanny

DEDICATORIA

Mi gratitud, principalmente está dirigida al Dios Todopoderoso por haberme dado la existencia e iluminarme con la sabiduría del Espíritu Santo, permitiéndome llegar al final de mi carrera.

Dedico este trabajo de igual manera a mi tutora quien me ha orientado en todo momento en la realización de este proyecto que enmarca un último escalón hacia un futuro donde sea partícipe para el mejoramiento del nivel directivo en los establecimientos educativos del país.

A los directivos de los establecimientos educativos, quienes laboran con la materia más valiosa de nuestra patria en la formación integral de nuestros niños y niñas, y, que en definitiva son formadores de los hombres y mujeres del mañana.

Geovanny

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

| | |
|---|-----|
| PORTADA..... | I |
| CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR..... | II |
| AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS..... | III |
| AGRADECIMIENTO..... | IV |
| DEDICATORIA..... | V |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | VI |
| RESUMEN..... | IX |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1. MARCO TEÓRICO..... | 4 |
| 1.1. La gestión educativa..... | 5 |
| 1.1.1. Concepto..... | 5 |
| 1.1.2. Importancia..... | 6 |
| 1.1.3. Tipos de Gestión..... | 6 |
| 1.2. Liderazgo Educativo..... | 11 |
| 1.2.1. Concepto..... | 11 |
| 1.2.2. Tipos de Liderazgo Educativo..... | 12 |
| 1.2.3. Cualidades de un líder democrático..... | 14 |
| 1.2.4. Características del Liderazgo..... | 15 |
| 1.2.5. Diferencias entre directivo y líder..... | 17 |
| 1.3. Los valores y la educación..... | 23 |
| 2. METODOLOGÍA:..... | 31 |
| 2.1. Participantes..... | 32 |
| 2.2. Materiales e Instrumentos..... | 35 |

| | |
|--|----|
| 2.3. Método y procedimiento..... | 37 |
| 3. RESULTADOS..... | 40 |
| 3.1. Diagnóstico..... | 41 |
| 3.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores. | 41 |
| 3.1.1.1. El manual de organización..... | 41 |
| 3.1.1.2. Código de ética..... | 41 |
| 3.1.1.3. Plan estratégico..... | 43 |
| 3.1.1.4. El plan operativo anual (POA)..... | 44 |
| 3.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)..... | 44 |
| 3.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones. | 45 |
| 3.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa. | 46 |
| 3.1.2.1. Misión y Visión..... | 46 |
| 3.1.2.2. Organigrama. | 47 |
| 3.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos. | 48 |
| 3.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores..... | 51 |
| 3.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores..... | 52 |
| 3.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores..... | 53 |
| 3.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores. | 54 |
| 3.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores. | 55 |
| 3.1.3. Análisis FODA..... | 56 |
| 3.1.3.1. Fortalezas y debilidades..... | 56 |
| 3.1.3.2. Oportunidades y amenazas..... | 57 |
| 3.1.3.3. Matriz FODA..... | 58 |
| 3.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS..... | 59 |
| 3.2.1. De directivos | 59 |
| 3.2.2. De la encuesta a los Docentes..... | 70 |

| | |
|--|-----|
| 3.2.3. De los estudiantes..... | 72 |
| 3.2.4 De los padres de familia..... | 76 |
| 3.3. DISCUSIÓN..... | 81 |
| 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES..... | 85 |
| 5. PROPUESTA DE MEJORA..... | 88 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 98 |
| Apéndice..... | 100 |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se la realizó en la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe para conocer la realidad educativa en cuanto a Gestión, Liderazgo y Valores, la muestra seleccionada para aplicar los instrumentos fueron cinco directivos, veinticinco docentes, veinte estudiantes y diez padres de familia, quienes colaboraron eficientemente en el desarrollo de las encuestas y entrevistas.

La Institución carece de algunos instrumentos curriculares, hay poca difusión de los valores hacia los alumnos, carecen de innovaciones tecnológicas pero poseen una gran fortaleza como es el Director del establecimiento, este líder sabe cómo organizar y administrar el talento humano que labora en la escuela provocando así el buen vivir entre sus miembros.

Finalmente se enfoca una propuesta que conlleva al rescate y aplicación de los valores en la Institución, esto con la finalidad de mejorar el comportamiento y la autoestima de sus estudiantes. La propuesta está enfocada a impartir a los padres de familia una serie de actividades que conlleve a concienciar la importancia de valorar a sus hijos como factor fundamental en la sociedad.

Palabras clave: Gestión, liderazgo institucional, importancia de los valores, motivación, trabajo en equipo.

ABSTRACT

This research was conducted at the School the Attorney "General Rumiñahui" Yantzaza city, province of Zamora Chinchipe for educational reality in terms of Management, Leadership and Values, the sample selected for implementing the five officials were twenty-five teachers, twenty students and ten parents, who collaborated effectively in the development of surveys and interviews.

The institution lacks some curricular tools, there is little dissemination of values to students, lack of technological innovations but have great strength and is the Director of the establishment, the leader knows how to organize and manage human talent working in the school causing well the good life among its members.

Finally, focuses proposal involved the rescue and application of the values in the institution, this in order to improve the behavior and self-esteem of their students. The proposal is aimed to teach parents to a series of activities that lead to the importance of valuing educate their children as a fundamental factor in society.

Keywords: management, institutional leadership, importance of values, motivation, teamwork.

INTRODUCCIÓN

La realidad educativa en nuestro país, presenta ciertas dificultades en relación a la gestión, liderazgo y administración institucional, por tal razón es importante conocer con datos veraces este tipo de investigación que contribuirá al mejoramiento de la calidad de la educación en nuestro país.

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la escuela fiscal mixta “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, donde se pudo evidenciar con claridad la débil gestión y liderazgo de la Institución, es importante hacer conocer que en esta entidad educativa no se han realizado investigaciones de este tipo durante los últimos tres años, por lo que se torna importante conocer la realidad administrativa y de gestión de este establecimiento educativo.

De acuerdo a las exigencias propuestas por el Ministerio de Educación, en nuestro país se hace notoria la necesidad de conocer la realidad educativa para poder dar cumplimiento al Plan Decenal de Educación como política de estado, donde hace hincapié a la calidad de la educación que debe ofertarse en todos los establecimientos educativos y que en la realidad no se cumple debido a las múltiples falencias que se puede detectar en la administración de los centros educativos, en esta oportunidad conocer la realidad de este prestigioso establecimiento educativo que ha sido seleccionado para contribuir en las macro investigaciones que realiza la universidad.

Es importante destacar la trascendental fase que tiene este trabajo de investigación, pues coadyuvará al mejoramiento de la gestión, liderazgo, administración y valores de la entidad educativa “General Rumiñahui” tanto para los administrativos, docentes y estudiantes que están inmersos en la comunidad donde se desenvuelven como parte de una sociedad. Es necesario destacar la debida valoración de cambio que se ajustará esta Institución ya que de acuerdo a las falencias encontradas en el diagnóstico de este establecimiento educativo, se planteará una propuesta de mejoramiento que permitirá contribuir a mejorar la temática de estudio.

Es necesario hacer conocer que los estudiantes que se educan en esta Institución algunos de ellos son hijos de padres migrantes y carecen de una verdadera formación de valores ya que es en el hogar donde se inicia la educación de los niños, así mismo un gran número de ellos viven en sectores rurales por lo que ocasiona que repetidamente incidan en atrasos al empezar clases ocasionando el antivalor de la impuntualidad.

El contenido de este trabajo investigativo es el resultado de una profunda búsqueda bibliográfica para poder tener un sustento teórico en esta temática; la factibilidad del desarrollo de este trabajo reside en que se cuenta con el aval de la Autoridad del Plantel y la colaboración de la comunidad educativa; los beneficiarios de esta tesis se los ha dividido en: actores de primer nivel (el personal directivo y los docentes), segundo nivel (los estudiantes) y tercer nivel (lo conforman los padres de familia).

Estos actores han facilitado la realización del proceso investigativo, a pesar de no ser miembro de la institución, he contado con su colaboración en la aplicación de las entrevistas, encuestas, disposición de recursos humanos, técnicos y materiales posibles.

Para conocer la gestión de liderazgo y valores en el centro investigado se planteó los siguientes objetivos:

- Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicios críticos sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la medición y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.

Este objetivo se cumplió ya que se enfoca una propuesta que coadyuvará a mejorar la calidad de educación en valores, situación que ha concienciado en las autoridades proyectarse a un cambio de liderazgo y de gestión mejorando así la calidad de educación de los educandos en la Institución.

- Conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que se desenvuelven los profesionales en estudio de postgrado.

Se pudo evidenciar a través de la obtención de datos las competencias administrativas de la Institución, situación que conllevó a elaborar una planificación de actividades donde los directivos y docente fueron conscientes de las debilidades existentes en el establecimiento educativo.

- Asumir con responsabilidad ética la elaboración del diagnóstico institucional en el diferente escenario de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.

En esta Institución si se pudo evidenciar el compromiso ético de su Director así como también en los miembros del Consejo Ejecutivo ya que al momento de solicitar información fueron muy sinceros, situación que me comprometió a realizar con énfasis el trabajo de investigación y enfocarme un poco más en este importante eje transversal como son los valores, ya que solo a través de la convivencia de los mismos se puede mejorar la calidad de vida de las personas.

Invito a las personas que tengan este documento en sus manos que lo revisen cuidadosamente, ya que el estudio que se hace a continuación, si bien es cierto es de un establecimiento escolar específico, también es una realidad que muchas otras instituciones educativas comparten y si a través de este proceso de investigación se puede mejorar en algo la calidad de educativa de un centro por qué no pensar que de igual manera se lo haría en otros establecimientos.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. La gestión educativa

1.1.1. Concepto

La voz gestión ha tenido un empleo muy intenso en Francia desde tiempo atrás. Nació con la ciencia de la administración pública misma. En español dicho vocablo ha sido usado como sinónimo de administración o como una parte de la misma. De modo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones, desde la década de los ochenta, la gestión comenzó a ser usada como antónimo de administración, precediendo e inspirando a la corriente anglosajona de la nueva gestión pública. (Guerrero, 2001)

La gestión del conocimiento, a partir de un conjunto de procesos y sistemas, busca que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la administración de sus capacidades para la solución de problemas en forma eficiente (en el menor espacio de tiempo posible), con un objetivo final: generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Gestionar el conocimiento implica la gestión de todos los activos intangibles que aportan valor a la organización para conseguir capacidades, o competencias esenciales, distintivas. (Nuñez-Asimed, 2003)

Huyendo de la repetición de las definiciones de los grandes “gurús” creemos que la gestión del conocimiento es todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos. (Ruesta, 2001)

Cada una de las definiciones está dirigida a una buena gestión con capacidad de conseguir logros deseados, el liderazgo es un tema de interés profesional que ejerce todo ser humano basado en una serie de conjeturas que debe cumplirse con el ejercicio de su poder, cada definición relaciona el liderazgo como el predominio del individualismo sobre el colectivismo, es decir las responsabilidades que debe cumplir quien está al frente de una empresa o Institución.

La gestión educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados.

En síntesis se puede concluir que la gestión educativa es el espacio en donde se fijan las políticas educativas y administrativas en busca de alcanzar las metas y cumplir con los objetivos propuestos demostrando liderazgo, eficiencia y eficacia.

1.1.2. Importancia

Podemos apreciar la importancia que adquirió la gestión escolar en numerosos indicadores, como la aparición de nuevos enfoques y teorías devenidas del campo educativo, las investigaciones y estudios que se realizan en el área, la creciente bibliografía y actividades de capacitación a directivos y supervisores en el tema, etc.

Los equipos directivos de las escuelas son actores claves de estos procesos de reorganización institucional porque son los responsables de promover nuevas culturas de trabajo apoyadas en el funcionamiento de equipos docentes, en la construcción de redes con otras escuelas y otras instituciones de la comunidad y en el diseño, desarrollo y evaluación de propuestas de enseñanza consensuadas.

La gestión que realizan no solamente los directivos o personal calificado es muy importante para mejorar el ambiente que nos rodea, no solo material sino también social ya que nos motiva a elevar nuestra estima tanto personal así como también de las personas que nos rodean, para de esta manera elevar la calidad de vida de las personas. Esto necesariamente implica tener más responsabilidades para empoderarse con planes de un mejor futuro y progreso.

La gestión es una guía para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.(Aguirre, 2009)

1.1.3. Tipos de gestión

Para el análisis de este tema de estudio se ha seleccionado el siguiente organizador gráfico el mismo que demuestra los niveles de concreción en el sistema: institucional, escolar y pedagógica.

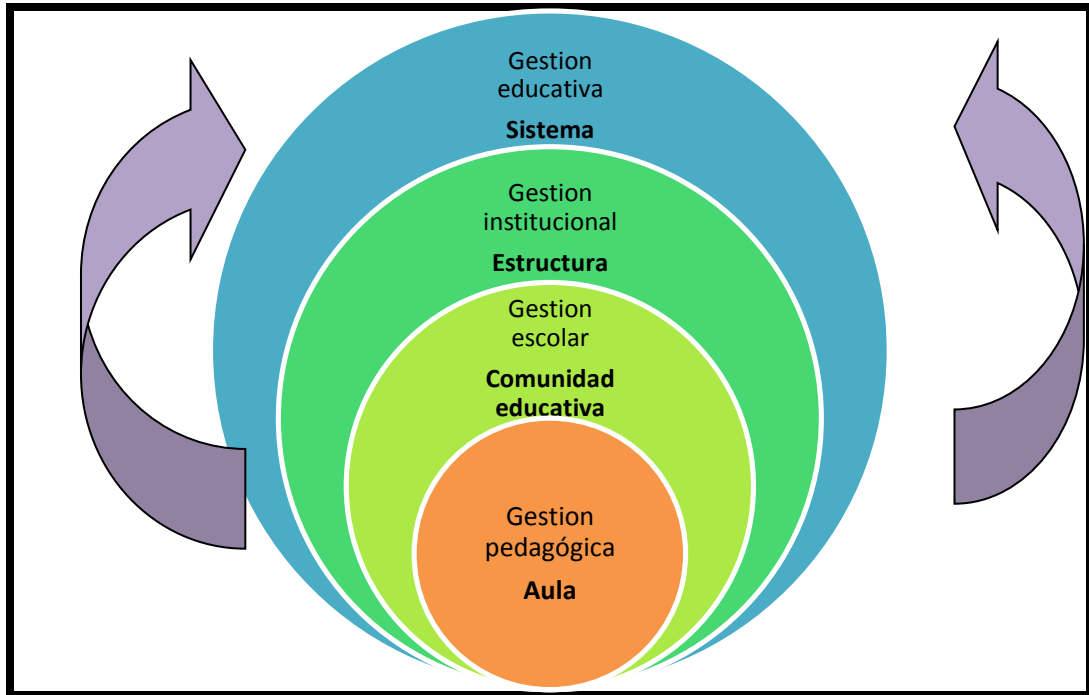


Figura 1. La gestión educativa y sus niveles de concreción

Fuente: Cruz Escalante J. Programa de escuelas de calidad

Entre los distintos tipos de gestión se pueden analizar con prioridad los siguientes:

1.1.3.1. Gestión Financiera:

Enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros de la institución u organización. En ocasiones se relaciona la gestión docente con administración educacional. Sin embargo, va más allá, ya que la gestión educativa se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente, (Vidal 2008: 128-129)

Si bien es cierto que la finalidad de la institución educativa, ya sea pública o privada, no es de lucro, por lo que el capital es básico para el desarrollo de la institución. Una adecuada administración de los recursos financieros propicia la solvencia económica que se requieren para su funcionamiento.

El gestor debe optimizar y dar un uso eficiente a los recursos, cumplir con su rol importante para manejarlos de manera equitativa, dentro de las actividades pedagógicas, del proceso enseñanza aprendizaje.

1.1.3.2. Gestión Tecnológica:

La tecnología está relacionada al hacer con fundamento en el saber y la Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC) agrupa todos aquellos elementos de la praxis o acción que se relacionan con el manejo de la información, la comunicación, la computación, la administración y los sistemas. (Peña J, 2010)

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación son una parte de las tecnologías emergentes que habitualmente suelen identificarse con las siglas TIC y que hacen referencia a la utilización de medios informáticos para almacenar, procesar y difundir todo tipo de información o procesos de formación educativa. Las tecnologías de la información tratan sobre el empleo de computadoras y aplicaciones informáticas para transformar, almacenar, gestionar, proteger, difundir y localizar los datos necesarios para cualquier actividad humana.

En este sentido, la Gestión Tecnológica aplicada al campo de la educación permite acercar a los estudiantes a una serie de herramientas que apoyan el proceso de aprendizaje tales como: el computador, y los recursos informáticos, el manejo y tratamiento de la información, y, las nuevas posibilidades de comunicación propias de nuestro tiempo. (Malo F, 2009)

La educación necesita dar respuesta a los desafíos que surgen de las nuevas formas de conocer; la creciente complejidad social, caracterizada por la contradicción y la incertidumbre; la globalización y la cultura mediática con las que debe compartir su espacio tradicional, exigen una flexibilización en los rígidos modelos educativos tradicionales basados en la autoridad del maestro, la pasividad del estudiante, la disciplina rígida y en énfasis en la transmisión mecánica de conocimientos.

La revisión de los conceptos de enseñanza como simple transmisión de conocimientos, y de aprendizaje como receptividad pasiva de la información acumulada, propone la aparición de la idea de Gestión Tecnológica del conocimiento, entendida en el sentido de saber cómo acceder a la información necesaria, seleccionarla, articularla y aplicarla a un determinado objetivo.

La incorporación de las TIC posibilita un mejor desarrollo de las competencias básicas, ciudadanas y laborales de los estudiantes, siempre y cuando se brinden posibilidades de acceso y conectividad, dotación de infraestructura y capacitación adecuada al personal docente de cada una de las instituciones para que los estudiantes estén acorde a las nuevas

exigencias de la educación de calidad y calidez que el gobierno actual lo manifiesta en una de sus políticas de Estado.

1.1.3.3. Gestión Social:

Ha sido definida como la construcción de diversos espacios para la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales.

La gestión social implica el diálogo entre diversos actores, como los gobernantes, las empresas, las organizaciones civiles y los ciudadanos. (Barreto H, 2011)

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

El proceso requiere de un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en el diseño de las políticas públicas. Se trata, en definitiva, de la construcción de un espacio de relación social y vínculos de relacionamiento institucional, que se logra mediante un conjunto de acciones.

De esta forma, la gestión social se constituye como un canal mediante el cual la comunidad actúa con espíritu emprendedor para promover un cambio social para su éxito, es necesario reforzar los lazos comunitarios y trabajar por la recuperación de la identidad cultural y de los valores colectivos de la sociedad donde se desenvuelven.

1.1.3.4. Gestión de Proyecto:

Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.(Loarte, 2010)

Al realizar una gestión de esta naturaleza, es muy importante que todas las actividades planificadas para la acción del mismo se ejecuten, ya que todo proyecto debe desarrollarse en función de mejorar ciertas falencias detectadas en el ambiente investigado.

1.1.3.5. Gestión de Conocimiento:

El tema del conocimiento es amplio y existen varias teorías para explicarlo. Como concepto, el conocimiento significa entendimiento de una materia con un objetivo específico. La adquisición de conocimiento, en cambio, implica necesariamente un proceso mental, de carácter cognitivo, ligado al aprendizaje, a la percepción, la comunicación, la asociación y al razonamiento. Sin embargo, desde el punto de vista epistemológico, el conocimiento es algo más profundo. Platón, por ejemplo, dijo que la virtud es conocimiento” y en ella incluía a toda la vida y sus manifestaciones tanto intelectuales como sentimentales y prácticas. En este sentido, el conocimiento podría considerarse como un saber fundamental. (Segovia F, 2011)

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

1.1.3.6. Gestión Estratégica:

Una organización no debe depender de las circunstancias o de la improvisación para tener éxito. Independientemente de una buena o mala fortuna, es valioso contar con una “mentalidad estratégica” que guíe las acciones y lleve a ganancias sostenidas. El seminario expone la economía de la acción estratégica y la metodología para diseñar estrategias y “juegos estratégicos” para aprovechar y cambiar el entorno, ajustar la estructura organizacional al entorno, diseñar un plan estratégico y evaluar nuevas oportunidades de negocios. Abundantes ejemplos y casos ilustran tanto el proceso como el contenido de la acción estratégica para una gestión eficaz, el aprovechamiento de oportunidades, y el sostenimiento de ventajas competitivas y sus ganancias. (Kolke F, 2011)

La Gestión Estratégica es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de quienes están al frente de la administración, en este caso el desarrollo de la calidad de la educación en nuestro país.

1.1.3.7. Gestión Educativa

La Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad total, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo; desagregando un poco más el tema. (Vidal G, 2012)

Por otra parte, se podría agregar que la gestión escolar tiene que ver con el gobierno y la toma de decisiones a nivel de la institución educativa. Este gobierno debe ser participativo, pues por las características específicas de los procesos educativos, la toma de decisiones en el nivel institucional es una tarea colectiva que involucra a muchos actores.

La gestión escolar supone, en consecuencia, una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar de tal manera que la labor cotidiana de la enseñanza llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas que tienden al mejoramiento de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático.

1.2. Liderazgo Educativo

1.2.1. Concepto

El liderazgo es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. (Daft, 2007)

(Vadillo, 2010) Nos manifiesta que “Quien ejerce liderazgo desempeña el rol que sirve de foco para las conductas del resto, el mismo que es elegido socio métricamente e influye sobre el grupo, el mismo que es voluntariamente aceptado, practicando conductas de liderazgo e influyendo positivamente en la eficacia de los propósitos alcanzados”.

“El liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. El proceso de influencia se dá entre líderes y seguidores y no sólo del líder a su subordinado, se trata diríamos de una calle de doble sentido”. (Achua, 2005)

Se puede deducir claramente que el liderazgo es en gran parte innato el mismo que se va fortaleciendo con la experiencia que se va acumulando en el transcurso de la vida, así como también con la auto preparación del individuo en la cual se va desarrollando y potenciando

los conocimientos adquiridos, de igual manera sus destrezas y habilidades, para lo cual el líder debe tener una comunicación bastante fluida con sus semejantes para que inspire confianza en sus seguidores demostrando calidad moral e intelectual para sortear las dificultades y aprovechar las oportunidades en unas ocasiones y en otras generándolas para tener un objetivo y una meta definida a la cual llegar, para mejorar la calidad de vida y su servicio a la sociedad.

1.2.2. Tipos de Liderazgo Educativo

1.2.2.1. Líder Autócrata: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices. (Utrilla G, 2009)

Este tipo de líder, es muy negativo en la Institución ya que solo piensa en su ego personal y no cree que la opinión de sus subalternos es válida para mejorar el nivel académico y administrativo de la Institución.

1.2.2.2. Líder Participativo: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. (Chiñas F, 2011)

Este tipo de líder es aquel que hace participar a sus integrantes, valida cada una de las distintas propuestas que lo hacen, siempre encaminadas al desarrollo y crecimiento de la Institución.

1.2.2.3. Líder que adopta el sistema de rienda suelta o líder liberal: Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa

cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Este líder, que su nominación es errónea pues no contribuye de ninguna manera al adelanto de la Institución, es aquel que no le interesa y no desea que sus miembros sean eficientes en su labor educativa.

1.2.2.4. Líder carismático: es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. (Chiavenato A, 2010)

Este líder es aquel que siempre está motivado y por ende contagia de entusiasmo a todo el grupo, algunas veces suelen tomarse como broma el liderazgo del jefe.

1.2.2.5. Líder tradicional: es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. (Loarte, F 2008)

El líder tradicionalista es aquel que por simple costumbrismo cree que su liderazgo está fundamentado solamente por la titulación del cargo, por tal razón no tiene visión y basa su administración solamente en lo que le digan que haga.

1.2.2.6. Líder democrático

El vocablo democracia deriva del griego DEMOS: pueblo y KRATOS: gobierno o autoridad, y significa gobierno o autoridad del pueblo.

De allí que se defina a la democracia como "la doctrina política favorable a la intervención del pueblo en el gobierno y también al mejoramiento de la condición del pueblo".(López A , 2010)

Este tipo de liderazgo es aquel que prioriza la participación de la comunidad, permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones a partir de lo que el grupo opine. Tiene el deber de potenciar la discusión del grupo y agradecer las distintas opiniones que se vayan generando, cuando se está en la necesidad de resolver un problema, el líder ofrece diversas soluciones. (Maccoby, 2010:172).

En este tipo de liderazgo, el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir, convirtiéndose así en uno de los líderes más opcionados para ejercer el cargo.

1.2.3. Cualidades de un líder democrático (Kobinn M, 2011)

- Sabe qué hacer, sin perder la tranquilidad.
- Todos pueden confiar en él, en cualquier emergencia
- Nadie es marginado o rechazado por él.
- Sabe actuar de tal forma que cada uno se sienta importante y necesario.
- Se interesa por el bien del grupo y no usa el grupo para intereses personales
- Siempre está dispuesto a escuchar, se mantiene calmo en los debates, sin permitir que se abandone el deber.
- Distingue bien la diferencia entre lo falso y lo verdadero, entre lo profundo y lo superficial, entre lo importante y lo accesorio.
- Facilita la interacción del grupo, procura que el grupo funcione armoniosamente, sin dominación.
- Piensa que el bien siempre acaba venciendo el mal.
- Jamás se desanima ante la opinión de aquellos que sólo ven peligros, sombras y fracasos.
- Sabe prever y evita la improvisación, piensa hasta en los menores detalles
- Cree en la posibilidad de que el grupo sepa encontrar por sí mismo las soluciones, sin recurrir siempre a la ayuda de otros.
- Proporciona todas las condiciones para que el grupo funcione bien
- Es agradable, cuida su apariencia personal y sabe conversar con todos.
- Dice lo que piensa. Sus acciones se corresponden con sus palabras
- Enfrenta las dificultades. No huye, ni descarga el riesgo en los demás.

Al haber analizado los distintos modelos de liderazgo se puede determinar que el tipo de líder de mejor caracterización es el líder democrático ya que está acorde a los niveles de administración que la Institución requiere.

1.2.4. Características del Liderazgo

Entre las características más importantes que debe desempeñar el líder tenemos las siguientes:
(Fabelo, F, 2010)

- Responsabilidad compartida
- Dirige, coordina y supervisa las acciones del grupo.
- Experimenta situaciones perturbadoras en el seno organizativo.
- Conduce a cualidades que restan eficiencia y dinamismo
- Cultiva guía y orienta al individuo conductor de grupos sociales.
- Busca y desarrolla del potencial humano.
- Aplica el poder basado en la persuasión.
- Habilidad de articular a todos los actores instituciones.

Según (Adair M, 2010) las características de liderazgo son:

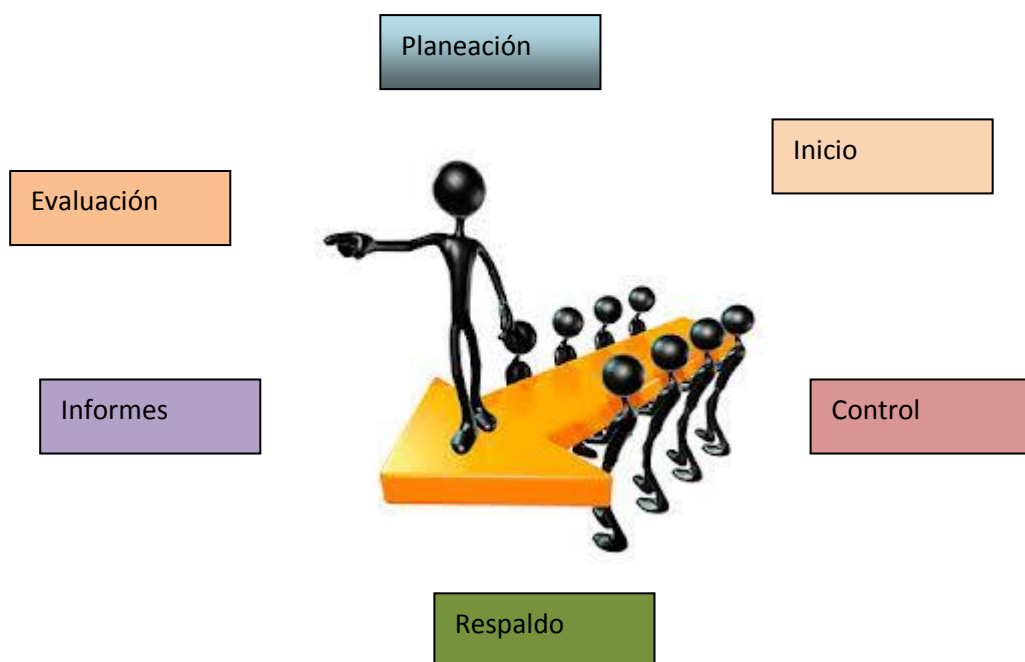


Figura 2. Características del liderazgo

Fuente: <https://www.google.com.ec/search?q=imagenes+de+organizadores>

1.2.4.1. Planeación. - Comprende

- Definir la tarea, objetivo o meta del grupo.
- Elaborar un plan realizable (dentro de una estructura adecuada para la toma de decisiones) Ejemplo buscar toda la información disponible sobre la tarea a realizar.

1.2.4.2. Inicio. - Comprende.

- Explicar las razones acerca de la necesidad de las metas y los planes
- Asignar tareas a los miembros del grupo
- Establecer los estándares del grupo

1.2.4.3. Control. - Comprende.

- Determinar y controlar el tiempo que demanda una tarea
- Asegurar que todas las acciones se encaminen en dirección de los objetivos
- Moderar en las discusiones entre los miembros del grupo
- Estimular al grupo hacia la acción y dedicación.

1.2.4.4. Respaldo. - Comprende.

- Alentar al grupo y a cada uno de los miembros
- Orientar al grupo a los miembros
- Crear un espíritu de equipo
- Disminuir tensiones por medio del buen humor. Recopilar diferencias y motivar el consenso.

1.2.4.5. Informes. - Comprende

- Proporcionar nueva información al grupo
- Recibir información del grupo
- Resumir sugerencias e ideas coherentemente.

1.2.4.6. Evaluación. - Comprende

- Poner a prueba las consecuencias de una solución o propuesta
- Evaluar la actuación del grupo
- Ayudar al grupo a evaluar su proceso actuación en comparación con las normas establecidas.

Existe mucha razón en seleccionar funciones especificadas a cada uno de los implicados en una institución educativa. Pues el liderazgo es uno de los temas de interés más antiguos en la historia de la humanidad, desde ese entonces sigue predominando es la humanidad, especialmente donde existen grupos o equipos de cualquier aspecto. Esto hace que las organizaciones especialmente las educativas, el liderazgo sea notado mediante la gestión que realizan quienes están al frente de la Institución educativa.

1.2.5. Diferencia entre Directivo y Líder

Antes de especificar cuáles son las diferencias entre un director y un líder se analizará que es un líder y que es un directivo para poder obtener una conclusión con bases teóricas.

Primeramente el **líder** tiene un rol fundamental en lo personal, familiar y en lo social, en lo personal, tiene que reconocer y practicar la ética de respeto mutuo, solidaridad, confianza, honestidad, humildad, fidelidad, honradez y amistad. Tiene que reconocer los valores positivos y actitudes de las personas, motivando a sus seguidores para que alcancen su plena realización; tiene que dirigir por medio de la palabra, inspirar por medio de la confianza y la simpatía (carismático), poner a los demás de parte de uno y además, poder cambiar suficientemente el clima a fin de que todos puedan hacer las cosas que deben hacer.

En lo familiar, tiene que sembrar y desarrollarse los sentimientos que conllevan a la unificación y armonía de las personas, respetando y revalorando las actitudes y valores de la familia, como el elemento fundamental de progreso social, también tiene que enseñar a sus hijos los aspectos, de la vida real, para que sean buenos padres y buenos ciudadanos. (Puentes R, 2011)

En el aspecto social, tiene que reconocer y practicar la ética de trabajo en equipo y la ética de progreso social, creando una comunidad humana unida por el vínculo del trabajo y la amistad, encaminando hacia la felicidad compartida, es decir hasta el momento los roles del líder se orientan a lograr un desarrollo humano sostenido; esto es un progreso económico con un desarrollo equitativo, apoyándose en la creatividad humana en la propiedad intelectual, en el poder de la mente y en el trabajo en equipo, y no en el trabajo personal.

Es importante la formación del líder educativo, que debe: Ser un comunicador por excelencia, ya que es la comunicación el medio para unir y dirigir al grupo; saber resolver problemas, por ello requiere cierta disciplina y un carácter especial para no desesperarse e ir aprendiendo de los errores a fin de obtener los beneficios esperados.

Entre las cualidades que un líder debe tener se cuentan entre otras:

- Rodearse de gente eficiente.
- Saber escuchar. Estar atento y analizar todas las ideas (nunca se sabe de dónde puede surgir una idea brillante).
- Ser firme, pero no creer que se es el dueño de la verdad.
- Estar informado y ser creativo.
- Saber a quién y cuándo delegar.

Un buen líder tiene que saber comunicar, es el que sabe el rumbo a tomar, el que sabe que cosas hay que hacer, por lo tanto es esencial que pueda transmitir su visión a su equipo de trabajo, debe además estar en consonancia con su grupo, inspirar confianza, actuar con integridad, reconocer el interés personal del ser humano y actuar en consecuencia en fin establecer reglas claras de juego. Debe poseer capacidad de dirección, poder de decisión, sentido común, ser carismático, lograr la unidad de referencia, realizar en forma permanente la retroalimentación con sus colaboradores, ser justo y manejar las distancias. (Puslier J, 2010)

- Además de poseer visión panorámica, ser un buen negociador.
- Tener creatividad saber encontrar soluciones innovadoras.
- Aprender constantemente nuevas capacidades y conocimientos.
- Tener un buen conocimiento de uno mismo.
- Tener la capacidad de organizar y dirigir.
- Poseer la habilidad de coordinar esfuerzos y recursos para cumplir los objetivos.
- Tener una personalidad bien definida.
- Ser una persona motivadora y coherente.
- Ayudar a generar espacios de participación de las personas de la organización e interactuar con toda la cadena de valor.
- Tener clara la visión y convocar a los demás tras ella.

Tener visión es otra característica del líder, por lo tanto ha de poder ser capaz de estar pensando diez años por delante, debe adelantarse a las necesidades, a las modas, a los cambios, conviene que sea proactivo y no reactivo, debe inspirarse en los sueños, en las aventuras, en la imaginación, en la fantasía. Debe saber reírse de sus limitaciones, y poner su mente al servicio de la innovación, de apostar por el entusiasmo, por el atrevimiento sin miedo al fracaso o al qué dirán, ha de ser capaz de ver la talla dentro del trozo de madera, el éxito como si ya o hubiera logrado y todo un mundo de posibilidades que le aguardan para ser disfrutadas.

El líder debe ser motivador, prestar atención a lo que la gente desea, aun cuando ellos mismos no lo sepan, los buenos líderes inspira a sus equipos con su visión de un mundo mejor e infunden la confianza, el amor y la gratitud, en sus relaciones de trabajo, lo que necesitan las personas, es tener una misión e ilusión para lograrla, no se puede construir sobre el miedo o la amenaza. (Chiavenato A, 2010)

El verdadero líder debe gestionar emociones, tiene que desarrollar un estilo o un modo de proceder que facilite la integración y la colaboración, tiene mucho que ver con lo que hoy se entiende por actuar con "inteligencia emocional", la gestión emocional del líder debe incluir: identificar, usar, entender y manejar las emociones propias y las de los demás de una forma ecológica, procurando hacer sencillo lo complejo, encontrar el equilibrio y la armonía, promover la generosidad y el agradecimiento.

Una característica principal del líder es promover el desarrollo que sepa direccionar a la gente cómo desarrollar una tarea, manifestar a sus colaboradores lo qué se espera de ellos esto reduce sus miedos al fracaso, su timidez, su resistencia al cambio, para ello debe tener credibilidad el personal tiene que ver en él sus valores personales: honestidad, coherencia, compromiso, competencia, bondad y generosidad, difícilmente podrá servir de modelo o ejemplo si no inspira confianza.

El activo más grande de un líder, es que su comportamiento sea coherente con sus creencias que sus palabras sean el reflejo de sus acciones, incluso los que discrepan con él, lo respetarán enormemente si es justo y responsable, que sepa trabajar en equipo, un líder de equipos debe ser una persona entusiasta, valiente, sensata, equilibrada y con sentido del humor, que se preocupe por cada persona de su grupo; el líder inicia, facilita y revisa las nuevas ideas y prácticas, se mezcla con el grupo, interactúa e intercambia experiencias

personales con ellos, fija niveles de esfuerzo, dedicación y estimula a los miembros en cuanto a su rendimiento. (Fernández H, 2011)

El **Director** por su parte se ocupa fundamentalmente, de los aspectos de carácter organizativo, representativo y gestión técnico-rectora, es decir es el gestor, el organizador de la tarea diaria. Sus principales funciones son: la toma de decisiones, que consiste en saber elegir en cada momento la solución más idónea, la persona más capacitada para una determinada actuación, cuándo ha de realizarse una intervención, como ha de llevarse a cabo un objetivo. Cuando se habla de directivos eficaces, y entre este espectro de sus funciones se analiza la toma de decisiones, es preciso que se sustente en tres ejes esenciales: Información, intuición y creatividad, todo ello significa conocimiento amplio y suficiente, visión de futuro y estrategia, además de una buena dosis de imaginación organizativa. (Loarte, T, 2011)

La programación y evaluación de los procesos y de los resultados es otra función del director, el ejercicio diario de la actividad directiva requiere una previsión detallada de las metas que se pretenden conseguir, al mismo tiempo que una descripción clara de los criterios e indicadores que habrán de servir para valorar el trabajo realizado. La comunicación, es otra función importantísima del director, por ello debe ser cuidada y mejorada en forma continua tal información debe ser clara y debe ayudar a realizar el trabajo haciendo posible un intercambio efectivo entre todos los integrantes de la comunidad escolar, los malos entendidos, el rumor, son síntomas que los mecanismos informativos no funcionan.

La coordinación intra y extra escolar que ejerce el director le permite coordinar un centro, la coordinación interna implica conjugar interés, opiniones, voluntades, con un recto cumplimiento de las tareas asignadas a cada uno de los integrantes del mismo, la coordinación externa, toma cuenta el medio en que se vive, con el cual hay que relacionarse y convivir, fomentando vías de colaboración con las familias, las asociaciones, instituciones que favorezcan la apertura del centro.

La solución de los conflictos como función del director permite solucionar problemas gracias a la suficiente visión estratégica como para evitarlos, antes que este se produzca, esto representaría la función preventiva de la dirección; no siempre se puede adelantar a un problema, pero cuando este se presenta, es responsabilidad del director encauzarlo en

forma conveniente y darle la solución correcta, le ayuda mucho, oír a todas las partes, con actitud abierta y con paciencia, contrastando la información y haciendo una composición de lugar exacta y realista, evitando dejarse llevar por impresiones subjetivas o por condicionamientos, que causa que prevalezcan los intereses particulares sobre los generales.

La dirección es una actividad, que permite a una persona coordinar el trabajo de los integrantes de grupo en base a la motivación, comunicación y liderazgo, de esa forma, la persona que dirige puede lograr que las personas alcancen los objetivos establecidos y resolver los conflictos que pueda ocasionarse en el trabajo.

Dentro de las funciones que debe realizar el director es supervisar y coordinar el aspecto pedagógico de la institución para direccionarse a mejorar la eficacia y eficiencia de la escuela demostrando una mejora en la gestión escolar mediante la conformación de equipos de trabajo entre docentes para establecer objetivos y metas comunes de trabajo colaborativo compartiendo la responsabilidad por los resultados del aprendizaje.

El Director al realizar la gestión pedagógica de la escuela, debe apoyar a los profesores en el ámbito curricular, estableciendo y coordinando metas y objetivos con los docentes, fomentando un currículo orientado por fines y prioridades educativas, sugiriendo recursos y estrategias para la consecución de los objetivos, coordinando el trabajo de los equipos docentes.

Con todas estas características deberá siempre existir una cultura organizativa para que los docentes realicen las acciones pertinentes dentro del aula, que motiven e incentiven a que los estudiantes desarrollando las competencias necesarias y que se pueda responder a los diferentes estilos de aprendizaje. (Redentel, T 2009)

Entre las principales características y comportamiento de un buen director están en:

Relación con las personas

- Flexibilidad. Sinceridad y veracidad
- Capacidad de influir y de trabajar en equipo
- Exigencia y comprensión
- Respeto y confianza. Solicitar y valorar las opiniones,

- Dedicar tiempo para escuchar sus sugerencias
- Tomar las ideas en serio. Exponer las críticas en sesiones privadas únicamente

Relación con la tarea

- Capacidad de informarse. Responsabilidad en el trabajo
- Perseverancia en el trabajo. Capacidad de adaptación
- Crecimiento profesional
- Organización del trabajo y vinculación con la institución
- Explicar con claridad las metas cuando les confía un proyecto nuevo
- Aceptar las preguntas que le hacen sus empleados sobre el trabajo a realizar
- Dar libertad para decidir la forma en que se desarrollara un proyecto
- Proporcionar consejo oportuno durante la ejecución del trabajo

Es importante destacar que la organización educativa es liderada por el Director, el cual; consiente de los desafíos que se imponen en el campo educativo día a día a través de las reformas educativas, inicia el periodo lectivo con una reunión general recordando los fines y objetivos del plantel, los mismos que le permiten al personal identificarse con ellos, además se realiza el distributivo de los trabajos, proyectos y actividades a realizarse en el transcurso del año escolar, se conforman las comisiones y se dejan delimitadas las funciones para que los docentes puedan realizar sus labores organizadamente.

El Director como administrativo de la Institución dirige la conformación del comité central de padres de familia, esto se lo realiza al inicio del año escolar como una de las actividades que coadyuvarán al desenvolvimiento de su escuela, otra de las competencias del Director es también garantiza la matrícula a alumnos con necesidades educativas especiales ya que en la actualidad existe la inclusión educativa, por tanto ninguna Institución educativa debe negarse a ello.

Los directivos también como líderes y promotores de gestión buscan otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, así mismo mantienen buenas relaciones con los docentes, alumnos y padres de familia. (Unamuno G, 2009)

En las Instituciones Educativas debe existir una cultura organizativa, la autoridad es la encargada de realizar las reuniones, formar los grupos de trabajo (comisiones) y se encarga de delegar responsabilidades como una estrategia de liderazgo, de esta manera da la facultad para que los docentes tengan una participación compartida en las decisiones que se puedan tomar dentro del plantel, generando así un mejor ambiente de trabajo ya que los docente al participar de la toma de decisiones, se sienten motivados y comprometidos con el establecimiento educativo.

El liderazgo se relaciona más bien, con la autoridad informal propia de la dinámica oculta e incontrolable de las organizaciones, mientras que la dirección se refiere más bien a la autoridad institucional, siempre visible, a la que normalmente la acompañan los atributos técnicos propios del cargo; al director se le exige eficacia, al líder se le exige integridad, fidelidad a principios y valores que comparte con sus seguidores. Podemos concluir diciendo que el director afronta la complejidad de la gestión y el líder afronta el cambio. (Shaww, J 2008)

1.3. Los valores y la educación

1.3.1. Axiología

“**Axiología** proviene del griego *axíos* (valioso o estimable) y *logos* (tratado).

Disciplina dentro de la filosofía dedicada al estudio teórico del valor, tanto en sus aspectos positivos como negativos. Esta teoría analiza los fundamentos de los juicios que nos llevan a considerar que algo es valioso o carente de valor. Para ello hay que conocer también la ética y su metodología” (Rodríguez, M 2008 p.76)

1.3.2. ¿Qué es la Axiología?

“La axiología es el sistema formal para identificar y medir los valores. Es la estructura de valores de una persona la que le brinda su personalidad, sus percepciones y decisiones.”

Las personas somos diferentes, todos pensamos de manera distinta el uno del otro. La axiología es la ciencia que estudia como pensamos. En específico, la axiología estudia como las personas determinan el valor de las cosas.

El valorar es asignar prioridades. Es escoger algo en lugar de otra cosa. Es pensar en las cosas en relación a las demás y decidir cuál es mejor. Es decidir lo que es “bueno”. La gente

asigna valor de acuerdo a patrones consistentes individuales y únicos que componen su estructura de valores.



Figura 3. La axiología

Fuente: <http://www.axiologic.org/axiologia.html>

1.3.3. Axiología de los valores

Los valores son producto de cambios y transformaciones a lo largo del tiempo y de la historia. Surgen con un especial significado, cambian, suelen ser efímeros o desaparecen en las distintas facetas del tiempo.

"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 son adheridos a los objetos que lo sostienen. Antes son meras posibilidades." (Prieto Figueroa, 1984:186; citado en Morales de Casas, 2009)

La visión subjetivista considera que los valores no son reales, no valen en sí mismos, sino que son las personas quienes les otorgan un determinado valor, dependiendo del agrado o desagrado que producen. Se diferencia lo que es valioso de lo que no lo es dependiendo de las ideas o conceptos generales que comparten las personas.

Los valores no son el producto de la razón; no tienen su origen y su fundamento en lo que nos muestran los sentidos; por lo tanto, no son concretos, no se encuentran en el mundo sensible y objetivo. Es en el pensamiento y en la mente donde los valores se aprehenden, cobran forma y significado.

El proceso de valoración del ser humano incluye una compleja serie de condiciones intelectuales y afectivas que suponen: la toma de decisiones, la estimación y la actuación. Las personas valoran al preferir, al estimar, al elegir unas cosas en lugar de otras, al formular metas y propósitos personales. Las valoraciones se expresan mediante creencias, intereses, sentimientos, convicciones, actitudes, juicios de valor y acciones.

1.3.4. Aportes de la Psicología a la reflexión axiológica

“La Psicología Moderna también ha aportado elementos importantes para modificar nuestra concepción del mundo y, con ella, la forma de enfocar a la Axiología.

(Scheller, M, 2008) llevó las precisiones hasta el punto de diferenciar el bien y el valor. El criticó a Kant por no haber logrado hacer esto y señaló que los bienes son cosas que poseen valor, mientras que los valores son esencias en sentido husserliano, es decir, son aquellas cualidades gracias a las cuales las cosas se convierten en bienes. Así, por ejemplo, una máquina es un bien, y el valor es su utilidad; una pintura es un bien causado por el valor de la belleza, de la misma manera que una ley es un bien gracias al valor de la justicia. De esta forma, los bienes son hechos, mientras que los valores son esencias.

(Scheller, P. 2007) piensa que el hombre vive rodeado de valores, y que éstos, en tanto esencias, no pueden ser objeto de análisis teórico, sino de intuición sentimental o emocional. Mediante la intuición sentimental el hombre es capaz de captar tanto los valores como la jerarquía existente entre ellos, que son a su vez encarnados por una persona o modelo (tipos). Para ilustrar mejor sus ideas, nos propone el siguiente modelo de jerarquización axiológica:

Tipos de valores persona o modelo

1. Valores sensibles (alegría-pena; placer-dolor) -----Vividor.
2. Valores de la civilización (útil - perjudicial) -----Técnico.
3. Valores vitales (noble – vulgar) -----Héroe.
4. Valores culturales o espirituales -----Genio.
- a) Estéticos (bello - feo) -----Artista.

b) Ético – jurídicos (justo - injusto) -----Legislador.

c) Especulativos (verdadero – falso) -----Sabio.

5. Valores religiosos (sagrado – profano) -----Santo.

Esta jerarquía le es dada al hombre a través de la intuición emocional. La concepción del psicólogo Scheller es un tanto irracionalista por cuanto niega que los valores puedan ser captados por la razón, aunque reconoce que el carácter objetivo de estos resulta evidente a la intuición emocional. Su propuesta jerárquica es muy rígida: los valores sensibles son considerados siempre inferiores a los religiosos, de manera absoluta.

La importancia de los trabajos de psicólogos como Freud, Piaget y Vygotsky para la Axiología, es que esclarecen el carácter complejo y unitario del fenómeno del valor (lo cual sirve al intento de definir distintos niveles para su estudio, como lo hace Lessing). De ello se pueden derivar algunas conclusiones:

a) Los valores apelan tanto a la experiencia subjetiva (emociones, deseos, sentimientos), como al nivel más objetivo del hombre (inteligencia, lenguaje), es decir, a su totalidad.

b) Son relativos al individuo y su contexto social y material, pero la experiencia histórica permite la construcción de representaciones universales y categóricas del valor” (Fronzosi L. 2009, p.76)

1.3.5. La Praxis

“**Praxis** es el proceso por el cual una teoría o lección se convierte en parte de la experiencia vivida. Mientras que una lección es solamente absorbida a nivel intelectual en un aula, las ideas son probadas y experimentadas en el mundo real, seguidas de una contemplación reflexiva. De esta manera, los conceptos abstractos se conectan con la realidad vivida.

La praxis es usada por educadores para describir un paisaje recurrente a través de un proceso cíclico de aprendizaje experimental” (Lumar T, 2009.p 22)

1.3.6. Los valores y su significado

1.3.6.1. ¿Qué se entiende por valor?

Este concepto abarca contenidos y significados diferentes y ha sido abordado desde diversas perspectivas y teorías. El valor se refiere a una excelencia o a una perfección. Por ejemplo, se considera un valor decir la verdad y ser honesto; ser sincero en vez de ser falso; es más valioso trabajar que robar. La práctica del valor desarrolla la humanidad de la persona, mientras que el contravalor lo despoja de esa cualidad (Vásquez, 2010, p. 3). Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social.

1.3.6.2. ¿Cuáles son las características de los valores?

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

- Durabilidad: los valores se reflejan en el curso de la vida. Hay valores que son más permanentes en el tiempo que otros. Por ejemplo, el valor del placer es más fugaz que el de la verdad.
- Integralidad: cada valor es una abstracción íntegra en sí mismo, no es divisible.
- Flexibilidad: los valores cambian con las necesidades y experiencias de las personas. Satisfacción: los valores generan satisfacción en las personas que los practican.
- Polaridad: todo valor se presenta en sentido positivo y negativo; Todo valor conlleva un contravalor.
- Jerarquía: Hay valores que son considerados superiores (dignidad, libertad) y otros como inferiores (los relacionados con las necesidades básicas o vitales). Las jerarquías de valores no son rígidas ni predeterminadas; se van construyendo progresivamente a lo largo de la vida de cada persona.
- Trascendencia: Los valores trascienden el plano concreto; dan sentido y significado a la vida humana y a la sociedad.
- Dinamismo: Los valores se transforman con las épocas.
- Aplicabilidad: Los valores se aplican en las diversas situaciones de la vida; entrañan acciones prácticas que reflejan los principios valorativos de la persona.

- Complejidad: Los valores obedecen a causas diversas, requieren complicados juicios y decisiones.(Fabelo, J, 2009)

1.3.6.3. Los valores humanos en la vida cotidiana

“Debe llegar una época en la historia de la especie humana en que un número tan grande de personas habrá despertado a los valores y soluciones espirituales más elevadas, que las antiguas actitudes y actividades se habrán vuelto para siempre imposibles a gran escala.

Ciertamente el objetivo del nuevo orden mundial es que cada nación, grande o pequeña (en las cuales las minorías tengan derechos iguales y proporcionales) deberá proseguir su propio desarrollo cultural y trabajar en su salvación. Cada una de ellas y todas juntas deberán comprender que son parte orgánica de un todo constituido y contribuir de forma desinteresada a este todo. Esta comprensión ya está presente en el corazón de innumerables personas del mundo; esto acarrea una gran responsabilidad. (López, R 2010)

Si esto se desarrolla inteligentemente y se maneja sabiamente, llevará a relaciones humanas correctas, a la estabilidad económica, basada en el espíritu de reparto y a una nueva orientación de individuo a individuo, de nación a nación y de todos hacia la potencia suprema a la que damos el nombre de Dios.

Practicadas en términos nacionales, estas realizaciones eliminan el conflicto y la competición en los diversos aspectos de la sociedad. Si cada grupo lucha para él mismo y su propio interés, no puede haber "armonía social", tranquilidad, seguridad y unidad, ni libertad o bienestar.

El valor humano fundamental necesario hoy en día para una vida mejor en la sociedad en la que vivimos, es la utilización simple y práctica de la energía de buena voluntad. La Buena Voluntad es una actitud mental inclusiva y cooperativa, es "amor en acción", fusiona el corazón y la mente en una condición de sabiduría y de inteligencia creadora, estimula la justicia y la integridad de aquellos que tienen influencia y autoridad. Es realmente la piedra angular de la sociedad humana que responde a los valores de la nueva era.

Sostengamos por medio del pensamiento y la acción a aquellos que actúan con buena voluntad en nombre del "bien general para todos los pueblos".

Y como queréis que hagan los hombres con vosotros, así también haced vosotros con ellos.
(Lucas 6:31)

1.3.7. Educar en valores humanos

1.3.7.1. ¿Qué es educar?

“Educar es desarrollar y perfeccionar las facultades intelectuales y morales de una persona, es instruirle en las normas de cortesía y de comportamiento social, así como también desarrollar o perfeccionar las facultades y aptitudes [del niño o adolescente] para su perfecta formación adulta.” (Rea P. 2009, p 329)

“La promoción verdadera y fructífera de la educación en Valores Humanos es una prioridad necesaria en estos tiempos en los que la educación se ha convertido en un negocio para la mayoría de las instituciones educativas y de los educadores, y también en una forma de entretener y aleccionar, domesticar al alumnado, con el fin de sostener una sociedad y unos valores sociales que en muchos casos se han demostrado inválidos y perniciosos a la hora de crear y mantener un futuro sostenible para el género humano en su conjunto y para el resto de biología que nos acompaña en el planeta.

Antes que las ciencias o las letras, la Educación en Valores Humanos debería ser la primera prioridad de los sistemas de enseñanza de cualquier nación del mundo. El logro de la manifestación de la Excelencia del ser humano es el único camino para lograr el necesario despertar social y una verdadera elevación y regeneración de todos los sistemas sociales, políticos, gubernamentales, educativos, académicos, religiosos, económicos, etc.,

Una vasta porción de la humanidad atraviesa por gravísimas penurias, y se ve asimismo enfrentada cada día con más violencia ante los contrariados elementos y meteoros de la naturaleza. El consumismo innecesario, el afán de progreso económico a cualquier coste, el abuso y la explotación de todo aquello que pueda ser fuente de riqueza económica egoísta, ya sean personas o materias y energías, está modificando y dañando el delicado equilibrio biológico y natural existente sobre la tierra.

Los valores humanos que la educación debería haber aportado a los millones de personas instruidas que dirigen las naciones del mundo, parecen estar totalmente ausentes o inoperantes y brillan por su ausencia. Es mucho más fácil encontrar amor, respeto, tolerancia, comprensión, consideración, ternura, dedicación altruista y otros muchos valores, en aborígenes que viven en las selvas y que jamás han tenido contacto con los deformantes sistemas educativos mal llamados modernos, que entre aquellos altamente competitivos e ilustrados egresados de las modernas instituciones mal llamadas educativas.

El mundo, el espíritu de la tierra, la naturaleza, los elementos y sus energías, la vida misma, todo está llamando cada vez con más fuerza e insistentemente a la puerta de la humanidad, tratando de despertarnos y hacernos conscientes de que hay que corregir el rumbo actual a fin de preservar la biología humana junto a la de los demás seres y energías que nos acompañan sobre esta tierra, la vida, toda ella, tiene un valor inconmensurable, pero la educación actual no ha sabido inculcar este básico principio en las mentes y en los corazones de la mayoría ilustrada de la humanidad, sobre todo de aquella que ostenta el poder y se ha erigido en gestora de los destinos de las naciones y pueblos u organizaciones de este planeta.

A fin de corregir esta deficiencia gravísima es necesario promover urgentemente cambios en los planes de estudio que orienten al ser humano desde la infancia hacia una nueva visión del verdadero progreso que es necesario alcanzar.



Figura 4. Morales, J. (2002) Los valores humanos

Fuente: <http://losvalores3d34erp2012.blogspot.com>

Elaboración: Geovanny Aguirre

Esta representación gráfica se ha considerado muy importante ya que hace hincapié fundamentalmente a los valores esenciales que debe poseer un administrador o líder de la empresa, en este caso el director o rector del establecimiento educativo.

2. METODOLOGÍA

2.1. Participantes

El presente trabajo investigativo se lo realizó en la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, la misma que está ubicada en la zona urbana, tiene buen prestigio y es una de las pioneras en la educación de esta ciudad.

Tabla 1. Personal directivo por sexo y edad

| EDAD | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | PORCENTAJE |
|---------|---------|---------|-------|------------|
| 40 - 50 | 1 | 1 | 2 | 40 % |
| 50- 60 | 2 | 1 | 3 | 60% |
| TOTAL | 3 | 2 | 5 | 100 % |

Fuente: Datos del Archivo Maestro
Elaboración: Geovanny Aguirre

En lo que se puede apreciar de los datos de la tabla, hace referencia a la edad y sexo del personal administrativo, tres son de sexo masculino y dos de sexo femenino, donde se puede evidenciar un trabajo equitativo, en relación a la edad los investigados oscilan entre los 46 y 60 años, podemos evidenciar que hay un hombre en el parámetro de 46 a 50 años, otro de 51 a 55 años y un tercero de 56 a 60 años; mientras que en las mujeres existe una de 46 a 50 años, y otra docente de 56 a 60 años, donde podemos afirmar que la experiencia puede reflejarse como eficiencia en su desempeño laboral.

Tabla 2. Docentes por sexo y edad

| EDAD | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | PORCENTAJE |
|---------|---------|---------|-------|------------|
| 20 - 30 | 1 | 2 | 3 | 12 |
| 30 – 40 | 0 | 3 | 3 | 12 |
| 40 - 50 | 2 | 3 | 5 | 20 |
| 50 - 60 | 7 | 3 | 10 | 40 |
| 60 - 70 | 3 | 1 | 4 | 16 |
| TOTAL | 13 | 12 | 25 | 100% |

Fuente: Datos del Archivo Maestro
Elaboración: Geovanny Aguirre

De los datos que refleja la tabla estadística se puede evidenciar que existe equidad de género entre los docentes que laboran en la Institución, así como también se puede apreciar que la edad de los docente están entre los 25 y más de 61 años de edad, es un poco preocupante conocer que para ser docentes de niños la edad de 60 años ya no es una fortaleza en la Institución.

Tabla 3. Docentes por título académico

| CATEGORÍA | F | % |
|-------------------|-----------|--------------|
| Pregrado | 18 | 45,00 % |
| Post-grado | 3 | 7,50 % |
| Prof. Normalistas | 15 | 37.50 % |
| Sin título | 4 | 10.00 % |
| TOTAL | 40 | 100 % |

Fuente: Datos del Archivo Maestro

Elaboración: Geovanny Aguirre

De los datos obtenidos en esta tabla, se puede apreciar con mucha facilidad que una muy buena cantidad de docentes tienen una titulación de profesores de educación primaria que lo obtuvieron en los Institutos Normalistas Superiores con un 37,5%, nuestra provincia cuenta con esta Institución, actualmente como el Instituto Superior Pedagógico “Jorge Mosquera” de la ciudad de Zamora y es ahí donde obtuvieron su título académico. Seguidamente tenemos a los docentes con título de Pregrado con un 45% de docentes que laboran en la Institución, siendo estos los dos porcentajes más altos, así como de igual forma es importante destacar que en un 7,5% también poseen un título acorde en educación como son los Magísteres y además existen bachilleres en un 10%, que aún no han alcanzado su titulación profesional.

Actualmente la preparación y capacitación continua de los docentes, se ha conseguido gracias a los cursos emitidos por el ME y los docentes de la Institución están bastante conscientes de que deben alcanzar un título de cuarto nivel para poder ofrecer una educación de calidad y calidez que actualmente se exige para el buen vivir de la ciudadanía.

Tabla 4. Personal administrativo de servicios

| Personal de servicio por sexo y edad | | |
|---|----------------|----------------|
| NOMINACIÓN | HOMBRES | EDAD |
| CONSERJE | 3 | 48 – 50 |

Fuente: Datos del Archivo Maestro

Elaboración: Geovanny Aguirre

De acuerdo a los datos obtenidos en la tabla, podemos mencionar que existen tres servidores públicos que desempeñan actualmente la función de limpiar, mantener el aseo y realizar diligencias recomendadas por el personal del establecimiento, ya que como es una Institución bastante grande, es prescindible el número de conserjes para cumplir con lo antes mencionado, cabe mencionar que la Institución cuenta con 819 estudiantes y su infraestructura es bastante amplia. La edad de los conserjes oscila entre los 48 y 50 años de edad, edad en la que pueden desempeñar muy bien su rol o función encomendada.

Tabla 5. Población estudiantil por edad y sexo

| CATEGORÍA | SEXO | F | % | EDAD | F | % |
|--|-------------|----------|----------|---------------|----------|----------|
| Estudiantes de 7mo Año de E.B | Masculino | 20,00 | 100,00 | 11-12 años | 20,00 | 100,00 |
| TOTAL | | 20,00 | 100% | | 20,00 | 100% |

Fuente: Datos del Archivo Maestro

Elaboración: Geovanny Aguirre

Como podemos apreciar, la muestra seleccionada de estudiantes corresponde al Séptimo Año de Educación Básica, todos son de sexo masculino ya que la escuela es fiscal de niños, aunque en la actualidad tiene que acogerse a la nueva nominación de acuerdo a la LOEI, es importante destacar que la Institución tiene cuatro paralelos del año investigado de lo cual se tomó como muestra aleatoria cinco estudiantes de cuatro paralelos dándonos un total de veinte estudiantes para esta investigación.

2.2. Materiales e instrumentos

Para la recolección de datos en esta investigación se aplicaron los instrumentos que facilitó el equipo de planificación de la UTPL, entre ellas las técnicas primarias: observación directa, la entrevista al Director y la encuesta que en la primera fase fue aplicada a los directivos, al personal docente y de servicio, además de los estudiantes y Padres de familia de la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, lo que permitió conocer parte de la realidad del establecimiento con el fin de conseguir información veraz, se realizó primeramente una reunión con el Director del Plantel que como autoridad máxima debía aprobar que el proceso investigativo se dé en el establecimiento y de esa forma se procedió a aplicar los instrumentos.

Para el proceso de investigación se ha tomado en cuenta algunas técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, dentro de los tipos de técnicas cuantitativas estas: Observaciones estructuradas, entrevistas estandarizadas; las técnicas cualitativas las cuales ayudaron en la recogida de datos que proporciona una descripción narrativa de la situación y contexto, para después llegar a un análisis y una interpretación de los datos. La observación participante, la de campo, la entrevista a profundidad y la observación de los instrumentos curriculares fueron claves para la recopilación de toda la información.

2.2.1. La observación

Para lograr la observación de los instrumentos de gestión de la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, primeramente se empleó la entrevista para luego a través de la observación constatar la existencia o carencia de los instrumentos de gestión educativa y la práctica de lo escrito en los documentos, el Director de la Institución después de aprobar el desarrollo de la investigación procedió a comunicar a todo el personal la importancia de que colaboren con lo que se pueda necesitar para buena finalización de la misma.

La evidencia de los instrumentos que posee la Institución, se puede concluir con esta técnica, la misma que permitió extraer datos contundentes para validar la investigación realizada.

2.2.2. La entrevista

La entrevista como técnica de investigación permite obtener información, puede emplearse en conjunto con otras técnicas como el cuestionario o encuestas, el objetivo de las entrevistas fue la recolección de información la misma fue previamente elaborada por el equipo de planificación de la UTPL estandarizando las preguntas a todos los estudiantes de la Maestría de Gerencia y Liderazgo Educativo. Las preguntas estuvieron redactadas para permitir respuestas únicas para cada sujeto; independientemente del tipo de pregunta, para en un proceso más adelante tener la oportunidad de codificar, tabular y resumir numéricamente las respuestas.

La investigación se caracterizó principalmente por una conversación o diálogo abierto con el apoyo de una guía de pocas preguntas generales para tener la libertad de ampliar la gama de temas de interés para la investigación, esta técnica fue empleada para conocer más sobre el plantel, las fortalezas y debilidades de la gestión administrativa sus instrumentos. El poder mantener las respectivas entrevistas fue referente para comprender mejor la realidad escolar.

2.2.3. La encuesta

La encuesta es una de las técnicas más utilizadas que se apoya en un cuestionario previamente elaborado con preguntas concretas para obtener respuestas precisas que permiten una rápida tabulación, interpretación y análisis de la información recopilada.

Las encuestas que se emplearon tuvieron como objetivo conocer la realidad institucional, los participantes como director, personal docente y de servicio, estudiantes, padres de familia respondieron a cuestiones escritas que sondearon sus reacciones, opiniones y actitudes a través de preguntas previamente estructuradas también por la coordinación de Posgrados de la UTPL, esta técnica de recogida de datos es muy habitual en la investigación educativa y muchos sondeos mediante encuesta emplean cuestionarios.

Las encuestas fueron los primeros instrumentos de investigación en aplicarse, se emplearon cuatro tipos de cuestionarios aplicados a: docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia con el fin último de recopilar información requerida para investigación sobre “la

Gestión, Liderazgo y Valores en la administración directiva de la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de Yantzaza.

La encuesta aplicada a los estudiantes, padres de familia y al director consta de declaraciones con tres y cuatro opciones de respuesta, la encuesta aplicada al personal docente y de servicio consta de dieciséis declaraciones con tres opciones de respuesta; además se aplicó un cuestionario de entrevista a los directivos como aporte para fundamentar la tesis y para potenciar la propuesta de innovación para la gestión de la organización sustentada en valores y liderazgo.

2.3. Método y procedimiento

La investigación que se realizó en la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la Ciudad de Yantzaza, es de carácter descriptivo apoyada en métodos y técnicas de investigación, los mismos que han sido necesarios para llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, su meta no se limita solamente a la recolección de datos, también se pudo extraer a través de la observación muchos aspectos relevantes e importantes para la investigación, se ha tratado de ser lo más claro y preciso en la exposición y resumen de la información de manera cuidadosa después de analizar minuciosamente los resultados a fin de plantear una propuesta que contribuya a mejorar la gestión, liderazgo y valores en la Institución.

2.3.1. Método

En toda investigación científica se precisa la utilización de un método. Para Rojas Soriano (2009), el método es “la manera de alcanzar un objetivo; o bien, es un determinado procedimiento para ordenar la actividad” (Rojas Soriano, 2009: 92). García y Reyes (2010) nos dicen que “es el camino a seguir mediante la utilización de reglas, operaciones y procedimientos para alcanzar un determinado fin que puede ser material o conceptual”

2.3.1.1. Descriptivo. Este método facilitó conocer la realidad de gestión y liderazgo educativo, además de los valores que se practican en la Institución, haciendo posible saber de buena fuente el problema en estudio que se presenta en la realidad, para de esa forma plantear una propuesta y dar solución a la problemática encontrada.

Se comenzó con la entrevista ante el Sr. Director del establecimiento para obtener el permiso correspondiente, posteriormente la preparación del material para la investigación, y poder desarrollar el proceso de la misma, los instrumentos utilizados fueron: La encuesta y entrevista a Directivos, encuesta a docentes, estudiantes y cuestionario a padres de familia de la Escuela General Rumiñahui de la ciudad de Yantzaza”.

2.3.1.2. Analítico.- Este método se lo utilizó para analizar todas las partes y reestructurar los objetos de investigación dándole un análisis de la problemática de la gestión liderazgo y valores administrativos del centro educativo en estudio.

2.3.1.3. Sintético. Este método se lo utilizó para ir del todo a las partes asociando juicios de valor, conceptos que incrementaron el conocimiento del objeto de la investigación.

2.3.1.4. Inductivo. Se lo pudo aplicar al momento de conocer los datos de la investigación, desde los hechos particulares hasta generalizar con todos los resultados obtenidos.

2.3.1.5. Deductivo. Se aplicó al momento de revisar cada uno de los instrumentos curriculares y cuando se procedió a elaborar las conclusiones y las recomendaciones de la investigación de estudio.

2.3.1.6. Estadístico. Fue factible porque facilitó la organización de la información recolectada para elaborar las tablas estadísticas y con esto la aplicación de los instrumentos de investigación, facilitando los procesos de validez y confiabilidad de los resultados y, finalmente con estos comprobar la verificación de las hipótesis planteadas en la investigación.

2.3.1.7. Hermenéutico. Permitió la recolectar e interpretar la bibliográfica en la elaboración del marco teórico, y, además, facilitó el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico.

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

La lectura. Como medio importante que permitió conocer, analizar y seleccionar aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre Gestión, Liderazgo y Valores.

Los mapas conceptuales y organizadores gráficos, como medios para facilitar los procesos de comprensión y síntesis de los apoyos teórico-conceptuales.

El cuestionario. Se realizó para recoger información de campo, sirvió para obtener información de las variables y de esta manera construir un diagnóstico de la Institución.

La encuesta. Permitió la obtención de datos de los participantes y de información de campo que admitió medir las variables por medio de un cuestionario de preguntas cerradas, en la que se apoyó de un cuestionario para su posterior tabulación, interpretación y análisis de la información recopilada.

La observación. Se utilizó como una técnica científica que permitió la observación de los instrumentos de gestión del Centro Educativo para determinar su naturaleza y funcionamiento.

La entrevista. Sirvió para completar y discriminar los hallazgos del cuestionario, sirviendo así, como aporte para fundamentar el informe de tesis y para desarrollar la propuesta en Gestión, Liderazgo y Valores.

2.3.2 Procedimiento

Para empezar a desarrollar esta investigación se procedió a contactarse directamente con el Director del establecimiento educativo, este de manera comedida dio la apertura necesaria para que pueda investigarse la realidad de la institución en base a la temática de estudio propuesta por el equipo de planificación de la UTPL, seguidamente se preparó todo el material necesario para proceder a indagar.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información empírica (datos, encuesta, guía de observación). Este proceso se apoyó en la técnica de la triangulación, para la tabulación y codificación de la información cuantitativa y cualitativa; a través de ésta se analizarán los datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos con la utilización de los métodos correspondientes.

También se procedió a organizar la información empírica recabada con el trabajo de campo y organizada en tablas estadísticas. Se tomó como referente de organización a la guía para el desarrollo de los contenidos del apartado análisis y discusión de los resultados correspondientes.

3. RESULTADOS

3.1. Diagnóstico

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

3.1.1.1. El manual de organización

El manual de organización es un documento básico que permite conocer la alineación de la planificación a nivel organizacional, por ende tiene por objeto proporcionar un marco descriptivo de la estructura orgánica y funcional de la escuela para propiciar su mejor funcionamiento, al otorgar el apoyo organizacional que facilite una adecuada delimitación de funciones y responsabilidades, en este manual debe establecerse una estructura orgánica, puntualizando la relación de jerarquía que guardan entre sí los diversos elementos de la comunidad educativa. Este manual, es un documento operativo que detalla la estructura, funciones, relaciones de coordinación y tareas de las diferentes actividades de los participantes, también se establecen los cargos y requisitos para ocuparlos por las personas dentro de la estructura orgánica.

La Escuela Fiscal “General Rumiñahui” no cuenta con este instrumento que rige la gestión y administración del plantel considerándose así una falencia dentro de la gestión y administración de la Institución.

3.1.1.2. El código de Ética

La Ética está relacionada con la cultura inherente a un pueblo, a una comunidad. El Profesor debe responder de sus actitudes frente al medio donde se desenvuelve y respetar la escala de valores que la sociedad tiene, no sin negar el derecho que le asiste para que esa escala de valores se perfeccione, se supere. De allí que se entiende la profesión como un servicio público en beneficio del colectivo.

La Ética del Profesor se basa en fundamentos, en comportamientos aceptados por los miembros del gremio y en consecuencia, es de obligatorio cumplimiento. Es un comportamiento ético profesional que le permite satisfacciones y sentirse orgulloso por actuar sin atender las deformaciones producidas por las crisis que comúnmente son aprovechadas para deformar los verdaderos principios sobre los cuales debe descansar la nación.

El no-acatamiento del Código de Ética Profesional, genera una sanción de tipo moral, lo que implica un castigo mayor que la sanción legal, ya que ocasiona el repudio de los demás.

Esta máxima se explica y justifica en la educación actual, que atraviesa un momento difícil, cuando la escala de valores aparece desquiciada y es un deber del profesor contribuir para solventar una situación que está generalizando un profundo escepticismo y de allí la oportunidad de este Código de Ética que, como bandera, le permitirá al Profesor colaborar para que la sociedad en general encuentre su camino, su desarrollo, su progreso, su independencia y su redención.

Las normas y principios contenidos en este Código están concebidos en forma sencilla aplicables, y su cumplimiento por el Profesor le puede señalar que su labor, en el logro de sus fines, lo conducirá a decir con satisfacción:

- Respetaré fielmente los estatutos de la LOEI.
- No aceptaré que por motivos de lucro se interfiera mi ejercicio profesional.
- Pondré todos mis esfuerzos teniendo como norte el honor y las más nobles tradiciones del magisterio.
- Rechazaré todo tipo de discriminación.
- Procuraré, para los demás, lo que desearía para mí y para mis familiares.
- Defenderé la superación y los niveles de excelencia.
- Actuaré siempre apegado a la verdad.
- Combatiré la injusticia social.
- Defenderé el derecho a la vida.
- Seré un incondicional defensor de la paz, la libertad, la solidaridad, la estabilidad.
- Seré un crítico permanente contra todo signo que lesione la independencia e integridad de la comunidad nacional.
- Me empeñaré para la defensa de la familia, el derecho a asociarse, el derecho a la educación, el derecho a la salud, al desarrollo pleno de la personalidad y en general, mis esfuerzos se orientarán siempre para que, además del cumplimiento de los deberes por parte de los ecuatorianos, también sepan defender sus derechos individuales, sociales, económicos y políticos.

Este importante instrumento de gestión educativa no posee la Institución, sin embargo es conveniente que como maestrantes sepamos de qué trata uno de los elementos más indispensables para el correcto desenvolvimiento de la actitud de la planta docente. Investigando un poco más acerca del por qué la Institución no dispone de este instrumento tan importante, el Sr. Director del establecimiento educativo manifiesta que estos se encuentran inmersos en los aspectos más relevantes del Código de Convivencia el mismo que llegó a remplazar al manual de organización y código de ética.

3.1.1.3. El plan estratégico

El plan estratégico es uno más de los documentos de gestión que debe poseer la Institución, es un documento que intenta plasmar por parte de las autoridades del plantel cuál será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente se lo planifica de 3 a 5 años con sus respectivas modificaciones en el caso que las hubiese; este plan es cuantitativo, pues establece los parámetros a lograrse, describe el modo de conseguirlos perfilando la estrategia a seguir e indica los plazos de los que dispone la Institución para lograr las metas planteadas. González Cabrera. S. A. et al. (2011). Instrumentos Curriculares. Escuela General Rumiñahui. Zamora, Ecuador.

Entre las partes más importantes de este plan están las siguientes:

- El marco referencial, expresa los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación y las últimas reformas a la LOEI.
- Una autoevaluación inicial, permite la identificación de sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, este diagnóstico les sirvió de punto de referencia para un proceso de mejora en la planeación de la escuela.
- La definición de la misión, visión y valores que son los tres pilares básicos que sustentan la planeación estratégica.
- Los planes operativos anuales, en donde se concentran las metas y actividades a realizar durante los diferentes periodos lectivos y que son aquellos que dan cumplimiento a los objetivos, a la misión y a la visión, y por último El seguimiento y evaluación, aquí se explica cómo se dará el proceso de seguimiento y evaluación, con el fin de ir valorando los avances de la puesta en práctica de la planificación identificando el avance de las metas y la ejecución de las actividades planteadas.

Este documento si posee la institución investigada, por lo que constituye una fortaleza para la misma.

3.1.1.4. El plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual es el conjunto articulado de proyectos específicos para que a través del logro de los objetivos estratégicos, plasmar en la práctica de la institución educativa la misión y visión que se requiere.

El POA, es una planificación a corto plazo, cuya realización está pensada para un año, tiene por objetivo conseguir la ejecución del Proyecto Educativo Institucional. Surge de la visión, misión, propósitos, objetivos y estrategias diseñadas en la matriz de planificación de los proyectos específicos de implementación.

A diferencia del proyecto educativo institucional, el plan operativo anual centra su atención en lo táctico a corto plazo, en la adecuación de la coyuntura a los objetivos, la ejecución de los proyectos antes que en la definición de los principios. El Plan Operativo Anual visualiza los objetivos institucionales y las estrategias del proyecto educativo institucional a llevar a la práctica a ejecución de sus proyectos estratégicos.

Dentro del POA se encuentra una serie de actividades planificadas con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido por el Ministerio de Educación de nuestro país. En la Institución investigada conjuntamente el Director y los docentes se permitieron realizar un análisis del instrumento donde se indicó que cada docente en su respectiva aula, labora un plan de necesidades el mismo que sirve para optimizar recursos materiales y pedagógicos, así mismo para la consecución y ejecución de proyectos de mejoramiento del aula para organizar eficientemente los rincones didáctico-pedagógicos.

3.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)

El proyecto educativo institucional (PEI), es un instrumento de gestión que presenta una propuesta singular para dirigir y orientar en forma coherente, ordenada y dinámica los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos de la institución educativa. Es el resultado de un proceso creativo, participativo de los miembros de la comunidad educativa.

Antúnez (2000), nos da una aceptación clara y específica del PEI, al definirlo como “el instrumento que orienta y guía la toma de decisiones curriculares y de gobiernos del centro”, también señala que éste reúne los grandes acuerdos institucionales que han de servir de referencia constante para dirigir de forma coherente los procesos didácticos, orientadores, organizativos y gestores.

Es importante elaborarlo porque los nuevos paradigmas educativos demandan cambios sustantivos en su principal escenario. La Institución Educativa genera un compromiso de la comunidad educativa en el mejoramiento de la calidad de educación. Constituye una herramienta para liderar cambios planificados en la educación.

Esta institución tiene elaborado su PEI, liderado para su estructura por el Director que además convoca y orienta su planificación, pero solo es elaborado por directivos y docentes, no hay participación de los alumnos, padres de familia y comunidad.

El director promueve el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar es así que cada semana hay reuniones con el Consejo Ejecutivo donde se informa sobre el desempeño y se da soluciones o alternativas a las falencias presentadas.

El director promueve un buen clima de trabajo, es así que el ambiente que se pudo observar fue de cordialidad y amabilidad en toda la institución.

3.1.1.6. Reglamento interno

El reglamento Interno es el instrumento que define las normas, tendencias y procedimientos que regula la vida de la Institución Educativa. En él se establecen los derechos y deberes del personal, los criterios de administración y manejo de recursos, el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, el régimen económico y disciplinario.

La Escuela Fiscal “General Rumiñahui” si cuenta con un Reglamento Interno en donde se estipulan todas las normativas que se deben de seguir y respetar cada día en la gestión educativa, el cual también facilita la regulación del funcionamiento de la institución. En lo que podemos destacar en cuanto al fomentar el liderazgo, según el Capítulo 2 Artículo 46, se establece las organizaciones estudiantiles encaminadas al cultivo de los valores éticos, cívicos, científicos y de cooperación, etc.

3.1.2. La estructura organizativa de la Institución

3.1.2.1. Misión y Visión

3.1.2.1.1. Misión

La escuela “General Rumiñahui” tiene como misión formar personas líderes y autónomos con criterios éticos, morales e intelectuales, con un desarrollo armónico desde lo espiritual, emocional, cognitivo, estético, físico y comunitario para ejercer una función transformadora de la sociedad.

3.1.2.1.2. Visión

La escuela “General Rumiñahui” se proyecta con un amplio horizonte el de liderar la formación integral de los niños con la utilización de modelos pedagógicas con contenido social en contraposición a las concepciones individualistas e intelectualistas y basados en líneas de comportamiento que permita a los actores del hecho educativo asumir responsabilidades para conseguir una educación con carácter científico en oposición al dogma, el mecanicismo, a los prejuicios culturales y sociales del capitalismo.

En este sentido, no declinaremos nuestro propósito de ser los mejores líderes educativos de este pabellón patrio, entregando recursos humanos al país apto para el cambio social, consecuente con los intereses colectivos y defensores de la democracia, la soberanía y la conservación del Estado ecuatoriano.

3.1.2.2. Organigrama

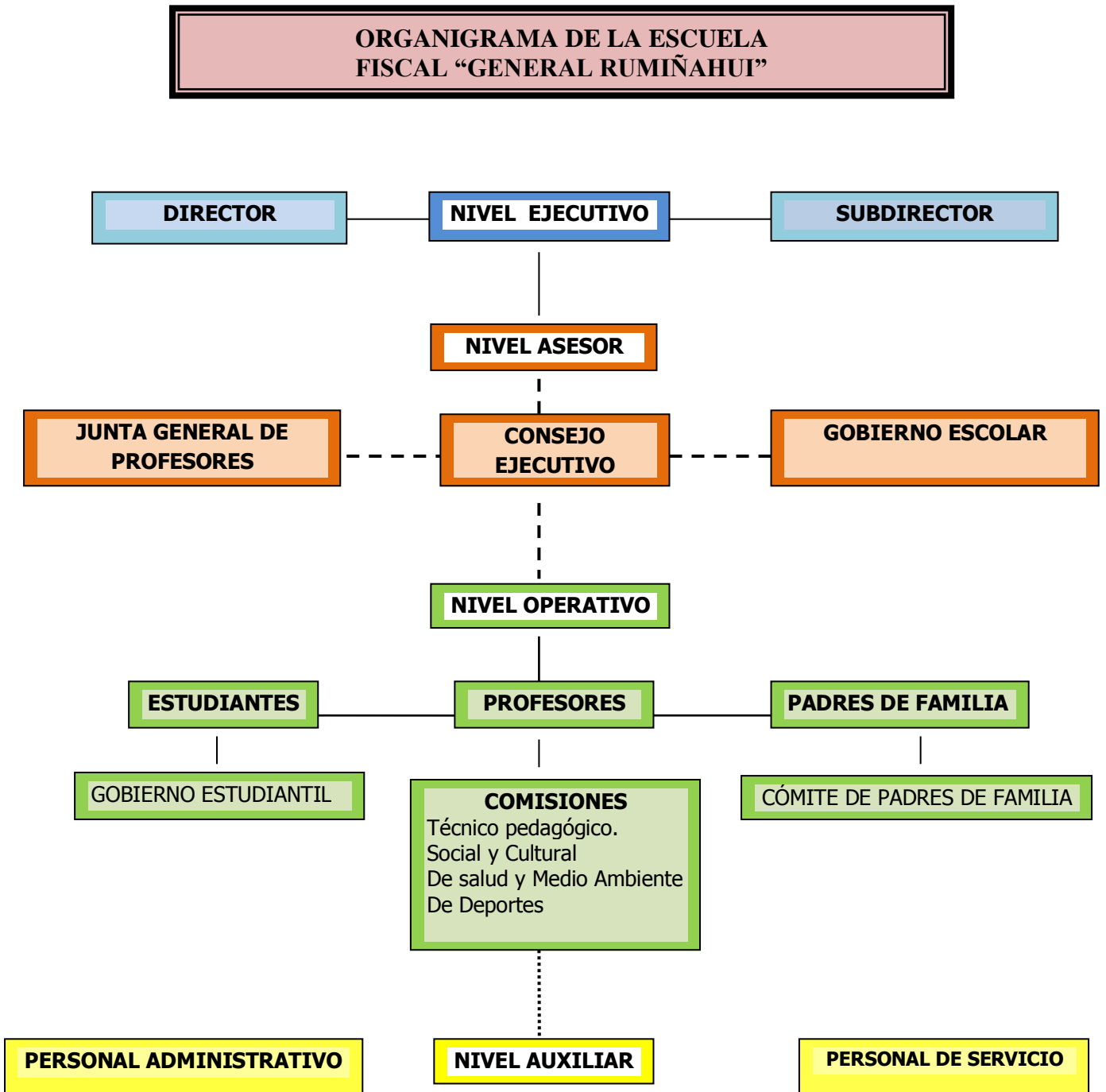


Figura 6. Organigrama de la escuela

Fuente: Secretaría Escuela "General Rumiñahui"

Elaboración: Geovanny Aguirre

3.1.2.3. Funciones por Áreas o Departamentos

El personal docente de la escuela fiscal “GENERAL RUMIÑAHUI” se encuentra organizado de la siguiente manera:

- a. **Nivel Directivo:** ejecuta los planes de acción para su implementación en el centro educativo: DIRECTOR DEL PLANTEL.

El Director del plantel lógicamente cumple con los deberes y atribuciones asignados en la Ley de Educación, pero además tiene otras funciones específicas en el plantel las mismas que constan en el Manual de Convivencia.

- b. **Nivel Asesor:** máximo organismo de la comunidad educativa: JUNTA GENERAL DE PROFESORES; conformado por las siguientes comisiones:

- Consejo Técnico
 - Asuntos Sociales y Culturales
 - Gobierno Estudiantil
 - Salud y Medio Ambiente
 - Deportes
- **La comisión Técnico Pedagógica,** es la encargada de planificar y ejecutar proyectos en beneficio de la planta docentes, además solicitar y revisar los cuestionarios para las evaluaciones de los estudiantes, verificar que estén bien las patentes, para los aportes y exámenes; revisa los promedios de calificaciones y recibe las actas de las juntas de grado, verifica además que se cumpla con la realización de las actividades publicadas en las carteleras de las fechas importantes.
 - **La comisión de asuntos sociales y culturales** entre otras cumple con las siguientes funciones:
 - a. Nombrar de entre sus miembros un coordinador.
 - b. Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la Junta General de Profesores para su aprobación.

- c. Organizar el cronograma cívico y el de festividades: fiestas patronales, navidad, día de la familia, y someterlo a la aprobación del director.
 - d. Organizar horas cívicas, periódicos murales, mesas redondas, conferencias y otras actividades para resaltar fechas importantes.
 - e. Fomentar las buenas relaciones sociales en la comunidad educativa.
 - f. Coordinar actividades sociales y culturales con el Comité Central de Padres de Familia y a nivel interinstitucional.
 - g. Organizar programas y festejos propios de la institución.
 - h. Organizar actividades que promuevan la autogestión dentro y fuera del establecimiento educativo.
 - i. Organizar la programación por el Día del Niño.
 - j. Organizar conjuntamente con la Dirección del plantel la excursión por el fin de año con el aporte económico de cada uno.
 - k. Rendir el informe de actividades a la junta general, al inicio de cada trimestre y culminación del año escolar.
- **La comisión del Gobierno Estudiantil**, cumple con las siguientes funciones:
 - a. Diseñar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la junta general de profesores, previa revisión del director.
 - b. Planificar y ejecutar las elecciones del Gobierno Estudiantil del plantel.
 - c. Planificar y ejecutar acciones en pro de la atención a niños, niñas y adolescentes con capacidades especiales.
 - d. Capacitar al Gobierno Estudiantil sobre sus deberes y atribuciones
 - e. Desarrollar campañas en defensa de los derechos de los niños, niñas y adolescentes y personas especiales.
 - f. Organizar actos de reconocimiento y premiación al mérito estudiantil.
 - g. Planificar y ejecutar acciones por el Día Internacional del Niño.
 - h. Rendir el informe de actividades realizadas a la junta general, al inicio de cada trimestre y culminación del año escolar.
 - **La comisión de salud y medio ambiente** cumple con las siguientes funciones:
 - a. Diseñar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la junta general de profesores, previa revisión del director.
 - b. Organizar con los estudiantes la brigada de salud y medio ambiente.

- c. Desarrollar campañas de prácticas sanitarias, educación en la sexualidad y el amor, defensa del medio ambiente y salud.
 - d. Promover eventos que inculquen hábitos de higiene, aseo y orden
 - e. Controlar el aseo y el ornato de la institución.
 - f. Vigilar diariamente el estado de las baterías sanitarias del plantel así como la preparación de la alimentación escolar.
 - g. Ornamentar el plantel en programas especiales.
 - h. Rendir el informe de actividades realizadas a la junta general, al inicio de cada trimestre y culminación del año escolar.
- **La comisión de deportiva**, entre otras cumple con las siguientes funciones:
 - a. Elaborar el plan de la comisión y someterlo a la aprobación de la junta general de profesores, previa revisión del director.
 - b. Organizar torneos, campeonato interno de deportes de estudiantes, maestros y padres de familia.
 - c. Coordinar actos de reconocimiento y premiación al mérito de los deportistas.
 - d. Coordinar la preparación y participación de los deportistas del centro educativo en torneos inter escolares.
 - e. Coordinar y vigilar la participación de las diferentes disciplinas deportivas en los actos que participe el centro educativo.
 - f. Diseñar el uniforme de cultura física dl centro educativo.
 - g. Cuidado y mantenimiento permanente de los espacios deportivos.
 - h. Rendir el informe de actividades realizadas a la junta general, al inicio de cada trimestre y culminación del año escolar.
- c. **Nivel Operativo:** ejecutan directamente las actividades del plantel, en este nivel se refleja la razón de ser de la institución, la conforman:
- Personal Docente.
 - Estudiantes.
 - Comité Central de Padres de Familia.
 - Padres de Familia.
- d. **Nivel de Apoyo** (auxiliar): agiliza el proceso para alcanzar los objetivos de la institución educativa, la conforman tres conserjes.

3.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores

Al revisar la literatura sobre el clima en el contexto escolar se reconocen varias definiciones, entre las cuales la planteada por (Cere: 1993) se encuentra entre las más citadas. Este autor lo entiende como "el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinados por aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución, que, integrados en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo a dicho centro, condicionante, a la vez de los distintos procesos educativos."

En forma más simple, Arón y Milicic (2010) lo definen como la percepción que los miembros de la institución escolar tienen respecto del ambiente en el cual desarrollan sus actividades habituales. Tales percepciones, se basarían en la experiencia que el propio individuo desarrolla en la interacción.

Una particularidad de las instituciones educativas, y que permite avistar una complejidad nueva del clima en este ámbito, es que a diferencia de la mayoría de las organizaciones, en ellas el destinatario de la finalidad de la organización es a la vez parte de ella: la misión institucional de toda escuela es la formación de personas y éstas (los estudiantes), son parte activa de la vida de la organización (Casassus, 2000).

Así, el clima en el contexto escolar, no sólo está dado por las percepciones de quienes trabajan en ella, y el contexto en el cual lo hacen, sino que también por las dinámicas que se generan con los estudiantes, su familia y entorno; y las percepciones mismas de los estudiantes como actores y destinatarios en relación al aula y a la escuela.

El clima escolar en la Escuela Fiscal "General Rumiñahui" de la Ciudad de Yantzaza se aprecia por la calidad de las relaciones de los miembros de la comunidad, es indispensable que exista un buen ambiente que le permita a todos los miembros interactuar entre sí y crear condiciones propicias que faciliten a una convivencia, las autoridades de la escuela se encargan de propiciar un clima de tolerancia y respeto.

En la entrevista que se mantuvo con algunos docentes, éstos confirmaron que se intenta crear una cultura de respeto y tolerancia a interno del plantel, los estudiantes se sienten cómodos al trabajar con los docentes los cuales se encargan de crear una buena atmósfera en cada uno de los salones de clases, el estudiante no solo se desenvuelve en este ambiente sino que se lo motiva a mantenerlo dentro y fuera de clase.

Las autoridades, docentes y padres de familia han abierto canales de comunicación para que estos tengan un espacio para dialogar sobre algún problema o situación que se esté generando con su representado, la atención a los mismos está regida por horarios establecidos después de la jornada de clases. Las relaciones entre el personal son consideradas como buenas ya que a través de los años de servicio se han podido entablar una relación de cordialidad e incluso de amistad entre sus miembros fomentando siempre los valores éticos, morales y profesionales que atañe la formación de un docente.

3.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

La Escuela Fiscal “General Rumiñahui” viene realizando su labor pedagógica con el modelo constructivista, por tal razón el maestro es solo un guía, animador o facilitador del aprendizaje ya que son los alumnos los que construyen sus propios conocimientos a través de aprendizajes significativos.

Se preocupa de generar una educación en la que prima una cultura de análisis y evaluación permanente del quehacer educativo, incentivando la innovación metodológica a través del perfeccionamiento continuo de sus docentes, fortaleciendo en ellos el trabajo en equipo, incorporando en el aula la utilización de los recursos de apoyo pedagógicos y revisando y adoptando el currículo de acuerdo a las características de sus alumnos.

También como institución promueve el desarrollo de proyectos que favorezcan y estimulen la participación de los alumnos, que mejoren y nivelen sus aprendizajes con el fin de generar una mejor calidad en la educación.

En relación a la gestión pedagógica, la gran mayoría de los maestros atienden las diferencias individuales en su grupo de alumnos, sus clases las inician motivándolos con frases de valores y virtudes, planifican sus clases y utilizan estrategias de aprendizaje atendiendo a las inteligencias múltiples de los educandos.

La relación maestro-alumno está basada en el diálogo, la cooperación y la apertura permanente. Directivos y docentes realizan un trabajo continuo para que las relaciones entre alumnos sean de respeto, tolerancia y solidaridad. La institución en general tiene como meta la formación de futuros ciudadanos, críticos y responsables para lograr una sociedad auténticamente humana.

En las reuniones de padres de familia siempre se preparan charlas orientadoras y sobre todo la escuela para padres de familia que es tan importante para ayudarlos a ellos en su principal responsabilidad como es la educación de sus hijos.

Es importante tener en cuenta que el “sujeto” de nuestro trabajo son los alumnos de Primero a Séptimo Año de Educación Básica, cuyas edades oscilan entre los 5 y los 12 años, edades en que a los niños hay que prestarles atención puesto que con su comportamiento característico de niños producen gran impacto en el medio familiar, escolar y social.

Entre la principal oferta académica que ofrece la Institución a sus educandos tenemos:

- Desarrollar sus capacidades y fortalecer su identidad, y autonomía personal.
- Desarrollar actitudes y sentimientos de amor, respeto y aceptación de sí mismo, de las demás personas y de su cultura.
- Desarrollar una comunicación clara, fluida y creativa acorde a su etapa evolutiva.
- Interactuar y descubrir su entorno físico, natural, social y cultural para lograr un mejoramiento de sus capacidades intelectuales.
- Garantizar una formación científica, humanística, técnica, artística y práctica, impulsando el desarrollo de la creatividad y una mentalidad crítica y reflexiva.
- Promover el desarrollo integral, armónico y permanente de las potencialidades, habilidades, destrezas y aptitudes de los niñas, niñas y adolescentes.
- Desarrollar hábitos, actitudes y valores educativos, cívicos y morales y el respeto y ejercicio permanente a los derechos humanos.
- Rescatar, valorar y fomentar las manifestaciones culturales de los pueblos en un marco de respeto, convivencia y la práctica de los valores.

3.1.2.6. Dimensión organizativa, operacional y valores

Pozner (2009) expresa que la dimensión operativa articula el funcionamiento de todas las dimensiones. Se puede decir que es como un soporte para ellas. Está encaminada a las formas de organizar la institución, la asignación de responsabilidades a los actores y a las formas de relacionarse entre los miembros de la comunidad.

La Institución investigada cuenta con los siguientes estamentos claramente estructurados: Directivos, Consejo Ejecutivo, Gobierno Escolar y Comité Central de Padres de Familia.

Cada uno de ellos tienen sus funciones propias regidas en el reglamento de la LOEI, ellos participan en reuniones propias de sus respectivas funciones, algunas veces se reúnen en conjunto para organizar o sugerir actividades en beneficio de la Institución.

En las sesiones de trabajo hay relación de respeto, todos tienen derecho a opinar y dar sus puntos de vista ya que esto es favorable para la gestión, pero lo que sí se observa es la poca asistencia de los padres de familia y esto sí dificulta la verdadera organización.

Los directivos y maestros demuestran profesionalismo en su misión y mucha entrega, siempre se reúnen para buscar alternativas de mejora continua, pero hace falta que ellos se autoevalúen y evalúen continuamente a los alumnos y que haya una verdadera recuperación pedagógica de los educandos.

Los profesores están distribuidos en comisiones, los mismos que realizan su plan de acción, ellos son responsables de hacer realidad sus proyectos con mucho orden y respeto a la comunidad educativa.

El Comité de Padre de Familia no desarrolla bien sus funciones porque lamentablemente hay poca responsabilidad en su asistencia, nunca logran estar todos los miembros. Todos los estamentos trazan metas que están dirigidos a favorecer al alumno y a su formación. Sus funciones se articulan e integran a los contenidos curriculares que se imparten.

3.1.2.7. Dimensión administrativa financiera y valores

En relación a este apartado la actividad financiera de la Institución no está autorizada a cobrar valores de ninguna índole por parte del Ministerio de Educación por cuanto los recursos económicos están manejados por la Unidad Ejecutora que en este caso es el Instituto "Técnico Primero de Mayo de la ciudad de Yantzaza" donde la colectora es la encargada de suministrar los recursos acorde a las necesidades económicas que la Institución requiere.

3.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores

La dimensión comunitaria es la relación entre la comunidad local y su escuela, participación de los padres de familia en el proceso de educativo que es de vital importancia para el progreso de la Institución.

La Institución organiza talleres con diferentes temas, la Psicorrehabilitadora apoya con sus charlas a padres y alumnos, los mantienen informados en el avance del aprendizaje. En las reuniones se suele invitar a un profesional para que les den charlas. Se mantiene informados a los padres de familia a través de circulares. Se los invita a integrarse en las actividades extracurriculares que realiza la institución.

Se dedica todos los días un espacio para atención a padres de familia. Los padres pueden conversar con el director o subdirector en cualquier momento, puesto que ellos están siempre presentes en la institución.

En lo que respecta a la vinculación escuela-comunidad, tenemos las siguientes:

Iglesia: Orienta en valores morales y prepara a los alumnos para recibir los sacramentos.

Centro de Salud: Apoya en la prevención y detección de enfermedades infectocontagiosa; además brinda una atención gratuita.

Municipio: Apoya en la infraestructura y todo lo que compete a educación.

Policía Nacional: Brinda seguridad en el sector.

Comisión de Tránsito: Charlas de educación vial a los alumnos y maestros.

Conforme se ha diagnosticado en la Institución, no ha seguido un rumbo conforme a las necesidades y exigencias del desarrollo educativo, social y tecnológico, considero que el PEI en vigencia a partir de este año lectivo plantea una misión posible de cumplir y una visión posible de alcanzar, para el mejoramiento académico de los estudiantes todo el entorno y las situaciones que favorecen los aprendizajes deben orientarse a ellos, hay una excelente predisposición para mejorar los ambientes, capacitar a los maestros, si es posible cambiar de actitud a los niños y en los padres de familia.

Con una buena infraestructura y ambientes de aprendizaje favorables, maestros altamente capacitados, niños activos, participativos, reflexivos, críticos, creativos; padres cooperadores y atentos a los requerimientos institucionales a mediano plazo será posible fortalecer una

institución líder que consolide el prestigio y goce del reconocimiento social, que garantizará alumnos aptos para continuar con los procesos de aprendizaje y sobre todo capaces de resolver problemas cotidianos.

3.1.3. Matriz FODA

El análisis FODA, es un modelo de evaluación que permite diagnosticar estratégicamente la realidad institucional, resulta verdaderamente una fuente importante de información para realizar el análisis de la naturaleza de los problemas. Su nombre es producto de un acrónimo fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Como modelo de la naturaleza empírica, es un modelo de evaluación, una herramienta sencilla de emplear pero muy potente como mecanismo de análisis de la realidad y toma de decisiones, resulta verdaderamente un medio relativamente simple de coleccionar, y es una fuente importante de información para estudios posteriores que se vinculan con la planeación estratégica.

Es muy importante considerar estas interrogantes para poder determinar el diagnóstico situacional:

¿Cuáles son las fortalezas del centro y cómo se pueden potenciar?

¿Cuáles son las oportunidades que ofrecen el entorno y cómo se pueden aprovechar?

¿Cuáles son las debilidades y cómo se pueden limitar o eliminar?

¿Qué tipo de amenazas hay en el entorno y cómo se pueden evitar o eliminar?

3.1.3.1. Fortalezas y debilidades

Las fortalezas y debilidades son actividades o características internas de la organización. Las primeras son los factores positivos que le permite destacar entre otras escuelas y dar un mejor servicio educativo a la comunidad, mientras que las segundas representan un obstáculo o problema y que dificulta significativamente que la institución educativa cumpla con su misión.

Entre las fortalezas encontradas en la Institución se encuentran las siguientes:

- Buena gestión administrativa
- Existencia de instrumentos curriculares (POA, PEI, Código de convivencia)

- Personal docente capacitado
- Canchas y patios amplios
- Profesores con título acorde a educación
- Infraestructura en buen estado y completa

Entre las debilidades están las siguientes:

- Recursos didácticos insuficientes
- Falta implementar el servicio de Internet para servicio de docentes y estudiantes.
- Alumnos con dificultades de aprendizaje en las áreas de: Matemática, Lengua y Literatura e Inglés.
- Mal servicio del Bar
- Falta de profesor especial en el área de Música.
- Falta de innovación tecnológica en las aulas.
- Distintivo de la Institución en mal estado.
- Implementos deportivos incompletos.
- Poca colaboración de los padres de familia.
- Carencia del código de ética

3.1.3.2. Oportunidades y amenazas

Las oportunidades y amenazas son eventos, hechos o tendencias en el entorno de la organización. Las oportunidades son factores positivos de los entornos social, económico, político y ecológico, que favorece el desarrollo de la escuela para cumplir mejor con su misión educativa mientras que las amenazas son factores negativos del entorno, que impide el desarrollo de la institución y la impartición de un servicio de calidad.

Entre las oportunidades se encuentran las siguientes:

- Prestigio de la Institución
- Capacitación profesional permanente.
- Coordinación y cooperación de organismos de desarrollo.
- Autogestión de padres de familia.
- Desayuno escolar
- Entrega de textos escolares por parte del ME
- Evaluación permanente a docentes por parte del ME

Entre las amenazas están las siguientes:

- Vías de acceso sin señales de tránsito.
- Servicio de transporte escolar deficiente
- Desorganización familiar
- Entrega de cuadernos de trabajo de los estudiantes a destiempo.
- Entrega de uniformes escolares con tallas incorrectas.
- Estudiantes con demasiado tiempo libre sin el control de sus padres.
- Influencia extranjera (Colombianos)
- Existencia de una quebrada de fácil acceso para los estudiantes.

3.1.3.3 Matriz FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Excelente gestión administrativa - Existencia de documentación básica en la Dirección. (POA, PEI, Código de convivencia) - Personal docente capacitado - Canchas y patios amplios - Profesores con título acorde a educación - Infraestructura en buen estado y completa | <ul style="list-style-type: none"> - Recursos didácticos insuficientes - Falta implementar el servicio de Internet para servicio de docentes y estudiantes. - Alumnos con dificultades de aprendizaje en las áreas de: Matemática, Lengua y Literatura e Inglés. - Mal servicio del Bar - Falta de profesor especial en el área de música. - Falta de innovación tecnológica en las aulas. - Distintivo de la Institución en mal estado. - Implementos deportivos incompletos. - Poca colaboración de los padres de familia. - Carencia del código de ética |

| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Prestigio de la Institución - Capacitación profesional permanente. - Coordinación y cooperación de organismos de desarrollo. - Autogestión de padres de familia. - Desayuno escolar - Entrega de textos escolares por parte del ME - Evaluación permanente a docentes por parte del ME | <ul style="list-style-type: none"> - Vías de acceso sin señales de tránsito. - Servicio de transporte escolar deficiente - Desorganización familiar - Entrega de cuadernos de trabajo de los estudiantes a destiempo. - Entrega de uniformes escolares con tallas incorrectas. - Estudiantes con demasiado tiempo libre sin el control de sus padres. - Influencia extranjera (Colombianos) - Existencia de una quebrada de fácil acceso para los estudiantes. |

Fuente: PEI de la Institución
Elaboración: Geovanny Aguirre

3.2. Resultados de encuestas y entrevistas

3.2.1 De los directivos

De acuerdo a los instrumentos aplicados a los directivos de la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, se obtuvieron los siguientes datos.

Tabla 6. Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo

| FORMA DE ORGANIZACIÓN | f. | % |
|--|----|-----|
| a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre | 2 | 40% |
| b. Coordinadores de área. | 1 | 20% |
| c. Por grupos de trabajo | 2 | 40% |

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Geovanny Aguirre

De acuerdo a los datos que se puede evidenciar en la presente tabla, podemos mencionar que la organización la hace el Director del establecimiento en un 40% ya es quien organiza a su equipo de trabajo y cada quien realiza con mucha responsabilidad las actividades encomendadas, esta respuesta se fundamenta tanto por los coordinadores de área con un 20%, como por los grupos de trabajo en un 40%.

Tabla 7. Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

| ASPECTOS | f. | % |
|---|-----------|-------------|
| a. El número de miembros de la institución | 4 | 80% |
| b. Los resultados obtenidos en la institución | 1 | 20% |
| c. Valor y tiempo empleados en la institución | 0 | 00% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Geovanny Aguirre

De acuerdo a los datos obtenidos en la presente tabla, el 80% de los directivos consideran que el tamaño de la organización debe medirse por el número de miembros de la Institución. La organización de este establecimiento educativo responde a la gestión y liderazgo quienes asumen responsabilidades para el mejoramiento de la calidad de la educación en la Institución.

Es importante destacar que el tamaño de la organización, no se la mide por el número de sus miembros, esta se la mide por la calidad de educación que se ofrece a la colectividad.

Tabla 8. Las tareas de los miembros de la Institución y el manual de normas

| ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA | f. | % |
|--|-----------|----------|
| a. Sí | 5 | 100% |
| b. No | 0 | 00,00% |
| Total | 5 | 100,00% |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

Por lo que se observa en los resultados de la tabla, el 100,00% de los directivos afirman que la Institución si posee un manual de normas, reglas y procedimientos donde se establece la normativa y funciones específicas de cada cargo, donde se precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales del establecimiento y además determina las relaciones funcionales de cada uno de sus miembros de acuerdo a lo establecido en el Código de Convivencia.

Tabla 9. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

| LIDERADO POR: | f. | % |
|----------------------|-----------|----------|
| a. Director | 3 | 60% |
| b. Gobierno escolar | 1 | 20% |
| c. Consejo Directivo | 1 | 20% |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

Los Directivos de la Escuela Fiscal “General Rumiñahui”, consideran que la toma de decisiones es llevada por el Director en un 60,00%, la gestión que realiza el Director en materia de organización escolar se direcciona a mantener una vinculación directa de apoyo con el Gobierno Escolar y el Consejo Directivo con un 40%, organismos que colaboran con la dirección al momento de tomar decisiones importantes para el buen funcionamiento de la Institución, se esclarece que el liderazgo posee la Autoridad máxima, además tiene carisma para llegar hacia su equipo de trabajo, logrando de este modo un consenso en la toma de decisiones para beneficio de la Institución.

Tabla 10. Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos

| ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA | f. | % |
|--|-----------|-------------|
| c. Sí | 4 | 80% |
| d. No | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Geovanny Aguirre

Como puede apreciarse en la tabla de estudio, las autoridades consideran que la toma de decisiones para resolver conflictos en un 80% recae en el director, sin embargo es importante destacar que para llegar a un consenso la autoridad debe socializar con los miembros del consejo ejecutivo o a su vez en junta de profesores para resolver los conflictos de cualquier índole que se presentase en la Institución.

Tabla 11. La administración y liderazgo que el centro educativo promueve

| ORDEN | SE PROMUEVE | Siempre | | A Veces | | Nunca | |
|--------------|---|----------------|----------|----------------|----------|--------------|----------|
| | | f. | % | f. | % | F | % |
| A | Excelencia académica | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| B | Desarrollo profesional de los docentes | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| C | La capacitación continua de los docentes | 4 | 80% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| D | Trabajo en equipo | 4 | 80% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| E | Vivencia de valores institucionales y personales | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| F | Participación de los padres de familia en las actividades programadas | 4 | 50% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| G | Delegación de autoridad a los grupos de decisión | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Geovanny Aguirre

De los datos obtenidos en la presente tabla, se observan entre los más relevantes con un 80% que la administración de la Institución si promueve la Capacitación Continua de docentes, dándoles todas las facilidades de comunicación oportuna para que puedan inscribirse en los cursos que oferta el M.E a través de SI PROFE, en otro 80% de los directivos manifiestan que el trabajo en la Institución lo realizan en equipo para lograr resultados eficientes, así mismo con un 50% tenemos la participación de los padres de familia en las actividades programadas, esto cumpliendo de manera oportuna con lo que le corresponde a las obligaciones de los padres de familia y que está expuesto en el Código de Convivencia.

Es importante señalar que las opciones de a veces y nunca tienen porcentajes mínimos, lo que se determina como muy poco relevantes dentro del análisis de esta tabla.

Tabla 12. Habilidades que se requieren para dirigir una Institución

| ORDEN | SE PROMUEVE | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|--|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| | | f | % | f | % | F | % |
| A | Son innatas | 4 | 80% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| B | Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo | 3 | 60% | 1 | 20% | 1 | 20% |
| C | Se adquieren a partir de la experiencia | 4 | 80% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| D | Se desarrollan con estudios en gerencia | 4 | 80% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| E | Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión | 1 | 20% | 2 | 40% | 2 | 40% |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

Los resultados que se obtienen en esta tabla hacen referencia con un 80% las alternativas que promueve la Institución, entre las habilidades de liderazgo están las alternativas de: son innatas, se adquieren a partir de experiencias y se desarrollan con estudios en gerencia. Los datos obtenidos por la encuesta aplicada a directivos están encaminados al desarrollo y

progreso de la Institución es por ello que con claridad se expresan con ese deseo de superación en este ámbito, aunque con un 60% de los encuestados también opinan que deben promoverse las habilidades de liderazgo estudiando las teorías contemporáneas sobre la temática de la tabla.

Tabla 13. Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar

| ORDEN | SE PROMUEVE | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|-------|---|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| | | f. | % | f. | % | F | % |
| a | El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar. | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| b | La disminución del número de estudiantes por aula. | 1 | 20% | 1 | 20% | 3 | 60% |
| c | La mejora de los mecanismos de control. | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| d | La existencia de ambientes cordiales de trabajo. | 4 | 80% | 2 | 20% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

De acuerdo a los datos que demuestra la presente tabla, se puede manifestar que un 80% de los directivos encuestados indican que para mejorar el desempeño y progreso de la Institución, ha dado resultados por la existencia de ambientes cordiales de trabajo, situación que cumple con uno de los requisitos pertinentes en educación que hace alusión al buen vivir y al manual de convivencia que posee la Institución. Es importante también destacar otro dato importante con un 60% de la opinión de los directivos que manifiesta que el progreso también se debe a la recurrencia de los estudiantes en el establecimiento ya que no disminuye el número de estudiantes por aula.

Tabla 14. Organismos que integran la institución

| ORDEN | SE PROMUEVE | SIEMPRE | | A VECES | | NUNCA | |
|-------|--|---------|------|---------|-----|-------|-----|
| | | f. | % | f. | % | f. | % |
| A | De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc. | 5 | 100% | 0 | 00 | 0 | 00 |
| B | De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) | 2 | 40% | 3 | 60% | 0 | 00 |
| C | De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.) | 2 | 40% | 3 | 60% | 0 | 00 |
| D | Técnica (departamentos, equipo docente, etc.) | 3 | 20% | 1 | 20% | 1 | 20% |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

En los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los directivos de la Institución, se puede apreciar que en un 100% los órganos que promueven el desarrollo de la Institución lo hace la Dirección, el Consejo Escolar y el Consejo Académico, en un 60% de los encuestados mencionan que como organismos esenciales también se promueve en la Institución a través de secretaria, subdirectores, comisión económica, así como también las distintas coordinaciones que asumen con mucha responsabilidad su rol y por ende proyectan eficiencia y eficacia en la administración y gestión de la Institución.

Tabla 15. Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

| | SE PROMUEVE | SIEMPRE | | A VECES | | NUNCA | |
|---|--|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| | | f | % | f | % | f | % |
| a | Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos. | 4 | 80% | 1 | 20% | 0 | 00 |
| b | Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo. | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| c | Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos. | 2 | 40% | 2 | 40% | 1 | 20% |
| d | Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos. | 1 | 20% | 2 | 40% | 2 | 40% |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

Como se puede apreciar en los datos obtenidos de la presente tabla un 80% de los encuestados manifiestan que el equipo didáctico o junta de profesores promueve la evaluación y realizan el seguimiento del grupo de estudiantes, así mismo resulta un dato bastante importante que los docentes bajo esta responsabilidad también tratan de mejorar el clima de convivencia, establecen compromisos, cumpliendo así con lo establecido en el Código de Convivencia que toda Institución debe poseer como requisito fundamental para el buen vivir de toda la comunidad educativa.

Tabla 16. Los departamentos didácticos y sus acciones

| | LOS DEPARTAMENTOS SE ENCARGAN DE | SI | | NO | |
|---|--|----|------|----|------|
| | | f. | % | f. | % |
| a | Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia. | 0 | 00 | 5 | 100% |
| b | Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución. | 5 | 100% | 0 | 00 |
| c | Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente. | 0 | 00 | 5 | 100% |
| d | Mantener actualizada la metodología. | 0 | 00 | 5 | 100% |
| e | Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros. | 5 | 100% | 0 | 00 |
| f | Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje. | 5 | 100% | 0 | 00 |
| g | Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos | 0 | 00 | 5 | 100% |
| h | Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo | 5 | 100% | 0 | 00 |
| i | Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas | 5 | 100% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

Como se puede evidenciar en la presente tabla, con resultados aceptables con un 100%, los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y al claustro referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, lo que se convierte en una fortaleza para beneficio de los niños que se educan en este establecimiento educativo. Con igual porcentaje de 100% estos departamentos promueven la investigación educativa y proponen actividades de perfeccionamiento para sus miembros, así mismo colaboran con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje, así como también formulan propuestas al equipo directivo y elaboran la programación didáctica de las asignaturas.

Con porcentajes de 100% alcanzados, los investigados manifiestan que los departamentos didácticos no organizan ni desarrollan las enseñanzas propias de cada materia. Así mismo no elaboran una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.

No menos importantes es la actualización de la metodología en el departamento, donde sus encuestados opinaron con un 100% que no la mantienen actualizada.

Tabla 17. La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

| Orden | ACCIONES | SI | | NO | |
|-------|---|----|------|----|----|
| | | f | % | f | % |
| A | La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico. | 5 | 100% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

En base a los presentes resultados y a los anteriores con similar temática, se puede observar que la gestión pedagógica en la Escuela Fiscal "General Rumiñahui" en un 100% que corresponde a su totalidad, la Autoridad o Director ocupa un lugar de suma importancia ya que este interviene de manera decisiva en los procesos institucionales y en la orientación de los procesos pedagógicos, ya que es el encargado de crear una mística de trabajo y una

cultura organizacional que lleve al desarrollo e identidad de la institución que dirige, razón por la cual el Director y los directivos deben enfocarse a continuar con ese eficiente desenvolvimiento que lo realiza el dirigente de la organización.

Tabla 18. Material de planificación educativa

| Orden | MATERIAL DE PLANIFICACIÓN | SI | | NO | |
|-------|---|----|------|----|------|
| | | f. | % | f. | % |
| A | Plan estratégico. | 0 | 00 | 5 | 100% |
| B | Plan operativo anual. | 5 | 100% | 0 | 00 |
| C | Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes. | 5 | 100% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

Para realizar el presente análisis es necesario considerar que la planificación educativa es un proceso continuo y sistémico de construcción colectiva en el cual participan y se involucran todas las personas que interactúan en la escuela, tales como: directivos, docentes, estudiantes, para determinar los fines del plantel y su concreción pedagógica sobre la base del análisis de los documentos legales que orientan las políticas educativas.

Como se puede observar en la tabla 18, en un 100% de los datos obtenidos, los investigados si posee documentos de planificación educativa como: el plan operativo anual que se lo planifica en un plan de mejora para beneficio de la Institución, además manejan espacios de capacitación docente, brindados por el Ministerio de Educación, con temáticas afines a su perfil profesional.

3.2.2. De la encuesta a docentes

Tabla 19. Resultados de la encuesta a docentes

| N | DECLARACIONES | SIEMPRE | | A VECES | | NUNCA | |
|----|---|---------|------|---------|-----|-------|-----|
| | | f | % | f | % | f | % |
| 1 | El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. | 5 | 20% | 15 | 60% | 5 | 20% |
| 2 | El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. | 10 | 40% | 15 | 60% | 0 | 00 |
| 3 | La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. | 15 | 60% | 10 | 40% | 0 | 00 |
| 4 | Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes- familias- asociación civil padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. | 15 | 60% | 10 | 40% | 0 | 00 |
| 5 | Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza | 20 | 80% | 5 | 20% | 0 | 00 |
| 6 | Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. | 13 | 52% | 12 | 48% | 0 | 00 |
| 7 | En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante. | 25 | 100% | 0 | 00 | 0 | 00 |
| 8 | Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza. | 0 | 00 | 5 | 20% | 20 | 80% |
| 9 | Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros. | 0 | 00 | 5 | 20% | 20 | 80% |
| 10 | Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo. | 0 | 00 | 5 | 20% | 20 | 80% |
| 11 | Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. | 25 | 100% | 0 | 00 | 0 | 00 |
| 12 | Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo. | 8 | 32% | 15 | 60% | 2 | 8% |

| | | | | | | | |
|----|---|----|------|----|-----|---|----|
| 13 | Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica. | 25 | 100% | 0 | 00 | 0 | 00 |
| 14 | Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera. | 20 | 80% | 5 | 20% | 0 | 00 |
| 15 | Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes. | 23 | 92% | 2 | 8% | 0 | 00 |
| 16 | Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. | 12 | 48% | 13 | 52% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

De acuerdo a los datos estadísticos proporcionados por las encuestas aplicadas a los docentes, se puede apreciar que las opiniones son muy variadas pero la mayor parte de las respuestas se concentra en la opción “siempre”, en los aspectos que conciernen al liderazgo y gerencia que ejerce el Director, el trabajo en equipo de los docentes y la vivencia de valores de los actores educativos.

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. 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.

Los directivos y docentes promueven la investigación en un 60% a nivel educativo, porque es producto de la participación colectiva donde se integran: docentes estudiantes- padres de familia, con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.

Con un 100%, los docentes mencionan que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral de los estudiantes que en la actualidad nos hace mucho bien retomarlos para beneficio de la sociedad donde nos desenvolvemos, con el mismo porcentaje 100% los docentes admiran el liderazgo y gestión de las autoridades educativas ya que pueden evidenciar en la organización administrativa de la Institución.

Con un 80% y como dato relevante, es importante destacar que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera, esto revela que la mayoría de los

docentes posee una buena percepción sobre la gestión y el liderazgo de las autoridades en especial del Director, es muy importante que exista un clima de confianza de los docentes hacia la autoridad y viceversa ya que ello facilita el hecho de que a pesar de pequeños desacuerdos, todos consideran que la toma de decisiones que lleva la dirección son las más adecuadas en beneficio del establecimiento.

3.2.3. De la encuesta a estudiantes

Tabla 20. Resultados de la encuesta a estudiantes

| N | DECLARACIONES | SIEMPRE | | A VECES | | NUNCA | |
|---|--|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| | | f. | % | f. | % | f. | % |
| 1 | El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes | 10 | 50% | 8 | 40% | 2 | 10% |
| 2 | Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes. | 12 | 60% | 6 | 30% | 2 | 10% |
| 3 | El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar. | 14 | 70% | 5 | 25% | 1 | 5% |
| 4 | Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases. | 8 | 40% | 10 | 50% | 2 | 10% |
| 5 | En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo. | 15 | 75% | 4 | 20% | 1 | 5% |
| 6 | Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. | 8 | 40% | 9 | 45% | 3 | 15% |
| 7 | El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen. | 10 | 50% | 9 | 45% | 1 | 5% |
| 8 | Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes. | 11 | 55% | 8 | 40% | 1 | 5% |

| | | | | | | | |
|-----|---|----|-----|---|-----|---|----|
| 9 | Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes. | 11 | 55% | 8 | 40% | 1 | 5% |
| 10. | En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión. | 15 | 75% | 4 | 20% | 1 | 5% |
| 11 | Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase | 18 | 90% | 2 | 10% | 0 | 00 |
| 12 | Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente. | 12 | 60% | 8 | 40% | 0 | 00 |
| 13 | Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. | 13 | 65% | 7 | 35% | 0 | 00 |
| 14 | La ética y los valores se enseñan con el ejemplo. | 18 | 90% | 2 | 10% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

De acuerdo a los datos representativos que la tabla demuestra en relación a la encuesta aplicada a estudiantes, se puede evidenciar que en un 90% con porcentaje elevado opinan que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, es decir es el medio, el modelo que ellos toman como ejemplo para ponerlos en práctica, hay que considerar que la Institución tiene como base ochocientos dieciséis estudiantes y quizá por ello amerita mayor atención en el área de valores, así mismo en igual porcentaje de un 90% mencionan que es el profesor quien decide qué se hace en la clase situación que hace evidenciar que el docente si tiene autoridad en el aula y que por lo tanto es quien tiene el aula organizada.

Considerando el siguiente porcentaje como otro de los más importantes tenemos que en un 75% de los estudiantes declaran que es en las clases donde se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, considerando así el respeto ante el docente de su aula, así mismo opinaron que en clases si se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.

Con un 60% de la opinión de los encuestados manifiestan que las autoridades hablan más antes que escuchar a los problemas de los estudiantes, se puede considerar que esto se debe a la gran cantidad de alumnos que la Institución posee. Así mismo se destaca con un

55% que el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar, razón por la cual los docentes son el espejo en el cual los estudiantes deben reflejarse, otra de las declaraciones de los estudiantes y que es muy importante su opinión indican que los métodos de enseñanza que se imparten en clases, se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

Sabemos que en la actualidad los docentes son los guías que conducen al estudiante para que construyan o elaboren su verdadero aprendizaje auténtico y significativo.

Tabla 21. Resultado de la encuesta aplicada a padres de familia

| DECLARACIONES | Siempre | | A veces | | Nunca | |
|--|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| | f | % | F | % | F | % |
| 1. Los directivos asisten puntualmente a la institución educativa | 19 | 95% | 1 | 5% | 0 | 00 |
| 2. El Director rinde cuentas a los padres de familia de su gestión educativa. | 14 | 70% | 6 | 22% | 0 | 00 |
| 3. El Director exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución. | 19 | 95% | 1 | 5% | 0 | 00 |
| 4. Los directivos de la institución incentivan al personal para que asistan a eventos de mejoramiento profesional. | 16 | 80% | 2 | 10% | 2 | 10% |
| 5. El director planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel. | 18 | 90% | 2 | 10% | 0 | 00 |
| 6. Se propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias. | 10 | 50% | 10 | 50% | 0 | 00 |
| 7. El Director dirige la conformación del comité central de padres de familia. | 19 | 95% | 1 | 5% | 0 | 00 |
| 8. Los directivos supervisan y asesoran en la conformación del consejo estudiantil. | 10 | 50% | 6 | 30% | 4 | 20% |

| | | | | | | |
|---|----|-----|---|-----|---|-----|
| 9. Los directivos buscan otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución. | 19 | 95% | 1 | 5% | 0 | 00 |
| 10. El director garantiza la matricula a alumnos con necesidades educativas especiales. | 19 | 95% | 1 | 5% | 0 | 00 |
| 11. Los directivos mantienen buenas relaciones con docentes, alumnos y padres de familia. | 18 | 90% | 2 | 10% | 0 | 00 |
| 12. Los directivos reconocen públicamente los esfuerzos que realizan los alumnos, docentes y padres de familia. | 16 | 80% | 2 | 10% | 2 | 10% |
| 13. El Director vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. | 12 | 60% | 8 | 40% | 0 | 00 |
| 14. El director promueve el desarrollo de las actividades socio-culturales, deportivas y educativas | 19 | 95% | 1 | 5% | 0 | 00 |
| 15. Los docentes atienden oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos. | 16 | 80% | 4 | 20% | 0 | 00 |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

En relación a la opinión de los padres de familia factor muy importante dentro de la comunidad educativa, con porcentajes elevados de un 80% a 95% manifiestan que los directivos si asisten puntualmente a la Institución educativa ya que son ellos quienes deben dar el ejemplo para sus estudiantes, además uno de los valores más importantes en la formación de los estudiantes es la puntualidad por tanto los padres de familia reconocen esa fortaleza de los directivos ya que es el Director quien exige puntualidad en el trabajo al personal de la Institución.

3.2.4. De la encuesta a Directivos

Matriz 2

Resultados de la entrevista a directivos

| N. | PREGUNTA | R. POSITIVA | f. | R. DÉBIL | f. |
|----|--|----------------|---------|-------------|--------|
| 1 | ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información? | 4 | 80,00% | 1 | 20,00% |
| 2 | ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo? | 1 | 20,00% | 4 | 80,00% |
| 3 | ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado? | 5 | 100,00% | 0 | 0,00% |
| 4 | ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo? | 5 | 100,00% | 0 | 0,00% |
| 5 | ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado? | 1 | 20,00% | 4 | 80,00% |
| 6 | ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo? | 4 | 80,00% | 1 | 20,00% |
| 7 | ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos? | 5 | 100,00% | 0 | 0,00% |
| 8 | En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son? | 4 | 80,00% | 1 | 20,00% |

Fuente: Encuesta directa a directivos

Elaboración: Geovanny Aguirre

De la entrevista realizada a los directivos, se rescataron las distintas opiniones vertidas de acuerdo a las interrogantes planteadas, las mismas que se transcriben textualmente a continuación:

¿Qué es la comunicación para usted, en qué se diferencia de la información?

- Vínculo de conversación, armonía, cambio.
- Es un intercambio de mensaje entre el emisor y el receptor.
- La comunicación es el diálogo entre dos o más personas. La información se diferencia de la comunicación porque es enviada por otra persona.
- La comunicación es establecer una conversación permanente en armonía que nos lleve a tener un buen ambiente de trabajo. La información es algo que se da a conocer o se difunde entre el personal.
- Comunicación es dar a conocer un tema y tener la oportunidad de cruzar ideas para llevar a cabo lo comunicado. La información se recepta y se conoce.
- Es un dialogo entre dos o más personas, llevando una secuencia ordenada y lógica. Información se diferencia en informar sin ninguna regla, ni conocimiento de reglas.

¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?

- No.
- Tenemos el manual de convivencia.
- No.
- No cuenta.
- Si la LOEI, el POA, el PEI etc.
- No

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

- Estableciendo y manteniendo conversaciones continuas y lograr delineamientos del problema surgido.
- Con resolución de conflictos.
- Trataría que se calmaran, para luego dialogar y buscar soluciones.

- Tratando de llamar a las partes en conflicto a que todo se pueda solucionar racionalmente.
- Trataría de mediar el conflicto.
- Actuaría con prudencia y conocimiento del caso a enfrentar.

¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?

- Comunicador, informante, transmitir energía, voluntad y en ciertos casos imponer.
- Responsable, disciplinado, imparcial, honorable, honradez.
- No dejarse llevar por nadie, que sea firme en sus decisiones, buscar que todos los maestros se integren para limar asperezas, incentivar para que el personal entregue el 100% de su trabajo.
- Activo, participativo en cada actividad a realizar, ser flexible tener una buena calidad humana, organizado, y su mente abierta a todos los cambios que se tengan que hacer o de tomar alguna decisión.
- Emprendedor, ejecutor, mediador.
- Buen comunicador, reflexivo, crítico, prudente, imparcial que trabaje por un bien en común, honesto, responsable y ágil para resolver.

¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

- Todos trabajamos en comisiones.
- Democrático
- Sin contestación.
- Sin contestación.
- No hay uno definido.
- Buen comunicador, responsable, honesto y lleno de amor hacia todos sus miembros.

¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?

- Responsabilidad, disciplina, puntualidad, colaboración, amistad.
- Puntualidad, responsabilidad, honradez, compañerismo, respeto.
- El respeto, compartir, honestidad.
- El amor, el respeto, la solidaridad, la lealtad.

- Cada uno trata de desarrollar sus valores, pero no como institución
- Amor, respeto, responsabilidad, honestidad, prudencia.

¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?

- Voluntad, responsabilidad, fortaleza.
- Puntualidad, compañerismo, honradez, responsabilidad, respeto.
- Respeto, responsabilidad, solidaridad, honestidad, amistad.
- Respeto y la solidaridad. El respeto hacia cada uno, respetando su forma de realizar su trabajo y la solidaridad, ya que cuando uno necesita alguna ayuda todos apoyan.
- La verdad, la honestidad, la solidaridad.
- Amor, compañerismo, respeto solidaridad.

En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

- Egoísmo, egocentrismo, deslealtad.
- En algunos alumnos se pueden observar agresiones y algunos tipos de juegos bruscos.
- La impuntualidad.
- Egoísmo, antipatía, irrespeto.

MATRIZ 3
Matriz de problemática

| PROBLEMAS OBSERVADOS | CAUSAS | EFECTOS |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;">Problema 1</p> <p>Deficiencia en la aplicación de valores.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Familias desintegradas, matrimonios jóvenes, dedicación total a adquirir poder económico. | <ul style="list-style-type: none"> • Alumnos que después de las horas de labor educativa en clase, se dedican a actividades como el mal uso del internet y a formar grupos de amistades sin oficio ni beneficio. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de empoderamiento de padres de familia en la educación de sus hijos. | <ul style="list-style-type: none"> • Baja autoestima en el alumnado y deficiente calidad educativa. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • No se han establecido equipos de trabajo, para recopilar información e implementar una política institucional de desarrollo de valores. | <ul style="list-style-type: none"> • Al no aplicar las Tecnologías de información y comunicación estableciendo un marco regulatorio de las relaciones internas de sus miembros y de estos con el entorno, de modo que no se han hecho públicas las pautas con las que se desea identificar el plantel para orientar las conductas de los miembros de la organización. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de un modelo de comunicación, institucional. | <ul style="list-style-type: none"> • Se retrasan las actuaciones de algunos docentes, ya que no posee las pautas de cómo actuar en ciertos momentos en particular. |
| <p style="text-align: center;">Problema 2</p> <p>Escasa colaboración de los PFFF.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de motivación a los padres de familia. | <ul style="list-style-type: none"> • Desinterés por el avance académico de sus hijos. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Poca comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • No se enteran de las actividades que realiza el Director. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Se dedican al trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> • Los estudiantes tienen demasiado tiempo libre en sus hogares. |
| <p style="text-align: center;">Problema 3</p> <p>Influencia de alumnos migrantes.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de colombianos en la comunidad educativa. | <ul style="list-style-type: none"> • Influencia de malos hábitos en los estudiantes. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Culturas distintas a lo nuestra. | <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de modismos no bien vistos por la comunidad. |
| <p style="text-align: center;">Problema 4</p> <p>Falta de innovación tecnológica en toda la Institución.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Olvido de las autoridades hacia el sector educativo. | <ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes sin actualizaciones acorde a las nuevas exigencias tecnológicas. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de incremento de un laboratorio de computación. | <ul style="list-style-type: none"> • Los alumnos no pueden manejar herramientas tecnológicas. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Escaso conocimiento del uso correcto de la Internet. | <ul style="list-style-type: none"> • Tanto los estudiantes como los docentes tienen poco conocimiento del uso de las herramientas tecnológicas. |

Fuente: Encuesta directa a directivos
Elaboración: Geovanny Aguirre

3.3. Discusión

Es necesario destacar que esta investigación se la realizó en la Escuela Fiscal “General Rumiñahui” de la ciudad de Yantzaza, se seleccionó una muestra de cinco directivos, veinte estudiantes y veinte padres de familia datos que resultaron muy importantes para conocer la realidad de la Institución. Para que haya una mejor apreciación se analizará los resultados obtenidos de la muestra seleccionada.

En relación a los directivos, entre los datos más importantes que resultaron de los instrumentos, el 60% son de género masculino y el 40% corresponde al género femenino, evidenciando de esa forma que la mayoría son varones, la organización en la Institución la hace el Director del establecimiento en un 40% ya que es quien organiza a su equipo de trabajo y cada quien realiza con mucha responsabilidad las actividades encomendadas, esta respuesta se fundamenta tanto por los coordinadores de área con un 20%, como por los grupos de trabajo en un 40%. El 80% de los directivos consideran que el tamaño de la organización debe medirse por el número de miembros de la Institución, desconociendo que este resultado se obtiene por la calidad de la educación que la Institución ofrece.

El 100% de los directivos afirman que la Institución si posee un manual de normas, reglas y procedimientos donde se establece la normativa y funciones específicas de cada cargo, seprecisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales del establecimiento y determina las relaciones funcionales de cada uno de sus miembros de acuerdo a lo establecido en el Código de Convivencia que posee la Institución. El 80% de los directivos señalan que la administración de la Institución promueve la Capacitación Continua de docentes, dándoles todas las facilidades para que se inscriban y asistan a los cursos que oferta el M.E a través de SI PROFE.

La toma de decisiones es llevada por el Director en un 60%, la gestión que realiza el Director en materia de organización escolar mantiene una vinculación directa de apoyo con el Gobierno Escolar y el Consejo Directivo con un 40%, organismos que colaboran con la dirección al momento de tomar decisiones importantes para el buen funcionamiento de la Institución. La toma de decisiones para resolver conflictos en un 80% recae en el director, sin embargo es importante destacar que para llegar a un consenso la autoridad debe socializar con los miembros del Consejo Ejecutivo.

El 80% de los directivos manifiestan que el trabajo en la Institución lo realizan en equipo para lograr resultados eficientes, así mismo en un 80% indican que existe ambientes cordiales de trabajo cumpliéndose uno de los objetivos propuestos por el ME que hace alusión al buen vivir y al manual de convivencia que posee la Institución. El 100% de los organismos que integran la Institución lo hace la Dirección, el Consejo Escolar y el Consejo Académico, en un 60% de los encuestados mencionan que como organismos esenciales también se promueve en la Institución a través de secretaria, subdirectores, comisión económica, así como también las distintas coordinaciones que asumen con mucha responsabilidad su rol y por ende proyectan eficiencia y eficacia en la administración y gestión de la Institución.

EL 100%, de los directivos encuestados manifiestan que los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo y al claustro referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, promueven la investigación educativa y proponen actividades de perfeccionamiento para sus miembros, así mismo colaboran con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje, formulando propuestas al equipo directivo y elaboran la programación didáctica de las asignaturas.

En un 100% de los directivos indican que el departamento didáctico no tiene actualizada la metodología por lo que requiere mejorar para beneficio de la Institución.

El 100% de los directivos mencionan que es la Autoridad o Director quien ocupa un lugar de suma importancia ya que éste interviene de manera decisiva en los procesos institucionales y en la orientación de los procesos didácticos pedagógicos. El 100% de los datos obtenidos, los investigados si poseen documentos de planificación educativa como: el plan operativo anual POA, que se lo planifica en un plan de mejora para beneficio de la Institución, además manejan espacios de capacitación docente, brindados por el Ministerio de Educación, con temáticas afines a su perfil profesional.

De acuerdo a los lineamientos analizados a los docentes, se puede determinar que promueven la investigación en un 60% a nivel educativo, porque es producto de la participación colectiva donde se integran: docentes estudiantes- padres de familia, con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.

Con un 100%, los docentes mencionan que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral de los estudiantes, en un porcentaje igual los docentes admiran el liderazgo y gestión de las autoridades educativas ya que se evidencia la organización administrativa de la Institución.

En un 80% de los docentes encuestados manifiestan que es importante destacar que los directivos mantengan liderazgo y gestión en el área administrativa financiera, esto revela que la mayoría de los docentes posee una buena percepción sobre la gestión y el liderazgo de las autoridades en especial del Director.

Referente a la planta docente, el 90% de los estudiantes con porcentaje elevado opinan que la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, es decir es el medio, el modelo que ellos toman como ejemplo para ponerlos en práctica, con igual porcentaje mencionan que es el profesor quien decide qué se hace en la clases, situación que hace evidenciar que el docente tiene autoridad en el aula.

Un 75% de los estudiantes declaran que es en las clases donde se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, considerando así el respeto ante el docente de su aula. En un 60% de la opinión de los estudiantes encuestados manifiestan que las autoridades hablan más antes que escuchar los problemas de los estudiantes. En un 55% de los estudiantes encuestados indican que el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que se observa cotidianamente en el ambiente escolar, razón por la cual los docentes son el espejo en el cual los estudiantes ven su reflejo.

Sólo el 45% de los estudiantes, manifiestan que los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los padres de familia, en un 95%, manifiestan que los directivos asisten puntualmente a la institución educativa. El Director exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución, dirige la conformación del comité central de padres de familia, busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, garantiza la matrícula a alumnos con necesidades educativas especiales y es quien promueve el desarrollo de las actividades socio-culturales, deportivas y educativas.

En un 90% de los padres de familia encuestados, mencionan que es el Director quien planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel. En un 80% Los directivos de la institución incentivan al personal para que asistan a eventos de mejoramiento profesional, reconocen públicamente los esfuerzos que realizan los alumnos, docentes y padres de familia así como también mencionan que los docentes atienden oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.

Un 40% de los encuestados, el Director vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. Con un dato importante del 22%, los padres de familia manifiestan que es a veces que el Director rinde cuentas a los padres de familia de su gestión educativa.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- ❖ El 80% de los directivos, señalan que la administración de la Institución promueve la capacitación continua de docentes.
- ❖ Los docentes de la Institución manifiestan que tanto las herramientas didácticas como los instrumentos curriculares son aspectos positivos para la formación integral de los estudiantes a través de la formación en valores como ejes transversales.
- ❖ Los estudiantes mencionan que al momento de iniciar clase son motivados por los docentes tutores, a través de dinámicas, juegos recreativos, ejercicios de desarrollo del pensamiento...entre otros, los mismos que facultan al estudiante a realizar los trabajos en clase.
- ❖ Las autoridades de la Institución prestan muy poca atención a los problemas que presentan los estudiantes, es decir resuelven dificultades solo en teoría más no en la práctica.
- ❖ Un 55% de los encuestados mencionan que el comportamiento de los estudiantes de la Institución se refleja de acuerdo a la formación de valores enseñados en casa y se complementan con la educación especializada de sus profesores.
- ❖ Las autoridades de la Institución son quienes liderar la formación en la educación de los estudiantes y sobre todo fomentan las distintas actividades socio-culturales y deportivas durante el año escolar.

4.2. Recomendaciones

- ❖ Las autoridades de la Institución deben mantener la motivación en sus docentes a través de incentivos como charlas, reuniones, ágapes...entre otras para que los docentes sigan participando de los distintos cursos de formación continua que ofrece el Ministerio de Educación a través del programa SIME en su portal educativo.
- ❖ Los docentes deben incentivar a los estudiantes para que conserven en buen estado las herramientas didácticas que posee la Institución, ya que de ello depende una mejor enseñanza-aprendizaje para su formación académica.
- ❖ El Consejo Ejecutivo deberá actualizar los instrumentos curriculares de acuerdo al nuevo modelo de Gestión Educativa.
- ❖ Se debe fomentar e incentivar la educación en valores hacia los estudiantes ya que son la base fundamental para una formación integral dentro de la sociedad donde se desenvuelven.
- ❖ Las autoridades y planta docente de la Institución deberán prestar mayor atención a los problemas que presentan los estudiantes y evidenciar a través de hechos, la resolución de los mismos para conocimiento de todos los estudiantes.
- ❖ Las autoridades y profesores deberán crear espacios acorde a las necesidades estudiantiles, planificando talleres de formación en valores los mismos que contribuirán a mejorar el comportamiento de los estudiantes de la Institución.
- ❖ Los docentes deben planificar las clases de los estudiantes tomando en cuenta las diferencias individuales, hacer que ellos sean el centro del aprendizaje y; el maestro sea quien los guíe a través de las distintas actividades académicas planificadas durante todo el año escolar.

5. PROPUESTA

1.- TÍTULO DE LA PROPUESTA:

“Educando en valores”

2.- JUSTIFICACIÓN

La escuela “General Rumiñahui”, es una Institución Educativa Fiscal, al servicio de la colectividad, situada en la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.

Al ser una institución educativa, nuestra principal meta es formar a seres humanos íntegros tanto en lo intelectual, humano, ético y moral, pero las nuevas corrientes sociales que están en boga, se ve como de a poco se va desvaneciendo el sentido de organización familiar, se vive una crisis de valores, una crisis de identidad y por qué no decirlo de la falta de autoridad de los padres hacia los hijos.

Los nuevos tiempos, la emigración y los deseos desenfrenados de conseguir bienes materiales están llevando a un descuido de los padres hacia la formación permanente de sus hijos, los mismo que quedan relegados a segundo plano, supuestamente amparados en un ambiente de libertad que más bien es franco libertinaje en el inadecuado uso del tiempo libre.

De acuerdo a lo que se ha podido observar en la Institución a todos sus miembros, así como los datos que aporta la presente investigación los padres y madres de familia no se preocupan por llegar al colegio para hacer un seguimiento, es decir a enterarse del rendimiento académico y disciplinario de sus hijos, en la mayoría de casos solo vienen a matricular al inicio del año, luego se ausentan.

Frente a esta problemática se plantea una propuesta que pretende en algo concienciar sobre lo grave de la situación; la propuesta consiste en “educando en valores” para el buen vivir con toda la comunidad educativa a través de diversas actividades para mejorar la calidad educativa.

Esta actividad con los padres de familia y estudiantes se llevará a cabo en el horario de la noche con la finalidad de que todos participen ya que durante el día realizan actividades laborales, estas actividades se ejecutarán en el espacio de las 19h00 hasta las 21h00, con lo cual se pretende reforzar la vivencia de los valores éticos y morales en cada uno de ellos y ellas, con la finalidad de reencauzar su tarea como padres y madres responsables, lo cual redundará en una mejor relación entre padre-madre-hijos, que a su vez generará un ambiente óptimo para que el estudiante se sienta motivado a cumplir a cabalidad con sus

responsabilidades estudiantiles, mejorando así su nivel académico y disminuyendo el nivel de indisciplina.

3.- OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Educar en valores a través de la creación de talleres para docentes, padres e hijos, y; contribuir al buen vivir de la comunidad educativa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Generar estrategias para atraer al mayor número de padres y madres de familia para que participen en los talleres sobre valores.
- b) Construir un mejor clima institucional mediante el fomento de la práctica de valores.
- c) Generar empoderamiento en los miembros de la comunidad educativa con la finalidad de generar corresponsabilidad en el hecho educativo.
- d) Mejorar el ambiente educativo a través de la ejecución de talleres, los mismos que fomentarán cambios en el comportamiento de los estudiantes.

4.- ACTIVIDADES

La propuesta incluye seis talleres de capacitación para los integrantes de la comunidad educativa, los mismos que se desarrollarán con el objetivo de fortalecer la práctica de valores a través de la creación y aplicación de talleres en la Escuela General Rumiñahui, durante el año lectivo.

Esta capacitación se realizará una vez por trimestre, aproximadamente en los meses de noviembre, marzo y junio, utilizando 2 horas en cada sesión de trabajo.

Los valores a desarrollarse en los talleres son: la autoestima, el amor, la solidaridad, la paz, el respeto, la responsabilidad, la honradez y la honestidad.

Taller N. 1**Tema: “La Crisis de Valores”****Objetivos:**

- Argumentar con criterios propios y creativos las interrogantes planteadas sobre valores, haciendo uso de mapas mentales.
- Analizar casos de antivalores y plantear propuestas de acción.

Actividades:

- Presentación del video “La Crisis de Valores”
- Entrega de un cuestionario de 4 interrogantes.
- Los grupos desarrollan el cuestionario y las respuestas las escriben utilizando mapas mentales.
- Exposición en plenaria.
- Análisis de casos donde se presentan antivalores.
- Propuesta sistematizada de acción por parte de todos los grupos participantes.
- Elaboración de conclusiones con participación de todos los grupos.

Recursos:

- Infocus
- Computadora
- Material de escritorio

Taller N. 2

Tema: Desarrollo del valor “El autoestima”

Objetivos:

- Reconocer talentos, cualidades, virtudes y logros personales en los participantes.

Actividades:

- El profesor guía introduce el tema explicando la importancia de tener talentos y cualidades como persona, los triunfos y logros personales.
- El profesor pide a los participantes que escriban sus talentos y cualidades como persona, los triunfos y logros más importantes de su vida
- Pide que voluntariamente compartan algo de lo que han escrito a todo el grupo
- Se reparte otra ficha, donde los participantes llenarán los datos de los talentos y cualidades personales del grupo para luego de 5 minutos presentarlos al resto de compañeros con sus datos relevantes.
- El profesor guía realizará el ejercicio de Autoestima denominado “El camino de mi vida”

Recursos:

- Fichas de lectura
- Ficha de trabajo
- Grabadora
- Materiales de escritorio

Taller N. 3

Tema: “Desarrollo de los valores: el Amor y la Solidaridad”

Objetivos:

- Representar creativamente los valores del amor y la solidaridad a través de dramatizaciones.

Actividades:

- Dramatización: “Recibiendo y dando afecto”.
- Elaboran un collage de historias de amor y solidaridad utilizando figuras de periódicos y revistas.
- Preparan en grupos el sociodrama y lo exponen al público.
- Recitar un poema en forma grupal o entonar una canción.
- Plenaria

Recursos:

- Vestimentas (disfraces)
- Material de escritorio

Taller N. 4

Tema: “Desarrollo del valor de la Paz”

Objetivos:

- Elaborar discursos sobre el valor de la paz.
- Analizar imágenes sobre la paz y describirlas tomando en cuenta el contexto de la paz en la institución

Actividades:

- Elaborar un cuento en forma grupal y leerlo a todo el auditorio.
- Elaborar un discurso sobre la paz y elegir dos oradores por grupo para pronunciar el discurso a todo el auditorio
- Plenaria

Recursos:

- Material de escritorio

Taller N. 5

Tema: Desarrollo de los valores: “el respeto y la responsabilidad”

Objetivo:

- Asumir actitudes positivas y de liderazgo en el taller de valores.

Actividades:

- Presentar un video donde se evidencian los valores de estudio.
- Elaborar un análisis del video observado.
- Extraer la idea principal.
- Elaborar conclusiones en plenaria.

Recursos:

- Computadora
- Infocus
- Video
- Material de escritorio

Taller N. 6

Tema: Desarrollo de los valores: “la honradez y la honestidad”

Objetivo:

- Demostrar actitudes positivas y de liderazgo en la elaboración del taller de estudio.

Actividades:

- Presentar escenas en lenguaje mímico.
- Analizar lo observado
- Extraer las ideas principales y secundarias
- Elaborar en plenaria conclusiones.

Recursos:

- Vestimenta
- Material de escritorio

5.- Localización y cobertura espacial

La presente propuesta se dará cumplimiento en el espacio físico de la Escuela “General Rumiñahui”, que se encuentra situado en la ciudad de Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.

6.- La población objetivo

Para la ejecución de esta propuesta intervendrán los directivos, padres de la familia, docentes y estudiantes de la Institución.

7.- Sostenibilidad de la propuesta

| RECURSOS | | | | | |
|--|--|--|--|---|--|
| HUMANOS | TECNOLÓGICOS | MATERIALES | FÍSICOS | ECONÓMICOS | ORGANIZACIONALES |
| - Padres y madres de familia - Docentes -Autoridades -Estudiantes -Facilitadores | Computadora - Proyector - Internet - Televisor -Cámara fotográfica -Filmadora - Videos | - Pizarra -Marcadores -Papel periódico - Cartulina - Mesas - Sillas - Papel bond - Refrigerios - Cuadernos - Textos | - Aulas - Canchas -Sala de proyecciones - Espacios verdes | -Aporte económico de los organizadores - Autogestión | - Consejo Ejecutivo -Gobierno Escolar -- Comité central de padres de familia - Consejo estudiantil - Comité de logística -Municipio de Yantzaza |

8.- Presupuesto estimado

| CANTIDAD | RECURSOS | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
|--------------|---|-----------------|------------------|
| 3 | Facilitadores | \$100 | \$300,00 |
| 5 | Cajas de marcadores | \$3.00 | \$ 15.00 |
| 15 | Pliegos de papel periódico | \$0,20 | \$2.50 |
| 2 | Pliegos Cartulina | \$0,50 | \$1.00 |
| 5 | Resma de papel bond | \$4.00 | \$20.00 |
| 800 | Refrigerios para padres de familia | \$0,50 | \$400,00 |
| 6 días | Alquiler de recursos tecnológicos | \$10,00 | \$ 60,00 |
| 1 | Informe final o memoria escrita de la actividad | \$5,00 | \$ 10,00 |
| | Imprevistos | | \$200,00 |
| TOTAL | | | \$1000,00 |

El costo total corresponde a \$1000,00 dólares, los cuales se financiará mediante autogestión al Municipio de Yantzaza y autoridades del establecimiento educativo ya que serán los beneficiados con la ejecución de esta propuesta, además del aporte económico que lo hará el investigador en caso de ser necesario.

9.- Cronograma de actividades

| N° | ACTIVIDADES | 2012 – 2013 | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|-------------|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|
| | | NOVIEMBRE | | | | | MARZO | | | | | JUNIO | | | | |
| | | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
| 1. | Presentación y aprobación de la propuesta por el Director y docentes. | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. | Tema: “La Crisis de Valores” | | | | X | X | | | | | | | | | | |
| 3. | Tema: Desarrollo del valor “El autoestima” | | | | X | X | | | | | | | | | | |
| 4. | Tema: “Desarrollo de los valores: el Amor y la Solidaridad” | | | | | | | | X | X | | | | | | |
| 5. | Tema: “Desarrollo del valor de la Paz” | | | | | | | | X | X | | | | | | |
| 6. | Tema: Desarrollo de los valores: “el respeto y la responsabilidad” | | | | | | | | | | | | | X | X | |
| 7. | Tema: Desarrollo de los valores: “la honradez y la honestidad” | | | | | | | | | | | | | X | X | |
| 8. | Evaluación permanente de la ejecución de la propuesta. | | | | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| 9. | Presentación del informe final de actividades ejecutadas. | | | | | | | | | | | X | X | X | X | X |

10. BIBLIOGRAFÍA

- ADAIR José .Liderazgo basado en acción. México. Editorial Mc.Graw- Hill 1990
- ALMEIDA bolívar (1997) Educación y valores y temas transversales en el curriculum. Editorial Almeida Cep. Madrid.
- ANDRADE, Francisco, (1997), Los Derechos Humanos, Editorial Compu-Grafic, Riobamba, Ecuador.
- BARYLKO Jaime (2002) Los valores y las virtudes. Edit. Emerce. Argentina.
- BROWNE, C,G y Cohn, T.S. (1958): El estudio del liderazgo, Buenos Aires: Paidos, 1969
- CALERO Mavillo (2002) Educación en valores Edit. San Marcos Lima
- CAMPOVERDE José. (1993) Visión de líder. Lima Editorial Apoyo S.A.
- CASTELLANOS, Ana, VIÑAS Gladis y ROJAS, Ana (2001) La educación en valores en el contexto universitario. Editorial Félix Varela: La Habana Cuba.
- CORNEJO Miguel. (2005) El arte de dirigir. México Colegio de graduados de alta dirección.
- Educación, Editorial Ariel Educación, Barcelona, 1997, pág. 331-344."
- ESPERANZA, J. (2012), Convivencia Escolar: buscando soluciones (II). Recuperado de <http://comunidad-escolar.pntic.mec>, consultado el 12 septiembre del 2012.
- FRAZZIOSI, L. (2010) Códigos de ética del servicio social. Tercera edición. Editorial Humanista Buenos Aires pág. 224.
- GARDNER, J, W. (1989): el liderazgo, Buenos Aires: Grupo editor Latinoamericano.
- González Cabrera. S. A. et al. (2011). Instrumentos Curriculares. Escuela General Rumiñahui. Zamora, Ecuador.
- GRAUMAILTO, R. (2011). La Motivación: Aportaciones en Hiperespiral (1/7/98). Recuperado en <http://dewey.uab.es/PMARQUES/himotiva.htm#vamos>. Consultado el 22 de septiembre del 2011.
- GRAZA, J y PATIÑO, S. (2004) Educación en valores, Editorial Trillas, México.
- GUEVARA, Carlos Metodología de la Investigación, segunda edición de la Universidad Salesiana Cuenca Ecuador 2001
- JADUE, G.(2011). Factores psicológicos que predisponen al bajo rendimiento, al fracaso y a la deserción escolar. Recuperado en <http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?>
- JIMÉNEZ,P.(2011). Causas y Soluciones al Fracaso Escolar. Recuperado de <http://www.entornosocial.es/content/view/104/48>) consultado 11 de septre del

2011.

- Kotter. J.(2008). La verdadera labor de líder. Editorial Norma. Bogotá.
- LOPEZ, A. (1989) El conocimiento de los valores, Editorial Verbo Divino, España.
- MAGGI, R. (2004). Desarrollo humano y calidad valores y actitudes. Tercera edición. México.
- Ministerio de Educación, (2011), Programa Nacional Escuela para Padres, Quito, Ecuador.
- Morales, J. (2002) Los valores humanos. Recuperado de: <http://losvalores3d34erp2012.blogspot.com>
- RODRIGUEZ, F. (2008) Introducción a la Psicología de los Grupos, Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A) R Madrid.
- SALAZAR, A. (2006). Educación en valores.
- SALLENAVE, J. (2004). La Gerencia Integral. "Lideres: las cuatro claves del liderazgo eficaz" Editorial Norma Colombia.

11. APÉNDICES

APÉNDICE 1

FOTOGRAFÍAS DE LA INSTITUCIÓN



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre

Bloque Administrativo donde funciona la dirección de la escuela, sala de profesores, laboratorio de cómputo. En la fotografía el director del establecimiento posando luego de apoyar el proceso de investigación.



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre

Bloques de aulas donde funcionan de tercero a séptimos años de educación básica.



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre

Pintura que hace reminiscencia del Gran General Rumiñahui, ubicada en el escenario de la institución



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre

El establecimiento está dotado de amplios patios para la recreación de los niños.



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre

Docentes de la Institución practicando el deporte



Fuente: Imágenes de la Escuela General Rumiñahui
Autor: Geovanny Aguirre

APÉNDICE 2

INSTRUMENTOS APLICADOS EN LA INVESTIGACIÓN

ENCUESTA A DIRECTIVOS

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()

46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

e. Particular religioso ()

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

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

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

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

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

SI () NO ()

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

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

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

| Orden | Se promueve | Siempre | A veces | Nunca |
|-------|---|---------|---------|-------|
| a | Excelencia académica | | | |
| b | El desarrollo profesional de los docentes | | | |
| c | La capacitación continua de los docentes | | | |
| d | Trabajo en equipo | | | |
| e | Vivencia de valores institucionales y personales | | | |
| f | Participación de los padres de familia en las actividades programadas | | | |
| g | Delegación de autoridad a los grupos de decisión | | | |

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

| Orden | Se promueve | Siempre | A veces | Nunca |
|-------|--|---------|---------|-------|
| a | Son innatas. | | | |
| b | Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo | | | |
| c | Se adquieren a partir de la experiencia. | | | |
| d | Se desarrollan con estudios en gerencia | | | |
| e | Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión | | | |

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Si () No ()

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

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

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano: () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 años () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()
46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()**1. CUESTIONARIO**

| DECLARACIONES | SIEMPRE | A VECES | NUNCA |
|--|---------|---------|-------|
| 1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. | | | |
| 2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización. | | | |
| 3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante | | | |
| 4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. | | | |
| 5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. | | | |
| 7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante. | | | |
| 11. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza. | | | |
| 12. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros | | | |
| 13. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo. | | | |
| 11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. | | | |
| 12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo. | | | |
| 13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica | | | |
| 14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera | | | |
| 15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes. | | | |
| 16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. | | | |

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:

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

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano (X) Rural()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

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

1. CUESTIONARIO

| DECLARACIONES | Siempre | A veces | Nunca |
|---|---------|---------|-------|
| 1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes. | | | |
| 2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes. | | | |
| 3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar. | | | |
| 4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases. | | | |
| 5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo. | | | |
| 6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. | | | |
| 7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen. | | | |
| 8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes | | | |
| 9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes | | | |
| 10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión. | | | |
| 11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase | | | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| 12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente. | | | |
| 13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. | | | |
| 14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo | | | |

**ESCUELA FISCAL DE NIÑOS “GENERAL RUMIÑAHUI”
Yantzaza – Zamora Chinchipe – Ecuador**

**ACTA DE COMPROMISO ENTRE LA ESCUELA FISCAL “GENERAL RUMIÑAHUI” Y EL
PROFESIONAL EN FORMACIÓN DE MAESTRÍA, HITLER GEOVANNY AGUIRRE MAYO**

En la ciudad de Yantzaza, a los 15 días del mes de junio del año 2011 en el salón de la Dirección de la Escuela Fiscal “GENERAL RUMIÑAHUI” de la ciudad de Yantzaza, se reúnen, el Lic. Hitler Geovanny Aguirre Mayo, con N° de cédula 1900254457 en calidad de profesional en formación de maestría y el Lic. Sigifredo González Cabrera con N° de cédula 1900088996, en calidad de DIRECTOR de la escuela anteriormente mencionada, se acuerda lo siguiente:

Con fecha 14 de junio del 2011 el Lic. Hitler Geovanny Aguirre Mayo presenta una solicitud por escrito al Sr. Director de la escuela “GENERAL RUMIÑAHUI”, con el propósito de que se permita realizar un proyecto de investigación en la institución educativa con el tema: **GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES EN LA ESCUELA FISCAL “GENERAL RUMIÑAHUI DE LA CIUDAD DE YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE. DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011 – 2012.**

En tal virtud el Lic. Sigifredo González autoriza dando todas las facilidades al suscrito, para que realice el proyecto de investigación en la Escuela “GENERAL RUMIÑAHUI” de la ciudad de Yantzaza.

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto.

Atentamente

Lic. Sigifredo González Cabrera
DIRECTOR DE LA ESCUELA
“GENERAL RUMIÑAHUI”

Lic. Hitler Geovanny Aguirre M.
ALUMNO DE MAESTRIAUTPL