



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Tema:

“Gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio nacional de señoritas “Quevedo”, del cantón Quevedo, durante el año lectivo 2010-2011

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de
Magister en Gerencia y Liderazgo Educacional.

AUTORA

Lcda. Lissetty Cecibell Carrión Auria.

DIRECTORA DE TESIS:

Mgs. Mariela Alexandra Hidalgo Tene

CENTRO UNIVERSITARIO ASOCIADO QUEVEDO

Quevedo – Ecuador

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 16 de Noviembre del 2011

MGS. MARIELA HIDALGO TENE
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

MGS. MARIELA HIDALGO TENE
DIRECTOR DE TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo, Lissetty Cecibel Carrión A, 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”.

LISSETY CECIBEL CARRIÓN A.

AUTORA

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

LISSETY CECIBELL CARRIÓN AURIA

C.I. 090882834 - 6

DEDICATORIA

A través de mi vida he conocido y compartido con muchos amigos y compañeros en caminos de construcción, a todos quienes la han enriquecido con su infinito amor, mis padres y amigos Marina y Oscar, mi amado esposo Carlos que está ahí cuando más lo necesito y mis maravillosos hijos Ricardo y Rubén, a quienes tengo la dicha de ver crecer en abundancia.

Agradecimientos

A Dios, la Naturaleza, el Universo, la Vida, por la posibilidad de hacer lo que me gusta, lo que me hace feliz, en espacios donde puedo aprender a **Ser** y al mismo tiempo aportar de manera significativa en la vida de los demás.

A mi familia que ha sido motivación constante para emprender nuevos retos siempre!

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE CESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
 1. RESUMEN.....	 1
 2. INTRODUCCIÓN.....	 2
 3. MARCO TEÓRICO.....	 7
3.1. La gestión: Concepto, importancia, tipos.....	8
3.2. Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo	9
3.3. Diferencias entre el Directivo y el Líder.....	15
3.4. Los valores y la educación.....	16
3.4.1. Valorar para crecer	
3.4.2. La Educación.....	17
3.5. Dinámica de Grupos.....	19
3.6. La toma de decisiones.....	22
 4. METODOLOGÍA.....	 23
4.1. Participantes	
4.2. Materiales e instrumentos.....	25
4.3. Método y procedimiento.....	26
 5. DIAGNÓSTICO:.....	 28
5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la Gestión en liderazgo y valores	
5.1.1 El Plan operativo anual (POA)	
5.1.2 El proyecto educativo institucional (PEI).....	30

5.1.3. Reglamento interno y otras regulaciones.....	31
5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	
5.2.1. Misión Institucional	
5.2.2. Visión Institucional	
5.2.3. El Organigrama.....	32
5.2.4. Funciones por áreas y departamentos.....	33
5.3. El clima escolar y convivencia de valores.....	34
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores	
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores	
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores	
5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.....	35
5.4. Análisis FODA.....	36
5.4.1. Fortalezas y Debilidades	
5.4.2. Oportunidades y Amenazas.....	37
5.4.3. Matriz FODA.....	38
6. RESULTADOS DE ENCUESTA Y ENTREVISTAS.....	39
6.1. De los Directivos	
Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas...	42
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones.....	43
Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.....	44
La administración y liderazgo del centro educativo promueve.....	45
Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución Escolar.....	47
Organismos que integran la institución.....	48
Los departamentos didácticos y sus acciones.....	51
La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones.....	52
Material de planificación educativa.....	53
6.2. Encuestas de los docentes.....	54
6.3. De la encuesta a estudiantes.....	56
6.4. De los Padres de Familia.....	59
6.5. De la entrevista a directivos.....	62
Matriz de problemáticas.....	63

7.	DISCUSIÓN.....	66
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	70
9.	PROPUESTA DE MEJORA.....	72
9.1.	Título:	
9.2.	Justificación	
9.3.	Objetivos de la propuesta.....	73
9.4.	Actividades.....	74
9.5.	Localización y cobertura espacial.....	97
9.6.	Población objetivo	
9.7.	Sostenibilidad de la propuesta	
9.8.	Presupuesto.....	98
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	99
11.	APÉNDICES.....	100
	Anexo 1	
	Anexo 2	
	Anexo 3.....	102
	Anexo 4.....	106
	Anexo 5.....	110

1. RESUMEN

Este proyecto de investigación presenta la situación actual del Colegio Nacional “Señoritas Quevedo”, en relación a la Gestión, Liderazgo y Valores, cuyo propósito es diseñar una propuesta que responda a las necesidades y problemáticas encontradas, entre ellas, la ausencia de recursos metodológicos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesores para aplicar de forma adecuada los valores en cada una de sus áreas.

En la investigación participaron veinte docentes, Rector, Vicerrector, cuatro jefes de área, veinte padres de familia y veinte estudiantes. Los docentes del Colegio Fiscal de Señoritas “Quevedo” estuvieron receptivos, dispuestos para desarrollar el conjunto de tareas planteadas con la concepción de que éstas contribuyan a mejorar la institución a futuro.

Se creó la necesidad de establecer un plan de formación y capacitación, que favorezca la apertura de espacios de reflexión a partir de temáticas comunes al quehacer educativo, a los valores que deben promoverse para que sean asumidos como parte de sus vidas

2. INTRODUCCIÓN

En relación a la Gestión curricular y valores, las exigencias de la realidad de provincia en la que nos desenvolvemos son mayores, porque se pretende como parte de la labor educativa el asumir hasta los valores básicos, tradicionalmente transmitidos en el ámbito familiar, esto responde a que se evidencia aún de forma más agudizada las crisis sociales del País, se presenta a la ciudad de Quevedo, como a una de las ciudades más violentas del país, con serias dificultades para resolver conflictos y prueba de ello se lo puede ver en los medios masivos de comunicación.

El Colegio Señoritas “Quevedo” es una de las diez instituciones educativas que participó en un proceso desde hace cinco años, a través de un proyecto de prevención, “Familias Saludables”, desarrollado como parte de un convenio entre varios organismos públicos y privados, siendo este año su énfasis el liderazgo basado en valores, tiene entre sus objetivos, dar acompañamiento a docentes y equipo del DOBE, para habilitarlos, y así contar con recursos, herramientas para abordar de manera más acertada a los y las adolescentes, en la resolución de sus crisis, las cuales son las verdaderas causas de problemáticas sociales, encontrándose esta provincia entre los más altos índices, en el consumo de alcohol, drogas y embarazos precoces, esta experiencia ha dado la posibilidad de tener una “lectura” de realidad de provincia y en este caso particular, de la institución seleccionada, se ha podido constatar las historias de dolor que acompañan tanto a adolescentes, como a los maestros de la institución, algunos de ellos sostienen con vehemencia que muchas de sus alumnas son las culpables de todos los problemas del aula.

La Educación en valores siendo tan significativa se convierte en verdadero desafío para esta comunidad educativa, más aún si se trata de enseñar con el ejemplo, esto supone un revisar constante de las actitudes y manifestaciones personales que reflejan lo que se está sintiendo y viviendo, en las actitudes al momento de responder entrevistas y encuestas, se logró no solamente la información requerida, sino otras reacciones y expresiones tales como de agrado, o satisfacción, en otros casos de enojo, expresiones de pérdida de tiempo porque se sintieron cuestionados o confrontados con su propia realidad, justificándose, porque así lo aprendieron.

Otro de los justificativos que presentaron fue que a su edad ya no es posible cambiar, se evidenció cierta resistencia a las propuestas, tanto de investigación como de acompañamiento, porque aún persisten situaciones sostenidas por algunos profesores que en algunas ocasiones son las causas más profundas y a la vez delicadas del problema, que empañan y entorpecen toda propuesta de reforma educativa, dentro de estas dificultades se encuentran presuntamente indicios de prostitución estudiantil, consumo de alcohol, drogas, aborto, estas situaciones se agravan aún más con las dificultades en el hogar porque pertenecen a familias disfuncionales, desestructuradas en algunos casos por abandono de sus padres, por migración, maltrato o infidelidades.

Dentro de los lineamientos metodológicos y buscando otras fuentes de información que complementen las características del escenario en que se desarrolla la vida de los educadores y las adolescentes del Colegio de Srtas. “Quevedo” se plantea una investigación realizada en meses anteriores de este mismo año por un grupo de consultores Psicólogos y Sociólogos para determinar una línea base financiada por el MIES-INFA que se usará de referencia para el diseño de nuevas propuestas y proyectos para atender de manera más acertada respondiendo a estas necesidades, se aplicó una encuesta a docentes que nos proporcione desde la visión del docente y su experticia en la convivencia con los adolescentes, elementos que confirmen o rectifiquen lo obtenido por otras vías metodológicas.

Al igual que varias instituciones de la ciudad, el Colegio “Señoritas Quevedo” ha asumido la tarea de acompañar a las adolescentes con espacios formativos, recreativos, de capacitación, de derecho, todavía consideradas experiencias aisladas, poco se ha trabajado en procesos de prevención en problemas Psico-sociales, especialmente en alcohol, droga y embarazo precoz, de ahí que los maestros tengan verdaderos desafíos a la hora de liderar procesos de aprendizaje en esta población tan vulnerable.

En el Colegio Señoritas “Quevedo”, hay apertura especialmente en los miembros que conforman el Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (D.O.B.E.), generalmente son mediadores entre las estudiantes y otros actores de la comunidad educativa, velando porque sean reconocidos sus derechos y que se reduzcan las manifestaciones de maltrato y abuso, vistos como normales, ya que se dan en lo cotidiano.

De las limitantes que dificultaron el proceso de investigación encontramos la realidad de la sociedad de esta ciudad y en general de la provincia, que presiona a los jóvenes y adolescentes con grandes exigencias, ya sean en el ámbito laboral, académico o familiar y no siempre se nota a esta población con una preparación adecuada para afrontarlas, la pobre formación en valores que las familias y las escuelas han proporcionado ubica a éstas en condición de riesgo, con seria inestabilidad emocional, a esto se suma el resurgir natural de la adolescencia con esa dura tarea de ir construyendo su identidad en medio de aciertos y desaciertos, frente a esto solo existe la mirada del adulto que percibe con asombro esta realidad, pero sin poder o sin querer asumir lo que le corresponde; por este motivo es la familia, las instituciones educativas, organizaciones sociales quienes debemos presentar propuestas integrales que respondan a situaciones como éstas.

En esta parte del proceso de culminación de esta propuesta de tesis e investigación del proyecto de Grado II, se han llevado a efecto los objetivos específicos planteados desde el Grado I.

Investigar los referentes teóricos sobre Gestión Educativa, Liderazgo Educativo y Gestión de la calidad en Valores. Indicador de cumplimiento: marco teórico de la presente tesis de grado.

Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos. Indicador de cumplimiento: Aplicación de técnicas de recolección de datos, diagnóstico institucional, discusión de resultados obtenidos y las conclusiones y recomendaciones presentadas.

Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas. El indicador de cumplimiento: análisis de la documentación relacionada con la percepción de los miembros de la comunidad educativa.

Además permitieron que se cumpla los objetivos de Grado II

Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas, en especial del Colegio “Nacional de Señoritas Quevedo”. El indicador para este objetivo es la presentación de la propuesta de mejoras sostenibles en los siguientes apartados. Indicar además que los objetivos de grado II se han logrado.

De los objetivos formativos:

Desarrollar competencias de gestión de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que desenvuelven los profesionales en estudios de postgrado.

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

Objetivos de la Propuesta de Mejora

El Objetivo general, es diseñar un programa de enseñanza aprendizaje de valores con los docentes del Colegio Nacional “Señoritas Quevedo”, a través de talleres formativos, lúdicos con enfoque experiencial, para la creación de espacios de reflexión, progreso de las relaciones interpersonales, superación de conflictos, aplicación de un liderazgo con acertada y asertiva toma de decisiones.

Objetivos específicos:

Fortalecer mediante un programa adecuado sobre formación de valores en los profesores del Colegio Nacional “Señoritas Quevedo” en su identificación para el desarrollo integral de las estudiantes.

Brindar elementos y recursos a los docentes en el desarrollo de las capacidades y habilidades para la superación de conflictos, mediante la aplicación de talleres formativos lúdicos, que les permita una acertada y asertiva toma de decisiones.

En un inicio, se consideró como una acción primaria, el fortalecer en los profesores en el ejercicio de su liderazgo, la identificación de los valores además de la importancia que tienen en el desarrollo integral que puedan mejorar las relaciones interpersonales, durante la jornada de trabajo en las propuestas de revisión de su ser maestro líder se podían apreciar expresiones de algunos docentes, las cuales nos dan una pauta de cuál es su apreciación y vivencia en lo cotidiano, en ocasiones se evidenció enojo y se podría asegurar que encubrían cierto dolor, como aquel que decía que las circunstancias lo obligaron a tomar la opción de ser profesor, que honestamente no es su vocación, pero que ya no hay cómo retroceder el tiempo; otros era notorio que lo hacían por compromiso, de aquellos que están por tradición familiar, “no les tocó de otra”, eran varias de sus expresiones, también aquellos que les representa conseguir un trabajo estable.

Algunos docentes tiene el concepto de que el ser maestros debe ser una profesión llena de sacrificios y por lo tanto, con grandes exigencias con las estudiantes, están aquellos que realmente han descubierto que a través de estos espacios es posible ir construyendo, a cada paso, la posibilidad de crecer como personas, convencidos de que quien más aprende es quien facilita estos procesos de enseñanza aprendizaje.

La elaboración de esta tesis ha permitido una vez más valorar el proceso vivido en estos veinticinco años de trabajo en procesos educativos, esto ha sido posible a través de convenios con instituciones dispuestas a aportar de forma significativa con los y las adolescentes, entre las instituciones tenemos la Fundación SENDA Juvenil (Servicio Nacional de Asesoría), Fundación SEINDES, Servicio integral de Desarrollo Social, Patronato de Ayuda Social del Gobierno Provincial de Los Ríos, el MIES-INFA. He ahí lo relevante de esta investigación que se constituye no sólo en un requisito para la obtención de una denominación académica, sino que es la muestra de que es posible llevarlo a efecto; Por esta razón invito a continuar conociendo a una parte de nuestro Ecuador a través de la lectura de la sistematización de estos procesos.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. La Gestión:

3.1.1. Concepto

En búsqueda de otros aportes conceptuales en el tema planteado se encuentra ésta que señala varios tipos de gestión: “En las organizaciones educativas queda delimitado por el ámbito al que se dirige encontrando gestión del centro escolar, gestión de proyectos, gestión de la innovación, gestión del conocimiento, gestión del currículo, gestión de contenidos, gestión de los recursos, etc.” (Martín – Moreno Cedillo, Q., 2006).

Por tanto la Gestión es un conjunto de acciones desplegadas por quienes están a cargo de espacios organizacionales, la gestión únicamente puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, tiene que ver con gobernabilidad y ésta con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación también entendida como el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, incluye un segundo significado indicando que gestión es dirección, administración de una empresa, negocio, etc.

3.1.2. Importancia de la Gestión

Hoy en día resulta de considerable importancia el estudio de la gestión porque ofrece recursos técnicos para la resolución de conflictos así mejorar los desempeños para la calidad educativa, abiertos a los cambios con nuevas concepciones, por ejemplo a los docentes y funcionarios dejar de verlos como meros ejecutores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente. En una serie de artículos y bibliografía se encuentra la gestión vinculada con varias temáticas entre ellas la innovación, la mejora continua, la profesionalización de las acciones educativas, la identificación de fortalezas y dificultades, la toma de decisiones acertadas y asertivas para la decisión, el liderazgo pedagógico, la Visión de futuro, la comunicación y aprendizaje, las estrategias, de tal manera que queda explicitada la relevante necesidad de su estudio y revisión permanente para quienes tienen la tarea de asumir la responsabilidad de liderar procesos, ya que además reemplaza la pasividad y limitaciones del concepto de recursos humanos por la dinámica del concepto de talentos humanos.

3.1.3. Tipos de Gestión

Según la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez extensión Puerto Cabello; Mención Recursos Materiales y Financieros, Gestión y Tecnología (2010). Disponible en: (<http://www.google.com.ec/definicion.degestión>): [tomado el 17 de septiembre del 2011]



En la clasificación de los distintos tipos de gestión se puede encontrar coincidencias, ya que se presentan como procesos de adopción, ejecución de decisiones sobre distintas esferas de acción dependiendo donde se desenvuelve es así por ejemplo que la tecnológica se encarga de las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología, la social incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas, organizar y administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

La Gestión Administrativa se presenta como uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.

Otro tipo de gestión que se destaca es la Educativa Estratégica encargada de revisar el modelo organizacional vigente que posibilita detectar y analizar puntos neurálgicos, premisas y creencias que lo fundamentan y llegar a reflexionar sobre los requerimientos, desafíos y oportunidades que frecuentan los sistemas educativos, sin lugar a dudas en un determinado momento en la vida del gestor educativo debe llevar a efecto cualquiera de estos.

3.2. Liderazgo Educativo

3.2.1. Concepto

Es el conjunto de procesos que orienta a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional por medios no coercitivos. Capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en la colaboración con otros en el logro de fines y valores. (Londoño, la Dinámica de Grupos, 2006)

El Liderazgo es un rol asignado por el grupo a quien cree posee unas cualidades o atributos y le delega la responsabilidad de conducción o ejecución de una tarea, por tanto tiene carácter grupal, es creado por quienes integran el grupo, a veces de manera consciente, otras de manera ingenua, delegando a otros el poder y en ocasiones son una expresión de una huida a asumir responsabilidades o compromisos, pero lo cual inventamos miles de excusas.

El liderazgo es una instancia que puede ayudar a muchos a descubrir sus potencialidades, a crecer, madurar y desarrollarse como líder, hay personas que no se reconocen como tal, pero que el grupo o la comunidad los identifica, encuentra en esa persona unos valores y cualidades que recogen el sentir del grupo, el aprendizaje organizacional facilita al equipo adquirir, compartir y desarrollar nuevas competencias, nuevas sensibilidades y nuevas formas de observación, supone el resultado de procesos de apertura y facilitación de la comunicación interna y externa de retroalimentación permanente respecto a los logros, carencias y demandas.

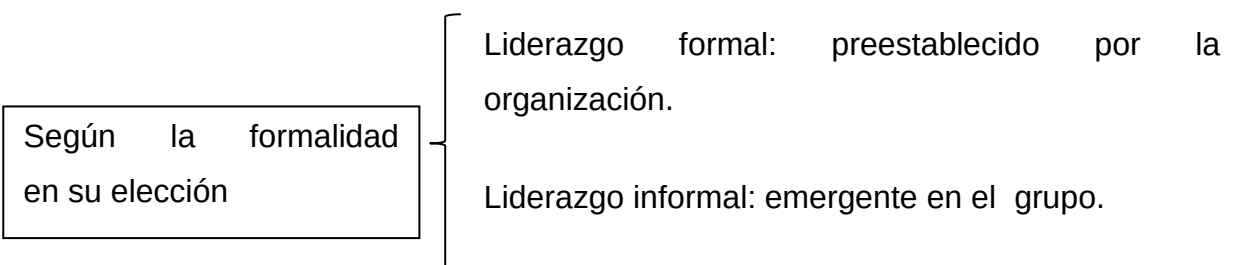
El liderazgo y la gestión son elementos básicos de los procesos de dirección organizativa, el liderazgo además vincula con los valores, los propósitos, la posición y la imaginación, lo que posibilita la animación, movilización de los actores, el dinamismo de los tiempos actuales, exige desarrollar las capacidades del ser humano que posibiliten las redes de cooperación y el trabajo en equipo, la innovación demanda nuevos aprendizajes que posibiliten aportes personales y comprometimiento con la misión y visión institucional.

3.2.2. Tipos de Liderazgo

Los desafíos que presentan la gestión de instituciones educativas actualmente requieren del compromiso y la actuación de líderes educativos, quienes asuman este rol deberá caracterizarse por ser emprendedores, previsores, flexibles, creativos, críticos y estar atentos a los cambios que la dinámica social trae previstos.

En base a lo que propone *Cyril, Levicki (2009). Tipología de liderazgo y características*, se presentan por lo menos tres tipos de clasificaciones de acuerdo a varios aspectos.

3.2.2.1. Clasificaciones más frecuentes



De acuerdo a lo que este autor plantea tanto en la organización como en el grupo son los espacios a donde se llevan la sociedad, la cultura propia, la familia, cuando una persona entra a pertenecer a un grupo, lleva a él por así decirlo su barrio, su colegio, su familia. Él va a proyectar problemas familiares no resueltos, mentalidades y modos de comportamiento aprendidos de la calle, el barrio, la TV, el colegio, universidad, etc. Si el grupo sabe inteligentemente hacerle discernir todos estos elementos, será una estancia educativa excelente, es propio de la dinámica de grupos ayudar a aclarar estos fenómenos.

Según la
relación entre
el líder y sus
seguidores

Liderazgo dictador: fuerza sus propias ideas en el grupo, es inflexible y le gusta ordenar, destruye la creatividad de los demás.

Liderazgo autocrático: el líder es el único en el grupo que toma las decisiones La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

Liderazgo onomatopéyico: el líder, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.

Liderazgo paternalista: toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez.

Liderazgo liberal: el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo, los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Estos seis tipos de liderazgo según la relación entre el líder y sus seguidores presentan a través de estas características o capacidades del líder la posibilidad de optar en determinado momento o circunstancias determinada postura o actitud en un grupo u organización, no necesariamente una definida postura invariable o rígida.

Según el tipo de
Influencia del líder sobre
sus subordinados

Liderazgo transaccional: los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder.

Liderazgo transformacional o carismático: el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores.

Liderazgo auténtico: es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso, solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

Liderazgo lateral: se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama para lograr objetivos en común con la organización.

Liderazgo en el trabajo: en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado la aptitud y por otro la actitud.

Frente a esta clasificación surgen varias interrogantes en confrontación a nuestro propio liderazgo por ejemplo de cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes, o cómo desarrollar estas habilidades para ser aplicadas en nuestros espacios de trabajo.

Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad y en esta búsqueda considerar qué recursos son necesarios, si contamos con ellos, sobre todo asumir el desafío.

3.2.3. Rol del maestro líder

De un rol de maestro que dicta clase, que enseña datos, que cumple un programa, porque ese es su medio de control, que califica comportamientos, disciplina, deberes, responsabilidad y rendimiento, exámenes; se debe trabajar hasta transformarse en un Educador. Valderrama, Maritza, (2009)

Es decir en el ser humano capaz de crear espacios de aprendizaje en los que los alumnos desarrollen sus potencialidades, acrecienten sus habilidades, sean sujetos participativos y ejercitadores de sus derechos; sabiendo que quien tiene derechos, tiene responsabilidades, al transformarse de maestro en educador, está propiciando el ingreso de la vida al centro, porque, de su vivencia y de la de los alumnos, extrae la información para organizar la formación, por tanto el educador, ya no dictará clases, las organizará de tal manera, que las personas sean activas comunicadores de su mundo interior hacia el exterior y a ese mundo lo lean, lo comprendan y lo transformen, para lograr este cambio de rol es necesaria la capacitación que, debe lograr objetivos no solamente en cuanto a su cumplimiento como dador de información, sino como propiciador del desarrollo del pensamiento divergente, actor de valores, rescatador de identidad, de solidaridad y de convivencialidad, por esta razón el educador, procura una formación, que sobrepasen y transformen el avance de materias abstractas y memorísticas, sino que, debe ser fundamentalmente conceptual e ideológica, para esto es necesario crear espacios de reflexión, discusión y concertación entre maestros y las autoridades.

3.2.4. El rol de la familia y la comunidad

La familia, que hasta ahora cumple un rol de representante de los alumnos, se convierte en sujeto indirecto del proceso de aprendizaje en el proceso educativo nuevo. Valderrama, Maritza. (2009).

Tradicionalmente entendemos el aprendizaje como un proceso de apropiación, dominio de conocimiento y destrezas, en el ámbito educativo, sin considerar la importancia de la vida familiar, que es el proceso de introducción a la cultura y sociedad que lo precede y favorece.

En los centros habituales, a veces los padres son citados para reuniones, mingas o intervenciones en casos de carencias, reclamos o sanciones, todas estas tareas son cumplidas a desgano, poco o nunca. En el centro nuevo se reconoce que el alumno, tiene en su familia, su primer referente social; en ese ámbito adquiere los primeros códigos de comportamiento, se desarrollan las vivencias, las socializan y actúan, siendo personas de decisión.

La familia, por el proceso de participación en la vida comunitaria, por el mantenimiento de la cultura en el quehacer específico al interior de la comunidad, entrega al estudiante, el capital de la sabiduría, por eso es imprescindible crear espacios de consenso, es decir de diálogo concreto, profundo y conceptual para lograr que la educación sea consciente y planteada en la vida, entre un maestro bien capacitado y un ciudadano en pleno ejercicio de sus derechos.

3.2.5. Rol del educando

De un educando que escucha, obedece y reproduce las informaciones recibidas, en espacios creados para la participación y la corresponsabilidad se transformará en un ser humano persona, es decir participante, sujeto activo y directo, capaz de ejercer sus derechos, responsabilizarse de su aprendizaje y del manejo de los instrumentos que le permitan rescatar su cotidianeidad, comprenderla y transformarla.

Afirma la Dra. Maritza Valderrama que el respeto a los ritmos, tiempo generacional, realidad y experiencia de vida son fundamentos de la propuesta de transformación del rol de alumno al de persona, tomar en cuenta su diversidad, no significa excluirlo ni desagregarlo del contorno social, por el contrario significa estimular su inserción, fomentar la corresponsabilidad y sobre todo enriquecer la capacidad de vivir junto a otros, al transformar el rol educando al de persona sujeto de derechos, se transforma también el rol de maestro al de educador y, de hecho se propicia el cambio de la familia y los padres, que de representantes adquieren la responsabilidad de participar en la elaboración del currículo escolar, en la aplicación de los aprendizajes y en el control social, siendo sujetos directos de la prevención de los riesgos que la sociedad, el centro y el trabajo somete a las personas.

3.3. Diferencias entre el Directivo y el Líder

Desde el rol de líder el gestor convoca a promover la comunicación y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en mediano y largo plazo, el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos, el gestor como líder comunica la visión de futuro compartido, además asume el desafío de convocar a participar en extensas redes de trabajo orientadas a asegurar una educación de calidad para todos los estudiantes

El líder es aquel que promueve las relaciones interpersonales, crea vínculos, intercambio, acuerdos y que de manera organizada logra que el grupo llegue a cristalizar los objetivos y metas propuestas, es aquella persona capaz de recoger las necesidades, las demandas de un grupo o sector, las asume como desafío, busca e indaga alternativas de solución a los problemas, crea alianzas estratégicas con su grupo o equipos de trabajo, internos o externos, aprovecha las potencialidades y capacidades que cada integrante le aporta, encontrando canales de participación, permitiendo que cada uno se desarrolle, explote su creatividad y que alimentados por un mismo espíritu y sentir lograr ser eficaces y eficientes en las acciones propuestas.

3.3.1. Requisitos, cualidades y habilidades del líder educativo

Entre las aportaciones de los participantes de uno de los talleres llevados a efecto en el colegio se planteó una discusión acerca de cuáles son los requisitos y cualidades del líder educativo, entre las coincidencias está que actualmente es muy común escuchar que los líderes de éxito son aquellos capaces de resolver problemas, si a esto le añadimos que deben tener visión de futuro, unos sueños, unos ideales que construir, entonces tenemos líderes que van camino al éxito, porque son capaces de anticiparse a su futuro, su punto de partida es su futuro.

Hoy es necesario la existencia de líderes de imposibles, capaces de imaginar, de visualizar el futuro y gastarse la vida por eso que creen, que la tenacidad y la perseverancia en lo que creían les hizo merecedores del éxito, algunos ni siquiera alcanzaron a disfrutarlo.

A Jesús podríamos llamarlo el Líder de Líderes, el Maestro, el referente de lo que debe ser un líder, en él podemos encontrar algunas luces si visualizamos lo que decía, anunciaba y denunciaba, y lo que hacía, por qué y para qué, Jesús Anunciaba la Buena Noticia a los pobres y denunciaba las injusticias que se cometían contra ellos, hacía cosas que rescataban al ser humano y cuestionaba las leyes que oprimían al pueblo (Lucas 4,18), me ha enviado a dar la buena nueva a los pobres, lo hacía porque tenía una misión.

3.4. Los valores y la Educación

3.4.1. Valorar para crecer

Tomado de reflexiones del Seminario Taller dirigido a maestros del bachillerato, entre los cuales, participaron de la institución investigada, dictado por la Dra. María Quinde Reyes.

En nuestra condición de maestros es nuestro deber acompañar, apoyar en estos procesos, recordando que nuestro rol es el de mediadores, respetuosos también de sus procesos y decisiones, muchas veces nos preguntamos cómo podemos intervenir, destacar que el cómo es precisamente la metodología, la que está basada no sólo en las formas, sino en las líneas de pensamiento que mueven estas propuestas y que recogen tanto el aprendizaje desde los marcos conceptuales, acertados y oportunos de la UTPL, como de la valiosa experiencia que recojo en todos estos años de acompañamiento a procesos de aprendizajes significativos, es por esta razón el énfasis en la trascendencia y la congruencia para poder vivenciar de manera más efectiva los valores.

La Educación en los valores presenta características específicas que la distinguen de otro tipo de aprendizaje, si no podemos acompañar con la experiencia, la enseñanza de los valores, nuestra actuación será un discurso vacío e ineficaz, los valores se encuentran en la familia, en los amigos, en los compañeros, en los vecinos y en los conocidos, se trata de aprender a ver el carácter cotidiano del valor, si alguien no descubre lo que hay de más positivo en sí mismo, difícilmente lo podrá hacer en los otros, la apropiación de los valores pasa necesariamente por su descubrimiento a través de la experiencia, en la realidad inmediata y significativa del educando, sólo cuando el valor es puesto en práctica, cuando tiene experiencia de

su realización personal, se puede decir que hay apropiación de un valor, en este sentido los valores se aprenden y se practican.

3.4.2. La Educación

El proceso educativo es una tarea de la sociedad en su conjunto, como responsable de formar a sus miembros, sin embargo, en esa tarea se pueden distinguir dos ámbitos: el informal, desarrollado por el cuerpo social en sus diversas instancias, con un núcleo constituido por la familia, y el otro formal desarrollado por las instituciones educativas. *(Nueve ensayos para el abordaje contemporáneo de la infancia, Julio/2009)*

La educación es una práctica social que como tal tiene funciones y roles pre establecidos, por un lado, se debe enseñar pero por el otro, es imprescindible evaluar, el tema es tener precisión exacta acerca del significado que la evaluación adquiere en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Evaluar implica poner de manifiesto ¿qué se enseñó? y ¿qué se aprendió?, ¿cómo se enseñó? y ¿cómo se aprendió?, la evaluación como parte de un proceso sirve como elemento de reflexión y de retroalimentación, para determinar cuáles fueron los errores y cuáles los aciertos, pasa a ser una herramienta que permite valorar de manera analítica determinados aspectos que deben ser tomados en cuenta.

La reflexión y teoremas que presento a continuación son parte de la construcción del taller de actualización Pedagógica con la Dra. Maritza Valderrama quien indica que intentar definir el concepto educación es ardua tarea que el tiempo total dedicado a un taller no alcanzaría, por eso es importante ir a la raíz de un equívoco que ha marcado por décadas enteras, una mala práctica, nos recuerda la Dra. Valderrama que hemos cambiado la raíz etimológica del término Educar, en la práctica cambiando su concepción básica, educar proviene del verbo latino Educere que quiere decir sacar de, es una palabra compuesta por la preposición “e”, “ex” (noción de alejamiento, de extracción) y el verbo ducere, conducir.

El verbo encierra un concepto dinámico de movimiento desde dentro hacia fuera, desde su origen hacia un punto distinto, una concepción evolutiva de derivación y avance, nuestra práctica docente ha hecho derivar el concepto de educación de otro

término, también latino, que siendo parte del concepto global de educación se le ha tomado por el todo: Edocere, instruir, informar, este error, que no es simplemente semántico, es causa para que los educadores hayamos minimizado nuestra misión relegándonos al papel de meros instructores o informadores; educar es crear espacios para que el ser humano alcance su fin último, ser persona, para que a través del trabajo, entendido éste como la acción formadora y creativa de todo ser humano se desarrollen sus potencialidades, a fin de transformar al mundo en busca de una sociedad de justicia y dignidad, para complementar este concepto es necesario reflexionar sobre ¿quién se educa? y ¿cómo se educa? recordemos que la educación, como proceso, no tiene término es un devenir evolutivo constante al que no podemos renunciar.

Tener vocación, no hay educación sino es con calidad y calidez, tener pedagogía, saber enseñar, es la persona que ha de dar más conocimiento, es amigo, ayuda en los momentos difíciles a sus educandos y siempre está a su lado, aplicar conocimientos precisos, ejemplo que se predica, avance al desarrollo del saber, transmitir, guiar, orientar a los demás a través de los programas establecidos, para que repercutan en beneficio de los alumnos. Tiene que demostrarlo con hechos, verdaderamente con amor, humildad, sinceridad, honestidad, de la problematización de los educadores en cuanto a la concepción de ser maestro, educador y profesional educativo para ser un buen docente líder, son más importantes las cualidades éticas y morales que el dominio de técnicas y conocimientos.

Dentro de la propuesta de mejora se presenta el análisis de los modelos de educación que nos permiten revisar los nuevos paradigmas de educación y como ejercer de forma adecuada el liderazgo educacional. Todos nacemos y crecemos en un grupo humano, una familia, un país, una sociedad, a lo largo de nuestra vida, particularmente en las primeras etapas, este grupo humano nos permite crecer con seguridad y al mismo tiempo, nos proporciona un lenguaje, una manera de ver el mundo, de entender y vivir las relaciones interpersonales, entre hombres y mujeres, entre adultos, niños y jóvenes, también nos hace incorporar costumbres, valores y pautas de conducta en general, a esto llamamos el proceso de socialización.

3.4.2.1. Desarrollo del liderazgo y valores en la Clase.

El aula de clases es un espacio de intercambio ideal para fomentar aprendizajes significativos en los estudiantes, en la vida dentro del aula conviven cantidad de variables tales como roles, necesidades personales, capacidades individuales y patrones de conducta que denotan una situación absolutamente particular; pero además, el aula es un ámbito de intercambio y comunicación apto y propicio para concretar la tarea educativa.

En un centro educativo, la persona llega con nociones ya que han sido contrastadas y convertidas en actos, es decir aprendidas, sabe porque su vida le ha proporcionado una gran cantidad de momentos para hacer cosas y reflexionarlas, sabe también que en el aula va a aprender nuevas cosas, eso despierta, su interés, curiosidad y expectativa; es decir, en su cotidianeidad y con los actos familiares ha iniciado la preparación de la situación de aprendizaje, en la educación alumnos y maestros son contraparte activa del aprendizaje, el aprender es un proceso interior del ser humano, se centra fundamentalmente en el interés del aprendiz y en la posibilidad de replicar los resultados positivos.

El maestro deberá entonces hacer todo lo posible, desde su potencial de liderazgo, por rescatar, apreciar y dar lugar correspondiente a todo este bagaje, para favorecer la generación de múltiples experiencias.

3.5. La Dinámica de Grupos para el desarrollo de Liderazgo y la Formación de Valores.

El ser humano para educarse se junta en grupos y en equipos y en ellos crea una energía que hace posible y agradable, los aprendizajes, a esa energía que en el grupo da confianza y seguridad, alegría y gratificación, paciencia y compromiso, realización y solidaridad, se llama clima grupal o también llamada la Dinámica del grupo. (*Londoño Alejo, 2009*).

Un líder, con poder para conducir, innovar y armonizar su comunidad – familiar, institucional, local, regional- y que debe participar en la formulación y ejecución de

planes para el bien común, de acuerdo con los parámetros dados por la cultura de su pueblo.

El clima de cada espacio de participación permitirá o no que se realicen los aprendizajes; depende de que el educador cree situaciones de aprendizaje, proporcione espacios de libertad, establezca canales de comunicación para que el aprendizaje real y permanente aflore, como la planta después del tiempo de la germinación. En el aprendizaje, el recurso más importante es el ser humano, único e irreplicable, pero igual a otros seres humanos con sus limitaciones y sus potencialidades, con sus diferencias y sus semejanzas, el ser humano en su espacio geográfico, social, cultural, con la naturaleza y los materiales que le rodean, el ser humano con sus relaciones, su cultura y sus tiempos, por eso es importante que el maestro desarrolle una investigación diagnóstica, evaluación de su grupo de alumnos, es decir, los conozca.

El clima grupal es parte fundamental del proceso de aprendizaje, por tanto tenemos constantemente que re-mirar el proceso que estamos realizando, es decir, hacer diagnósticos, poner al alumno en situación de aprendizaje, significa, preparar la tierra para introducir la semilla, es decir buscar los medios, instrumentos, lugares, normas, consignas, actividades y recursos que permitan al ser humano interesarse por algo, cuando se interesa: busca, pregunta, investiga y por fin aprende.

Cuando se trabaja en clases rutinarias y pasivas, el estudiante puede parecerse a una bodega, en su interior guarda, almacena todo, nadie lo mueve, está quieto, de vez en cuando “algo” hace que tenga un pequeño movimiento, que “quita el polvo” a lo guardado, en centros educativos, ese algo, es las pruebas, los exámenes, las preguntas inquisidoras y mecánicas del docente, en ese momento funciona la memoria mecánica, el simple recuerdo.

En cambio cuando se trabaja con situaciones de aprendizaje, es decir con un aprendizaje participativo, el estudiante recoge los datos, fechas, eventos y situaciones, las mueve constantemente, las involucra en su vida interior y, las hace suyas en el proceso constante de retroalimentación; ese es el aprendizaje real, que debe servir a la imagen que tiene cada vida, el horizonte de sentido de cada ser humano, el marco de referencia para las acciones, es decir ese aprendizaje va

construyendo la interioridad del ser humano, desde ella, se ve a los demás, como semejantes a nosotros, con su propia interioridad, en este mundo, adultos y niños la tenemos y aprendemos unos de otros, estamos siempre en situación de aprendizaje.

3.5.1. Los Juegos como estrategia metodológica para el desarrollo del liderazgo.

El juego facilita el aprendizaje comprensivo en los niños, pues los involucra en forma activa al permitirles un trabajo conjunto, de confrontación, análisis, retroalimentación y búsqueda de conclusiones. *(Schneider Sandra, 2006, Cómo desarrollar la inteligencia y promover capacidades,)*

Al revisar la serie de artículos y propuestas de distintos autores en esta temática todos coinciden de lo importante que es el juego no sólo como recreación, sino como un acto trascendente, ya que por su intermedio conoce el mundo, expresa su curiosidad, potencia su creatividad; además desarrolla su sentido de pertenencia grupal

Se dice que los juegos ayudan al estímulo mental y físico, además de contribuir al desarrollo de las habilidades prácticas y psicológicas. Existen numerosos tipos de juegos tales como de rol, donde el participante asume un determinado papel o personalidad concreta, de estrategias, de entretenimientos que requieren de inteligencia y de planificación, como el ajedrez o las damas, de mesa, como su nombre lo indica, necesitan de un soporte para que las personas jueguen, de naipes y videojuegos, programas informáticos que necesitan de una aparato electrónico, entre otros.

Los juegos son una expresión de experiencia primera del ser humano, casi todos fortalecen los procesos de socialización y proveen modelos de conducta humana; en suma, preparan al niño para su el mundo de las relaciones familiares, labores, sexuales, religiosas, espirituales, confieren de significación a lo que el niño ve en la realidad.

Un juego para ser reconocido es importante tener en cuenta unas condiciones que lo definen como es libre, provoca placer y aunque está más vinculado a la infancia, el juego puede ser practicado en cualquiera de las otras etapas de la vida, si al niño lo

ayuda a plantarse más firmemente en la vida, le favorece el proceso de socialización, es integrador, rehabilitador y aleja la posibilidad de la desigualdad, qué importante producir también en los espacios de participación con distintos grupos de diferentes edades, asumir e incorporar estos como nuevos aprendizajes.

3.6. La toma de decisiones en la gerencia y liderazgo educativo.

Utilizar las ideas y los conocimientos de la investigación orientada en forma descriptiva para predecir los procesos y resultados de las decisiones, permitirá al gerente tanto planificar de manera más efectiva partiendo de las decisiones de otros, como intervenir en forma más eficiente cuando estas decisiones sean equivocadas. *(Huber George P. Toma de decisiones, 1989)*

Es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta, dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

La toma de decisiones en grupo puede utilizarse con mucha eficiencia si se maneja la situación como debe ser, uno de los factores más importantes consiste en ganarse el apoyo de los miembros del grupo; señalándoles el valor de sus aportes en la solución del problema, también crear un entorno donde las personas puedan expresarse abierta y francamente y que estimule tanto los aportes creativos como las discusiones sobre las fallas o los errores en que podría incurrirse.

La toma de decisiones es esencialmente un proceso de resolución de problemas que implica eliminar las barreras existentes para el logro de las metas de la institución educativa. Señala Hubert en su texto Toma de decisiones en la gerencia que para la selección de la mejor alternativa, cuando se ha considerado las posibles consecuencias de las opciones, se está en condiciones de tomar la decisión, se debe considerar tres términos muy importantes, estos son: maximizar, satisfacer y optimizar, es decir tomar la mejor decisión posible, elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable o adecuada, y de esta forma se satisface una meta o criterio buscado y optimizar, es el mejor equilibrio posible entre distintas metas.

4. METODOLOGÍA

4.1. Participantes

El Colegio Fiscal de Señoritas “Quevedo”, de la ciudad de Quevedo, Provincia de Los Ríos, fue creado mediante Decreto Ejecutivo N° 1007 de fecha 7 de agosto de 1968, con el nombre de “Lucila Santos De Arosemena”, autorizándole las opciones prácticas de Manualidades Femeninas Artesanía, Artísticas Y Folklóricas, así como Comercio Y Administración estableciendo su inicio a partir del periodo 1968 – 1969, indicándose que desde el último año indicado, percibiría los fondos asignados en el Presupuesto Nacional. El 14 de agosto de 1972, mediante Acuerdo Ministerial N° 1991, durante el gobierno denominado Nacionalista y Revolucionario de la Fuerzas Armadas, encabezado por el General Guillermo Rodríguez Lara, se autoriza cambiar el nombre con el que fue aprobado por el de Colegio Nacional De Señoritas “Quevedo”.

Actualmente funciona hasta el Tercer Año de Bachillerato con especialidades en Humanidades Modernas, Físico - Matemático; Químico – Biológicas y Ciencias Sociales, Comercio y Administración, Comercio y Administración, especialización Informática, para las jornadas diurna y nocturna.

Para esta investigación participaron:

- a. Rector, Vicerrector, cuatro jefes de Área.
- b. Veinte profesores del bachillerato de la sección diurna, la selección de los participantes investigados fue aleatoriamente.
- c. Veinte padres de familia, algunos miembros del Comité de Padres de familia
- d. Veinte estudiantes con características de liderazgo de décimos de básica, y tercero de bachillerato.

Tabla 1.

Rangos de edad y género de los docentes del Colegio “Señoritas Quevedo”

Rangos de edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	f	%
36 – 40 años	3	15	4	20
Más de 40 años	7	35	6	30
Total	10	50	10	50

Nos podemos dar cuenta en la Tabla 1 que la mayoría de docentes del Colegio están en rangos de edad superiores a los 40 años, de ellos la mayoría sobrepasa los cincuenta años, es importante señalar que el año pasado se dio la salida de un número importante de docentes que se encontraban en períodos para su jubilación.

Tabla 2

Sexo de la Población

Nivel	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
Directivos	5	83,3	1	16,7
Docentes	10	50	10	50
Alumnas			2000	100

En el plantel actualmente laboran 88 docentes, de los cuales 20 participaron en esta investigación, eligiendo la mitad de cada género posibilitando así equidad. De las 2000 estudiantes, población total de estudiantes apenas el 0,1% participaron en la investigación, frente a esto es importante señalar que desde en el proyecto de prevención han participado alrededor de 200 estudiantes.

El profesorado tiene las siguientes características:

Profesores titulares 88 de los cuales, 4 son inspectores, profesores; 5 son bachilleres, 3 son profesores de segunda enseñanza, 69 tienen título de Tercer nivel, y 7 tienen título de cuarto nivel.

Tabla 3**Título académico**

NIVEL	TERCER NIVEL		CUARTO NIVEL		TOTAL	%
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
DIRECTIVOS	4	66,6	2	33,3	6	100
DOCENTES	18	90	2	10	20	100

De los dos directivos y los dos docentes que poseen títulos de cuarto nivel es importante destacar que han accedido a ellos porque son maestros universitarios, como parte de su requisito, entre las explicaciones o justificaciones que presentan algunos de ellos de por qué no han obtenido títulos de cuarto nivel, es porque dicen que para qué, que luego no han sentido que se compense el gasto, que las universidades que ofrecen estos post grados son muy caras, es decir, lo ven en relación al gasto y no como una inversión para el mejoramiento de la calidad tanto de su servicio como su proyección hacia el Centro educativo, y comunidad.

4.2 Materiales e instrumentos de Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se utilizaron los siguientes materiales e instrumentos de investigación que contribuyeron a obtener información diagnóstica, que después del análisis, sirvió de base para realizar una propuesta de acuerdo a las necesidades observadas. La encuesta general a los veinte docentes del bachillerato cumplió el objetivo de determinar en qué medida cada situación de las planteadas en el inventario de Situaciones de Enseñanza con 55 declaraciones referentes a aspectos de la actividad del profesor, además se utilizó un cuestionario que contenía diecisiete declaraciones que debieron responder a la frecuencia con que se dan éstas, para escoger entre los parámetros siempre, a veces, y nunca.

La investigación se proponía describir la percepción de varios miembros de la comunidad estudiantil de la institución con relación a la gestión, liderazgo y valores a través de los instrumentos utilizados en la recolección de datos, con este antecedente, las encuestas aspiraban estos objetivos.

Con los directivos, conocer sobre la resolución de conflictos a través de reglamentación interna, el clima institucional y valores, la promoción del liderazgo educativo a través de actividades diversas, las habilidades reconocidas para ser líder, cómo se lleva a cabo la gestión pedagógica y los proyectos de la institución; con los docentes, describirla percepción del docente como líder de su clase para desarrollar proyectos investigativos, analizar el clima institucional, recoger la percepción de los padres de familia frente a las innovaciones, valores e integración institucional; con los educandos, conocer sobre el liderazgo de las autoridades, innovaciones en las clases, los valores observados en docentes, el compromiso de los docentes con relación al liderazgo de las autoridades, con los padres de familia, investigar acerca del clima institucional, las innovaciones educativas, la percepción de valores aprendidos en el colegio, la resolución de conflictos, el compromiso para contribuir al liderazgo institucional.

La encuesta para los directivos constó de 14 preguntas de opción múltiple, las encuestas aplicadas a los docentes constaron de 17 declaraciones, la de los estudiantes de 15 declaraciones y las de padres de familia de 10 declaraciones.

4.3 Método y Procedimiento

Los métodos de investigación que se aplicaron fueron el descriptivo, analítico y sintético que permitió explicar y analizar el objeto de la investigación, caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en el Colegio Señoritas “Quevedo”.

Esto hizo posible conocer el problema en estudio como parte de este contexto de realidad, para plantear el problema, declarar las hipótesis, aclarar los conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema, en este proceso de investigación también se requirió del método analítico – sintético, facilitando la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo, así como también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaron a la comprensión y conocimiento de la realidad.

Para el procesamiento de la información, una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información.

El método descriptivo, desde la ejecución de un proyecto de prevención permitió de manera indirecta y en ocasiones directa, describir, analizar, registrar e interpretar de manera acertada y asertiva, el proceso y su debido acompañamiento a la comunidad educativa y poder incidir con eficiencia y eficacia, en los cambios que requiere el Colegio Señoritas Quevedo, además al aplicarlo en el procedimiento de la investigación este método nos permitió obtener información sobre la educación y el educador, con datos relevantes que nos permitieron relacionarlos con el objeto de la investigación.

La intervención en la institución se ha dado gracias al establecimiento de acuerdos y compromisos en los que participaron varias instituciones en los cuatro años. Participaron entre otras, el Instituto Nacional de la Niñez y La Familia, Concejo Provincial de Los Ríos a través del Patronato de Ayuda Social, que fue la entidad ejecutora y a través de la cual entré a colaborar junto a un equipo de profesionales y expertos en el tema de Intervención a Adolescentes y sus Familias con enfoque Sistémico.

Para la recolección de los documentos básicos, necesarios para realizar esta investigación fue necesario sortear una serie de dificultades, ya que el colegio en este año y estos últimos meses volvió a sufrir una crisis institucional, se efectuó el cambio de rector, con la salida del Dr. Antenor Huacón, posicionándose el Dr. Lenín Cáceres; entre los documentos solicitados y facilitados están el Plan operativo anual, Proyecto educativo institucional, Visión y misión, Manual de la organización, Plan Estratégico, Currículo Institucional, Matriz de Estrategias, Código de Ética, Organigrama, Manual de convivencia, Reglamento interno y otras regulaciones para la gestión en liderazgo y valores, los únicos que fueron facilitados solo para su revisión y lectura, el proyecto educativo institucional, el plan operativo anual y la visión y misión institucional. Gracias a la intervención del proyecto de prevención mencionado en varios apartados de esta investigación, aprovechando las actividades que ya están establecidas han sido posibles otras estrategias como la observación directa e indirecta.

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

Para la recolección de los documentos básicos, necesarios para realizar esta investigación fue necesario sortear una serie de dificultades, debido a crisis institucional, sin embargo fue posible a pesar de éstas el desarrollo de las actividades planteadas.

5.1. Los instrumentos de Gestión Educativa en donde se evidencian la gestión en liderazgo y valores

Los instrumentos facilitados por la institución son los que a continuación se indican sus características.

5.1.1. El Plan operativo anual (POA)

El Plan operativo anual presenta los problemas detectados, tanto internas como externas, de los cuales se resaltan

Infraestructura:

Construcción del cerramiento, gestión que se ha llevado a efecto, estableciéndose convenio con la Prefectura.

Construcción de aulas, en convenio con la DINSE y una empresa privada, ya se realizó con éxito.

Calidad administrativa:

Mejora en procesos administrativos relacionados a: impuntualidad, mínima relaciones interpersonales, irrespeto a decisiones y resoluciones tomadas en los diferentes estamentos, favoritismo con docentes y estudiantes, falta de coordinación de autoridades, recibimiento de estudiantes con problemas disciplinarios de otros centros educativos.

Mejora y automatización de servicios administrativos. Está en proyecto.

Capacitación del personal administrativo para una mejor atención al cliente interno y externo. Está en proceso.

Establecer mecanismos de coordinación entre Guías de curso y DOBE.

Implementar el marketing educativo.

Calidad Académica:

Obtener una certificación internacional del Sistema de Calidad de Gestión Educativa.-Se está trabajando en esto, pero no se han cumplido los tiempos.

Metodología actualizada.-A través capacitaciones sobre competencias. Se incluye un seguimiento y evaluación de los talleres.

Uso de tecnología en el aula.

Fortalecimiento de la enseñanza de inglés.-Se está ejecutando a través de un convenio interinstitucional con una academia.

Diseño de la página web del colegio.

Seguimiento y control de planificaciones.

Fomentar la responsabilidad ética en los docentes y autoridades. Se observan valores como: lealtad, ética profesional, colaboración.

Estudiantes:

Lograr la obtención de recursos económicos por actividades productivas o de autogestión, a través del fomento de las microempresas estudiantiles.

Fomentar el apoyo a las actividades deportivas.

Padres de familia:

Integrarlos con mayor responsabilidad.-Está en proceso.

Reducir la cartera vencida: a través de comunicaciones y recordatorios, establecer descuentos por pagos anticipados.

Mejorar las relaciones familiares: a través de talleres para padres.

Incentivar el apoyo de los padres a las actividades del plantel.

Comunidad:

Participar en actividades proyectadas al beneficio de la comunidad.

Este documento indica que tiene un constante seguimiento, control y evaluación. De acuerdo a cada actividad se asignan comisiones entre los responsables directos, en otras las designaciones se realizan por parte de las autoridades del plantel. Se establecen reuniones periódicas para evaluar su funcionamiento, rectificar o ratificar acciones, tomar decisiones y realizar los cambios y ajustes que sean necesarios.

5.1.2. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Del Proyecto Educativo Institucional (PEI), inicialmente es importante destacar que son algunos los maestros que conocen la existencia del Proyecto Educativo Institucional, ya que no todos participan en el diseño, por tanto es necesario que el PEI se constituya en una verdadera construcción colectiva, entre las dificultades que se encuentran grupos de maestros con posturas distintas.

Este PEI está planteado con varios elementos que permiten mostrar y presentar la idoneidad de la institución, principios y valores institucionales, sus ideales y propósitos, así como la contribución decisiva a los lineamientos educativos nacionales, con los cuales aspiran a seguir como un establecimiento educativo innovador y eficiente al servicio de la comunidad.

En la presentación de la institución se encuentra la descripción del mismo, conformado por el personal docente conformado por 88 profesores titulares personal administrativo con 21 colaboradores. Existe conformado el Comité de Padres de familia de acuerdo al reglamento, además del Consejo Estudiantil.

5.1.3. Reglamento interno y otras regulaciones

Se puede apreciar que el reglamento interno elaborado se encuentra primeramente, los datos informativos de la institución, a continuación ocho capítulos en el que constan deberes y obligaciones de las autoridades del personal administrativo, de la junta general de directores y profesores, del consejo directivo, de la sección técnica, de los profesores de área, del concejo de orientación y bienestar estudiantil, además encontramos los próximos capítulos de la sección administrativa financiera, de los docentes, alumnos y los padres de familia, finalmente se pueden encontrar disposiciones varias.

5.2. La estructura organizativa del Colegio Nacional de señoritas “Quevedo”.

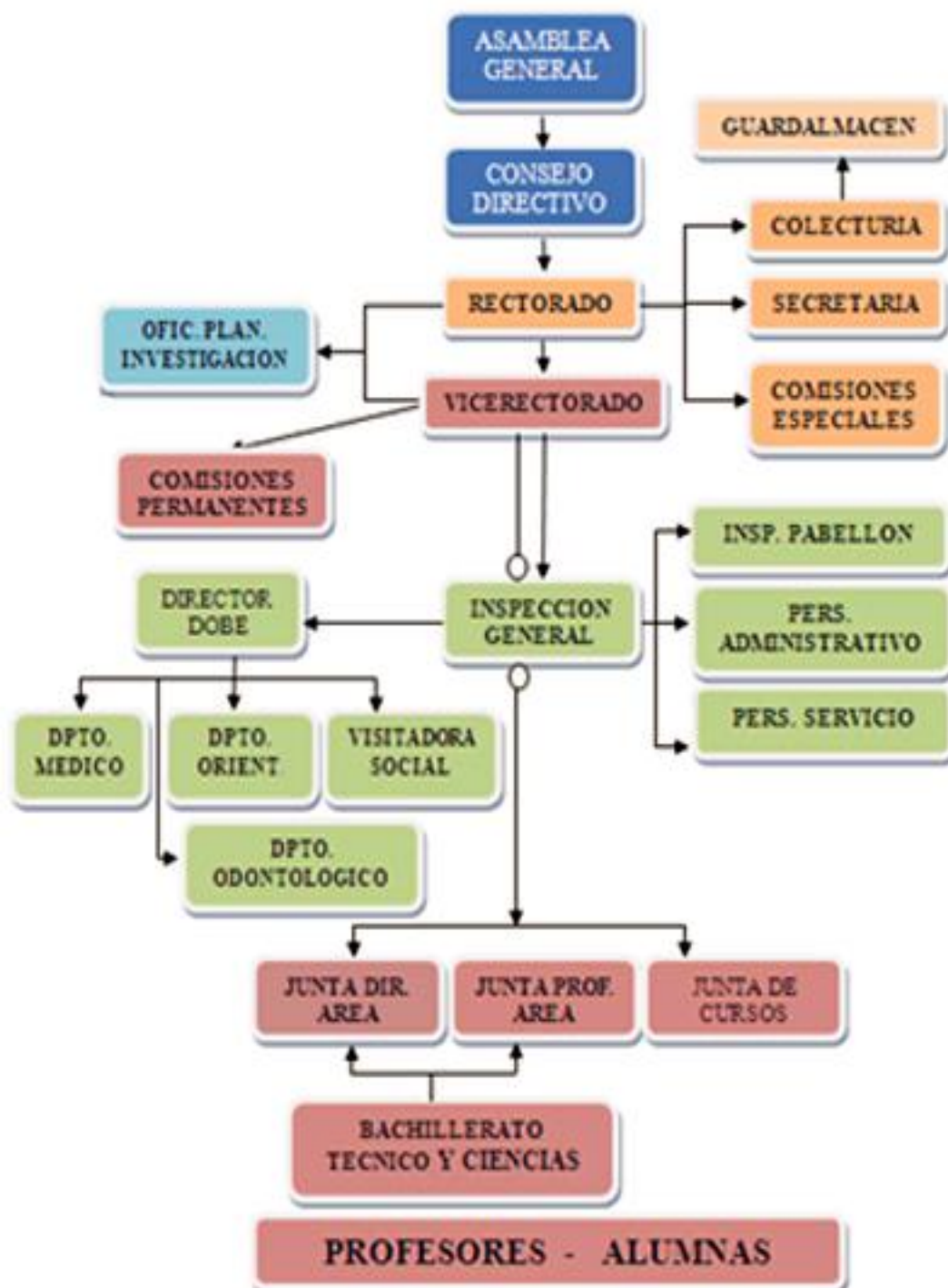
5.2.1. MISIÓN INSTITUCIONAL.

El Colegio Fiscal de Señoritas “Quevedo” consciente de su identidad nacional, socialmente comprometida con la comunidad, se constituye en defensor de los inalienables derechos de la vida, convencido que el desarrollo social está en la unidad de las diversidades culturales y sociales. Forma bachilleres con conciencia crítica y preparada para responder positivamente a los grandes retos que proponen el avance científico- técnico de la sociedad.

5.2.2. VISIÓN INSTITUCIONAL.

“El Colegio Fiscal de Señoritas “Quevedo” implementará una cultura de planificación que le permita cumplir, resolver las necesidades socio – económicas, políticas, culturales y ecológicas del entorno, articulándose en una actividad sistémica, que implique la integración y unificación de todos los procesos institucionales y curriculares, convirtiéndose en un centro de educación media, pionero en el desarrollo educativo sustentable; además de ampliar su radio de acción con la implementación de las nuevas especializaciones de bachilleratos para vincularlos con las tareas de desarrollo y trabajo productivo.” (P.E.I. Colegio Señoritas “Quevedo”, 2010).

5.2.3. El Organigrama



Este organigrama consta en la página virtual del Colegio señoritas “Quevedo”, presenta las distintas instancias y sus respectivas funciones y posiciones jerárquicas en la institución.

5.2.4. Funciones por Áreas y Departamentos.

Área Académica: Idiomas

Exposiciones sobre diferentes tópicos
Elaboración de tarjetas. Concursos internos de grammar, vocabulary, listening, speaking, Reading and writing.

Área Académica: Matemática

Organizar casa abierta en el transcurso del año lectivo.
Participar en la semana cultural con temas científicos, culturales como exposiciones, casa abierta, concursos matemáticos, etc.

Área Académica: Comercio

Realización de seminarios de capacitación docente, elaboración de proyectos productivos, computación y Relaciones humanas. Organización y la presentación de la Casa Abierta.
Promover charlas

Área Académica: Ciencias Naturales

Casa Abierta, Exposiciones, Charlas sexualidad, enfermedades de transmisión sexual, Excursiones y observaciones.

Área Académica: Informática

Seminario Taller de capacitación, actualización y mejoramiento
Seminario de computación básica, avanzada e internet. Casa abierta.

Área Académica: Estudios sociales

Presentación de una revista científico - cultural – social
Realización de una mesa redonda, Periódico mural, creación de un página Web, Feria exposición técnica.

Área Académica: Cultura Física

Exposiciones de las diferentes disciplinas deportivas; Organizar campeonatos, juegos internos, Partidos etc.

Área Académica: Lenguaje

Organizar casa abierta.
Participar en la semana cultural con temas culturales como exposiciones, casa abierta, concursos de lectura, oratoria, mesa redonda, etc.

5.3. El clima escolar y la convivencia con valores

Está referida a las relaciones de convivencia al interior del establecimiento, tanto en cuanto a la relación entre pares: docentes entre sí, alumnas entre sí, administrativos entre sí, apoderados entre sí, auxiliares entre sí; como las relaciones jerárquicas: directivos con docentes, directivos con otros de menos jerarquía, directivos con alumnos y así sucesivamente. Profesores con auxiliares, profesores con alumnos, etc.; y las llamadas relaciones no calificadas, es decir, la de cualquier persona del establecimiento con los apoderados o padres

5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores

Cautelar la aplicación, implementación y cumplimiento de los Planes y Programas de estudio.

Conocer los niveles de aprendizaje en las diferentes áreas académicas

Aplicar adecuadamente el Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes

Promover y facilitar el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes realizando talleres de perfeccionamiento docente.

Facilitar el desarrollo y ampliar la cobertura de las actividades extracurriculares.

5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.

Organizar los recursos humanos existentes, eficientemente

Cumplir el Sistema organizacional de la institución.

Promover y apoyar el trabajo en equipo.

Lograr compromisos institucionales de todos los estamentos para mejorar la calidad y calidez de la educación.

Motivar, promover y facilitar el perfeccionamiento del personal administrativo y de servicios.

Planificar el Proceso Evaluación Institucional.

5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.

Generar fuentes de financiamiento propios y gestión de recursos externos.

Manejar eficientemente los recursos financieros disponibles, poniendo a disposición de toda la comunidad, informes y cuentas públicas.

Generar y mantener proyectos de inversión.

5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.

Mantener buenas relaciones y comunicación permanente con la comunidad circundante, autoridades, jefes de servicio, Juntas de vecinos, industria y comercio local, apoderados.

Abrir y mantener espacios de participación a todos los estamentos en la Unidad Educativa.

Lograr y afianzar redes de apoyo para el colegio.

Vincular eficientemente al Colegio con otros establecimientos educativos, de nivel, Básico Medio y Superior.

5.3.4.1. Principios y valores institucionales

La formación que imparte en el colegio Nacional de Señoritas “Quevedo” se encuentra basada en los siguientes principios fundamentales:

Entendemos la educación moral como la Educación de la Libertad responsable, como la capacidad que tiene el hombre para comprometerse personal y libremente con la búsqueda de la verdad. En este sentido la educación moral es una ayuda a cada alumno para que descubra por el mismo el sentido de los valores y se dedica a comprometerse en un proyecto personal de vida. Desde esta perspectiva, considerar fundamental desarrollar la educación de la libertad responsable desde las virtudes (Prudencia, justicia, fortaleza y templanza) Ya que son disposiciones estables del entendimiento y de la voluntad que regulan nuestros actos, ordenan nuestras pasiones y guían nuestra conducta. Todo valor se proyecta a través de actitudes de una persona hacia su entorno, supone un compromiso real y profundo de la persona ante sí misma y ante la sociedad más justa y democrática. En educación los criterios de aprendizajes de valores, normas y actitudes se pueden explicitar y por lo mismo, se puede evaluar su grado de desarrollo: aprender un valor significa que se es capaz de regular el propio comportamiento de acuerdo con el principio normativo que dicho valor estipula.

(P.E.I. Colegio “Señoritas Quevedo”, 2010).

5.4. Análisis FODA.

5.4.1. Fortalezas y Debilidades.

La institución celebró hace pocos meses sus cuarenta y tres años de vida institucional constituyéndose en un uno de los centros educativos de mayor experiencia docente en el Cantón Quevedo, contar con docentes con experticia. Se ha evidenciado que algunos maestros, han desarrollado alta sensibilidad ante la realidad adolescente – juvenil, sobre todo los integrantes del DOBE, quienes están dispuestos a liderar procesos de cambio y mejoramiento en la calidad de educación.

Estos años ha permitido desarrollar un proceso de mejoramiento en la capacidad de respuesta en el personal administrativo y de servicio. El haber permanecido tanto tiempo sometidos a una misma rutina de trabajo, existe un grupo de docentes que consideran que no tienen como una de sus prioridades capacitaciones y nuevos aprendizajes.

Como una de las mayores debilidades que tiene la institución es la existencia de grupos con posturas distintas desde hace varios años, que afectan el buen desenvolvimiento de las actividades cotidiana y toda propuesta de desarrollo, constituyéndose esta debilidad como una amenaza constante.

Aún existe escasez de recursos en las áreas técnicas, cultura física, laboratorios, situación que dificulta el desarrollo de habilidades y destrezas en dichas áreas.

También se puede señalar la limitada capacidad adquisitiva de los padres de familia, por ser familias de escasos recursos económicos, la mayoría del alumnado vive en las zonas urbanas marginales y rurales de la ciudad.

Una de las dificultades más fuertes que se presentan habiendo obtenido esta información casi al cierre de la sistematización de esta investigación, es el número de adolescentes embarazadas asciende a ochenta.

5.4.2. Oportunidades y Amenazas

La ciudad de Quevedo se encuentra en un momento importante en su desarrollo económico, cultural y educativo, actualmente cuenta con autoridades con alta sensibilidad en el tema social y educativo, la comunidad tiene muchas expectativas de la calidad educativa del Colegio “Señoritas Quevedo”

Esta institución cuenta con una buena ubicación territorial y física, con acceso a medios de comunicación masivos como canales de radio, tv, prensa escrita entre otras. En el desarrollo de la ciudad se ha construido un centro comercial de la cadena “El Rosado” siendo una parte de los terrenos del colegio utilizado mediante convenio para este proyecto a cambio de la construcción de seis aulas con equipamiento de calidad. Proyecto en el que participaron el Municipio y la Empresa privada.

Una de las alas del colegio colinda con una zona considerada de alto riesgo, por lo que requiere fortalecer las seguridades (alumbrado, cerramientos). Otras de las amenazas constantes es el expendio de drogas, en los exteriores del colegio creando una permanente zozobra en los padres de familia.

Realidad de ciudad y provincia con altos índices de violencia, agresividad, constituyéndose en una de las más altas amenazas no solo para esta entidad educativa sino para la ciudad.

5.4.3. Matriz FODA

FORTALEZA	DEBILIDADES
Docentes con muchos años de experiencia y excelencia académica.	Ausencia de propuestas sostenidas de capacitación y formación en valores al personal de la institución
Algunos maestros, en especial del DOBE son sensibles ante la realidad adolescente – juvenil, dispuestos a liderar procesos de cambio y mejoramiento.	Existencia de grupos con marcadas diferencias, que afectan el buen desenvolvimiento de las actividades cotidianas y toda propuesta de desarrollo.
Personal administrativo y de servicio con capacidad	Número importante de estudiantes son de familias disfuncionales, en algunos casos por abandono de sus padres, por migración, maltrato, etc.
Infraestructura pedagógica adecuada	Indicios de consumo de alcohol, drogas, y embarazo precoz, limitada capacidad adquisitiva de los padres de familia.
Participación de estudiantes en eventos culturales, sociales, científicos y deportivos a nivel cantonal, provincial y nacional.	Escasez de recursos en las áreas técnicas, cultura física, laboratorios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Expectativas de la comunidad por un servicio de calidad	Influencia de pandillas externas
Buena ubicación territorial y física, con acceso a medios de comunicación masivos (canales de radio, tv, periódico)	Falta de alumbrado eléctrico externo
Ofertas de entidades públicas y privadas para realizar pasantías	Inseguridad por falta de cerramiento, potencial riesgo de influencia de expendedores de drogas.
Posibilidad de obras mejoramiento de la infraestructura del colegio por parte del Municipio de Quevedo, además de convenios de proyectos de desarrollo.	Realidad de ciudad y provincia con altos índices de violencia, agresividad, maltrato.

6. RESULTADOS

El Colegio Nacional de Señoritas “Quevedo” es una institución fiscal, femenina y humanística. Inició actividades desde 1968, siendo una de las primeras instituciones educativas de la Ciudad de Quevedo.

Durante sus 43 años de funcionamiento, el colegio ha tenido diez rectores hasta la actualidad, ha crecido considerablemente, en el número de estudiantes, actualmente tiene 2000 alumnas, académicamente y en su estructura; la formación integral se observa desde los siguientes ámbitos: un suplemento periodístico, escuelas formativas en pintura, oratoria, liderazgo, declamación, danza y teatro.

6.1 De los directivos

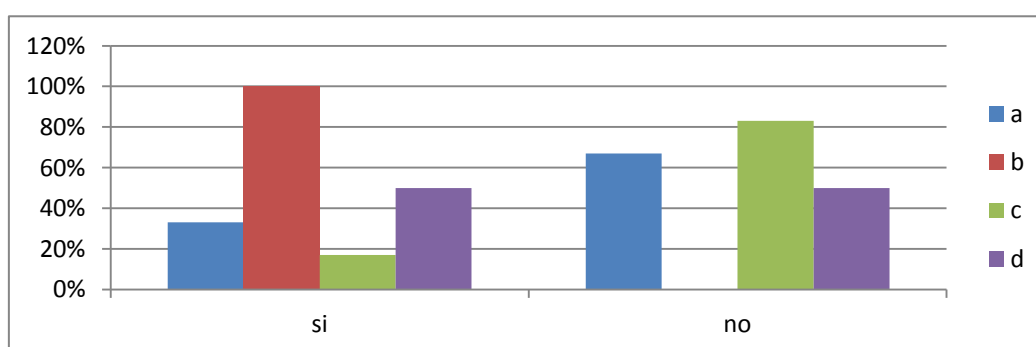
Tabla 6

Forma de organización de los equipos de trabajo en el Colegio Nacional de Señoritas “Quevedo”

Forma de organización	SI	%	NO	%	TOTAL
a. El Rector organiza tareas en una reunión general cada trimestre	2	33,3	4	66,7	6
b. Coordinadores de área	6	100	0		6
c. Por grupos de trabajo	1	16,6	5	83,4	6
d. Trabajan individualmente	3	50	3	50	6
e. Otros (indique cuáles)					

Figura 1.

Porcentajes de los resultados en la forma de organización de los equipos de trabajo en el Colegio.



De los resultados obtenidos en esta tabla con referencia a la forma de organización, podemos considerar que del objetivo planteado en cuanto a conocer cómo se está desarrollando el equipo de trabajo, visibilizamos los siguientes indicadores:

Que en la institución hay un énfasis en el trabajo a través de los coordinadores de las nueve áreas existentes, llama la atención el porcentaje alto que señala que no se da la organización o coordinación por grupos de trabajo, esto se debe a que generalmente se organizan por áreas para dar respuesta a distintos requerimientos internos y de Supervisión o Ministerio de Educación.

Se presenta además opiniones distintas entre sí se trabaja individualmente o no, es probable que quienes indicaron que se da un trabajo individual es desde la propia experiencia, este resultado, también permite evidenciar la tendencia de trabajar de forma aislada de algunos docentes, como también es importante resaltar los niveles altos de competencia como profesionales.

En conclusión podemos decir que se cumplen los objetivos planteados por las autoridades dentro de la institución, ya que cada grupo responde favorablemente a las directrices del grupo coordinador, también es rescatable la forma de abordaje de forma personal, ya que cada uno aporta en el trabajo desde sus individualidades.

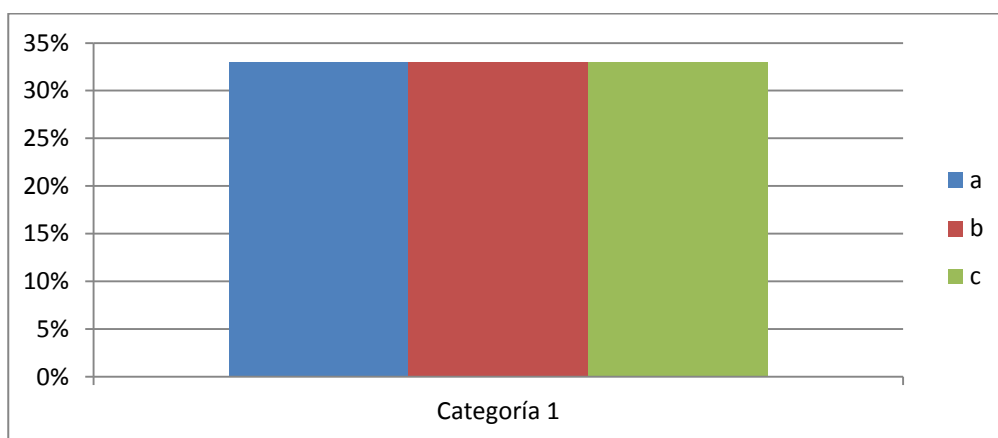
Tabla 7

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros en la institución	2	33,3
b. Los resultados obtenidos en la institución	2	33,3
c. El valor y tiempo empleados en la institución	2	33,3
d. Otros		
e. No contestan		

Figura 2

Aspectos que se consideran para medir el tamaño de la organización



La organización de la institución en el nuevo rol, consiste en que los sujetos son activos y participativos que se sumen de forma independiente a lo establecido, que construyen sus procesos desde la vivencia y la cotidianeidad, el centro educativo se organiza por tanto desde las necesidades y demandas de los sujetos, como un espacio de mediatización entre la organización familiar hacia la organización social.

Como se puede denotar aquí, los docentes consideran que el tamaño de la organización debe medirse por el número de miembros que conforman la institución, de la misma manera, otro grupo opina, que depende de los resultados obtenidos en la institución y otros consideran que el valor y el tiempo empleado en la institución es la que define el tamaño de la organización.

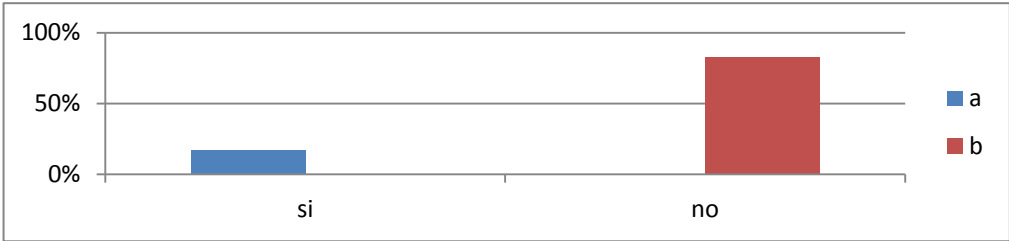
Esta forma de respuesta denota un equilibrio en la forma de considerar la importancia de la organización en el trabajo que realizan y en el éxito de los objetivos propuestos, esto dará como resultado el mantener un trabajo dentro de la institución, sin presentar mayores modificaciones, en el tiempo y en los resultados, de tal manera que las demandas y las respuestas son atendidas en la misma medida que resulte del grado de importancia y la magnitud de la problemática.

Tabla 8

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	16.7
b. No	5	83.3
TOTAL	6	100

Figura 3



Las formas individuales y heterogéneas de los grupos internos en la institución hace que la respuesta esta pregunta sea un indicador de la forma como es el comportamiento frente a las normas establecidas, marcando una notable diferencia en los rangos, denotándose el 83% para el No, es decir la mayoría de los encuestados opinan que las tareas de los miembros de la institución no están establecidas en el manual de normas, esto posiblemente se debe a que las decisiones que se toman en determinados momentos afectan a uno u otro grupo, ya que lo consideran como decisiones arbitrarias, esto debido a la existencia de más de dos grupos en oposición con cierta incidencia política.

Esta diversidad de criterios afecta directamente a toda la comunidad estudiantil, ya que se crean grupos de poder que son los que buscan mantener un sistema propio enmarcados en sus propias normas, muchas veces, fuera de la misión institucional, poder evidente en las decisiones al elegir especialmente representantes del plantel.

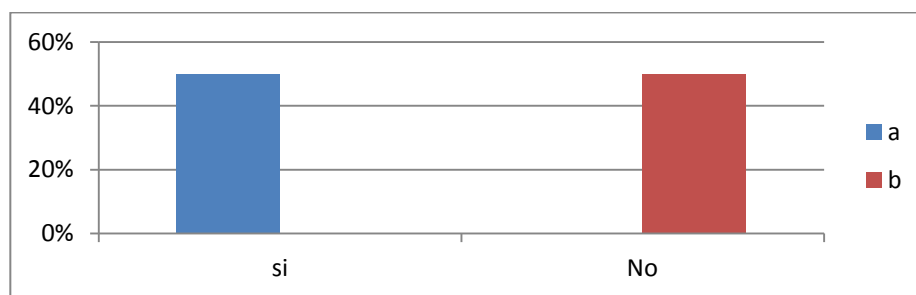
Es muy importante considerar estos aspectos, ya que si se pretende un abordaje directo para la ejecución de programas y planes dentro del proyecto, se tendrá que considerar esta característica dentro de los miembros de la institución y su impacto en las normas establecidas.

Tabla 9

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

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

Figura 4



La buena toma de decisiones permite obtener un excelente resultado en las acciones que emprenda la institución, frente a esto, los resultados que se evidencia aquí, frente al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, hay quienes opinan que esto se cumple en la institución, otro grupo, simplemente no se acogen a los resultados de determinadas situaciones, esta ha creado un clima de conflictos que han sido mediados oportunamente, enmarcados dentro de las normativas, buscando la mejor decisión entre sus directivos para su solución.

Con la propuesta de mejora es posible plantear la toma de decisiones con creatividad que posibilite a los participantes el ser capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto. Reconociendo que el mayor valor de la creatividad está en el desarrollo de alternativas, se pueden generar suficientes ideas para encontrar el camino más corto y efectivo a determinado problema.

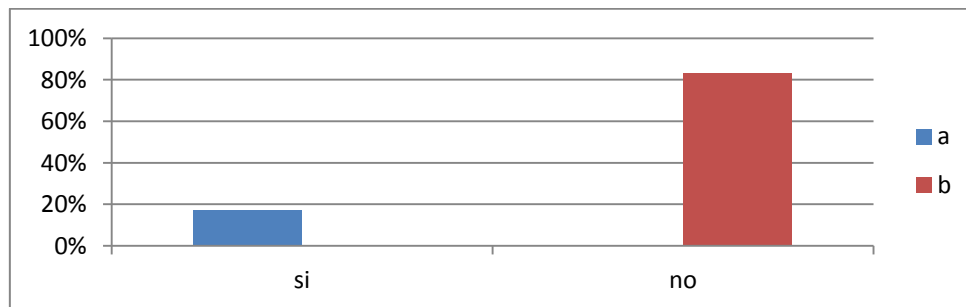
La participación en grupo facilita una amplia discusión y una aceptación más participativa, es posible que haya divergencias en los acuerdos, pero se plantea y permite su discusión para cuando ya sea aceptada, sea un compromiso de todo un conjunto y esto se evidencia en estos resultados.

Tabla 10

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	1	16.7
b. No	5	83.3
TOTAL	6	100

Figura 5



Resulta interesante el observar esta respuesta en lo que se refiere a la delegación de la toma de decisiones, por las razones mencionadas en el análisis de los gráficos anteriores, a través de estos resultados, de un 83.3% que indica la falta de delegación de responsabilidades especialmente para resolver conflictos, esta característica puede ser el resultado de que a veces las decisiones que se toman no están de acuerdo con las metas de la institución, creando diversidad de criterios en el momento de tomar las decisiones, sin asumir una responsabilidad directa cuando se enfrenta un conflicto. Los desacuerdos entre los miembros pueden ocasionar que el grupo sea incapaz de tomar una decisión, con lo cual se demora el progreso en la solución del problema y se producen malos entendidos entre los miembros de la institución. Es importante evitar perder de vista los objetivos o los resultados esperados y concentrar los esfuerzos en cada actividad. No confundir movimientos con realizaciones y actividades o acciones con resultados.

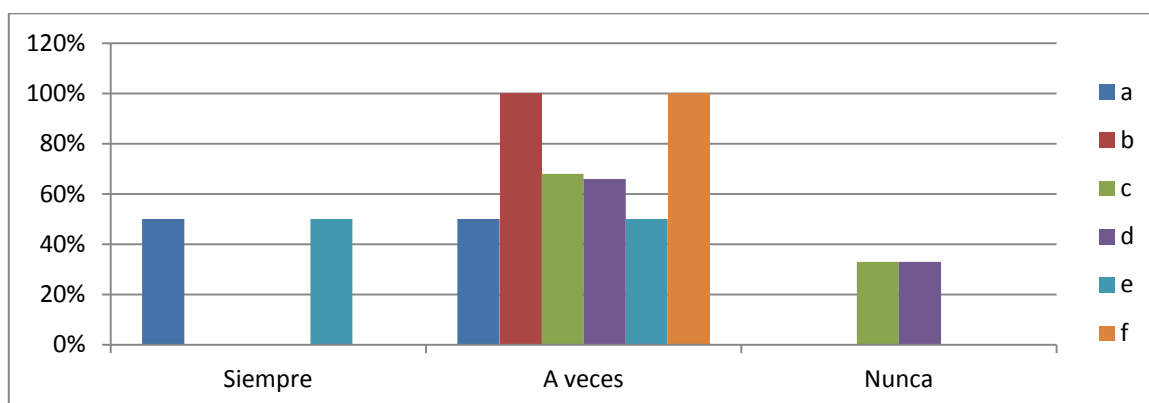
El tiempo utilizado en dar respuesta a problemas que surgen debe ser realista y limitado a las necesidades de cada situación en particular, ignorando aquellos problemas que tienden a resolverse por sí mismos lo que puede ahorrar mucho tiempo. Posponer o aplazar la toma de decisiones puede convertirse en hábito que desperdicia tiempo, se pierden las oportunidades y aumenta la presión de las fechas límite establecidas.

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

N°	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	Excelencia académica	3	50	3	50		
b	El desarrollo profesional de los docentes			6	100		
c	La capacitación continua de los docentes			4	66.7	2	33.3
d	Trabajo en equipo			4	66.7	2	33.3
e	Vivencia de valores institucionales y personales	3	50	3	50		
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			6	100		
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			1	16.7	5	83.3

Figura 6



Como una de las instituciones con mucha trayectoria y prestigio en la ciudad de Quevedo, este colegio se está preocupando por obtener la excelencia académica, es evidente en los resultados obtenidos una tendencia que marca esta característica dentro de este centro educativo. Siendo el 100% quienes indican que A veces se promueve el desarrollo profesional de los docentes, es decir se destaca que existe preocupación de algunos docentes por continuar profesionalizándose y actualizando sus aprendizajes, se observa que se considera la excelencia académica permanente denotando así la participación de los docentes con estas características, considerada su excelencia académica como aquellos que además de poseer títulos universitarios se reconoce en ellos la capacidad de aceptación a las estudiantes, porque se hacen entender, son explícitos, exigentes, coherentes con sus propuestas en el aula.

Otra de las coincidencias es que la participación de los padres de familia, el 100% en las actividades programadas es ocasionalmente, como se indicó en otro apartado de este trabajo las condiciones socioeconómicas de los padres de familia es desfavorable, existen aquellos que asisten el primer día cuando van a dejar por primera vez a su representada, para posteriormente delegar toda la responsabilidad al colegio, de tal manera que reaparecen en etapas finales de fin de curso y en ocasiones encontrando situaciones difíciles de resolver en cuanto a rendimiento de su representada.

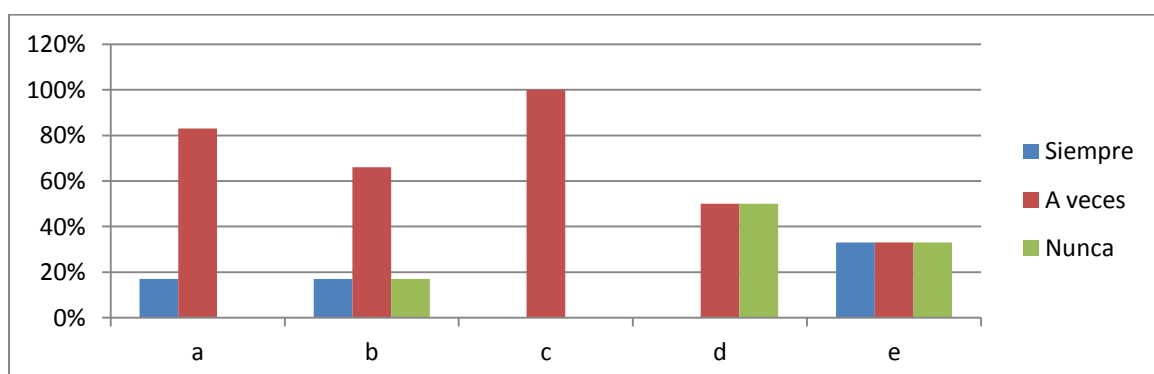
Todo lo que hemos revisado sugiere que existe un esfuerzo dentro de la institución y de los directivos para promover la calidad y excelencia en la educación, promoviendo ciertos espacios especialmente para los docentes comprometiéndoles así a una actitud de entrega por los objetivos del centro educativo.

Tabla 12

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

N°	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	Son innatas.	1	16.7	5	83.3		
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	16.6	4	66.6	1	16.6
c	Se adquieren a partir de la experiencia.			6	100		
d	Se desarrollan con estudios en gerencia			3	50	3	50
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	33.3	2	33.3	2	33.3

Figura 7



Dentro del marco de referencia sobre el liderazgo que persigue como objetivo esta institución, se muestra que, de las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución, se adquieren a partir de la experiencia, fue la opción en la que todos señalaron con frecuencia se da y en general señalan los otros ítems con el parámetro de a veces, son innatas, también que se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, se desarrollan con estudios en gerencia, además de la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.

Esta forma de liderazgo donde señala la respuesta a partir de la experiencia, responde a la situación de ciertos docentes, quienes se han mantenido varios años dentro de la institución y esta característica les ha permitido formarse como un referente en el colegio, adquiriendo varias habilidades de liderazgo, que le ha permitido ocupar cargos importantes influyendo directamente en la marcha del centro educativo.

Las formas innatas en el liderazgo, también toma importancia, esto responde a la forma de pensamiento de que se nace con ciertas características de liderazgo que posteriormente se van reforzando con los estímulos y las acciones que giran a su entorno para formarse como un líder dentro de su comunidad.

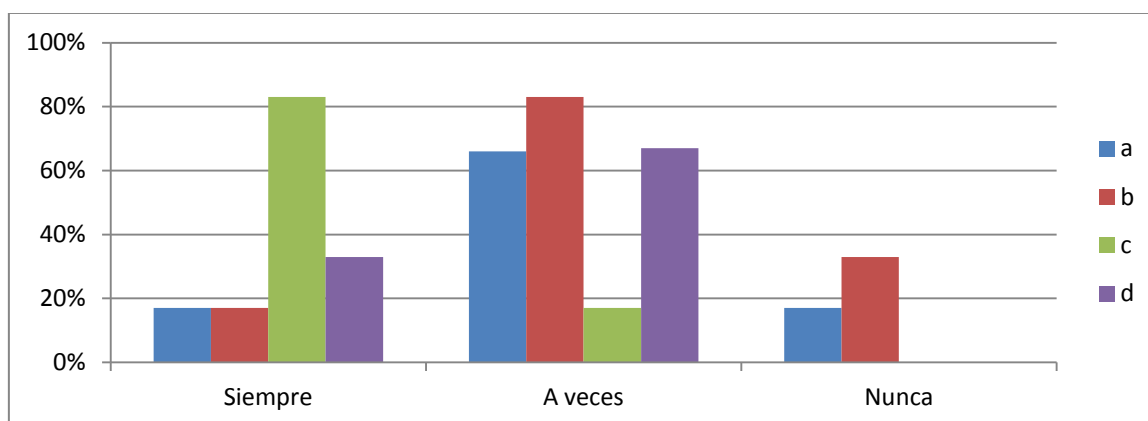
Tabla 13

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Directivo promueve:

N°	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	1	16.6	4	66.7	1	16.6
b	La disminución del número de estudiantes por aula	1	16.6	4	66.7	1	16.6
c	La mejora de los mecanismos de control	5	83.3	1	16.6		
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	2	33.3	4	66.7		

Figura 8



El Directivo promueve el mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, notable índice en a veces, destacando la preocupación de algunos docentes que con alta sensibilidad frente a las necesidades que presenta la institución asume con responsabilidad y compromiso las tareas a él encomendadas.

En el ítems referente al uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, nos arroja un porcentaje importante del 66,7%, en el parámetro a veces denotando que los participantes consideran que existe cierta preocupación por parte de los directivos por proceder de forma técnica de tal manera que se aproveche procesos de evaluación de desempeño y se considere para el mejoramiento o fortalecimiento de los actores del proceso. Una de las preocupaciones que generalmente plantean grupo de profesores es precisamente el número de estudiantes por aula, señalando este como el factor incidente para que no se dé el buen desempeño estudiantil, de tal manera que permanentemente proponen la disminución del número de estudiantes por aula.

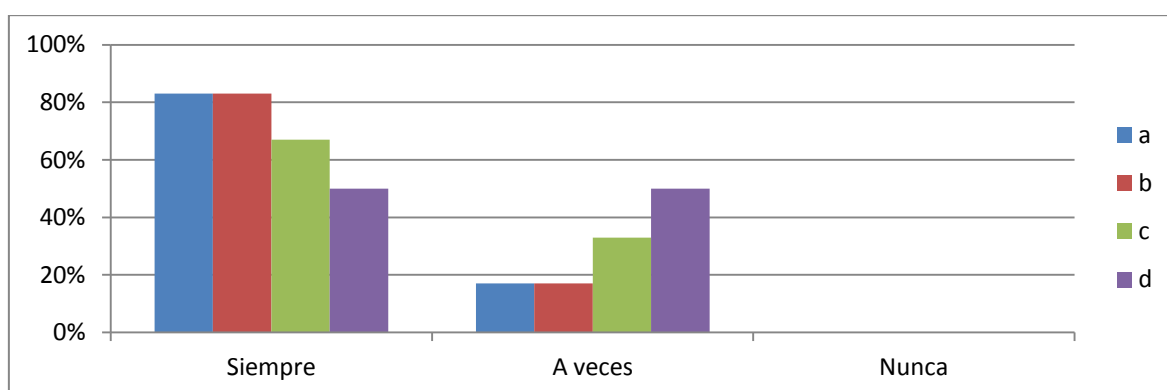
Como uno de los índices de mayor incidencia en el 83.3%, es la mejora de los mecanismos de control, de ahí que se soliciten presencia de más inspectores de aula, formas de registrar asistencias con más frecuencia, etc. Se indica también la existencia de ambientes cordiales de trabajo como una forma en la que se promueve mejorar el desempeño y progreso de la institución.

Tabla 14

Organismos que integran la institución

N°	Se encuentran en la institución	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	5	83.3	1	16.6		
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	5	83.3	1	16.6		
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	4	66.7	2	33.3		
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	50	3	50		

Figura 9



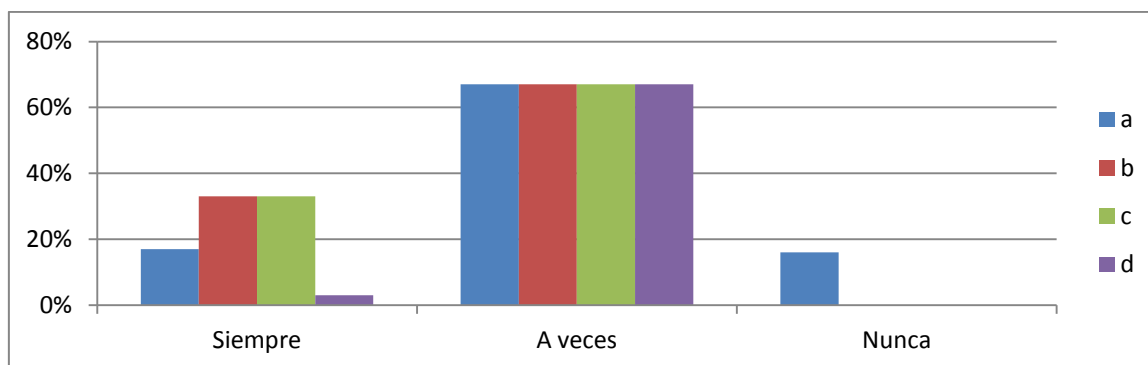
De los organismos que integran la institución

Para garantizar el éxito en la excelencia educativa, es de gran importancia considerar quienes están al frente de la institución como cabeza de un organismo que gerencia y direcciona todas las actividades tanto, administrativas, como académicas así es como se señala de forma generalizada que con mucha frecuencia se da la presencia de quienes integran la institución esto es de dirección rector, Consejo Estudiantil, Consejo Académico etc. son los organismos importantes en todo centro educativo.

De igual manera se considera a los organismos de gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.) Con un alto grado de importancia y responsabilidad quienes deberán integrar la institución.

Tabla 15**Actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta De Profesores**

N°	Se encargan de:	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	1	16.6	4	66.7	1	16.6
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	2	33.3	4	66.6		
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	2	33.3	4	66.6		
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	2	33.3	4	66.6		

Figura 10

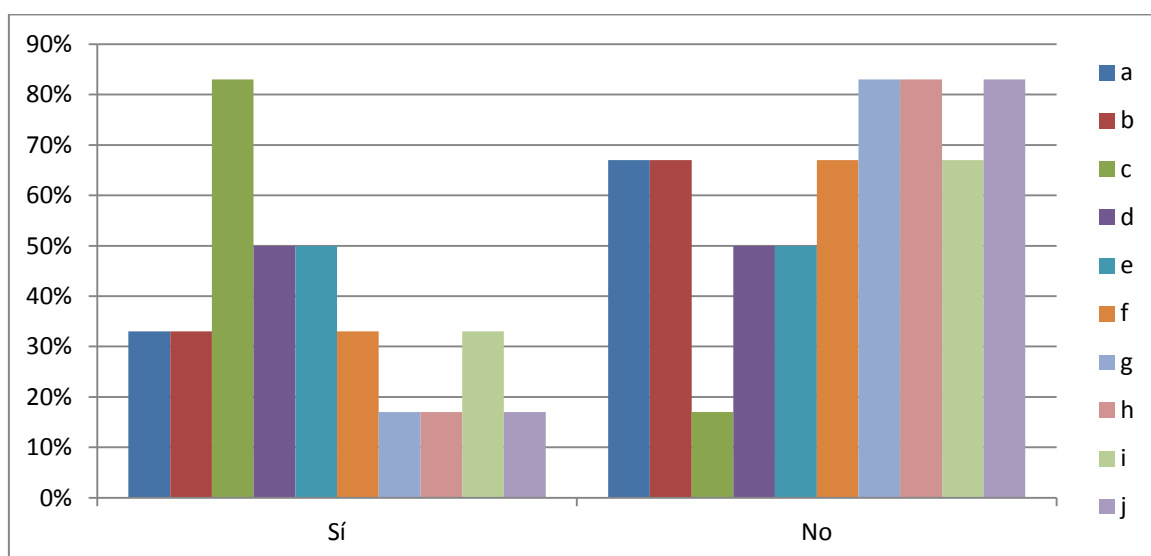
De las actividades del Equipo Educativo, Equipo Didáctico, Junta De Profesores los datos de mayor relevancia son el llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnas 66.7% a veces, es decir que se observa que estos equipos asumen este acompañamiento permanente al universo de estudiantes de la institución; establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo 66% a veces, como ya se ha indicado en otros párrafos por las realidades de familia de donde provienen las estudiantes en un porcentaje alto vienen de familias disfuncionales, desestructuradas, de tal manera que un número alto de estudiantes viven en condiciones de dificultad, proyectándose luego en las aulas, convirtiéndose en desafíos para los profesores el logro de sus objetivos; Con este antecedente el tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos también se convierte en otro desafío, de ahí la necesidad de aprender otras alternativas de aprendizajes para acompañar de forma adecuada el proceso de enseñanza aprendizaje con las estudiantes en estas condiciones.

Tabla 16

Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden	Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a.	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	2	33.3	4	66.6
b.	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	2	33.3	4	66.6
c.	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	5	83.3	1	16.6
d.	Mantener actualizada la metodología	3	50	3	50
e.	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	3	50	3	50
f.	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	2	33.3	4	66.6
g.	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	1	16.6	5	83.3
h.	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	1	16.6	5	83.3
i.	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	2	33.3	4	66.6
j.	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	1	16.6	5	83.3

Figura 11



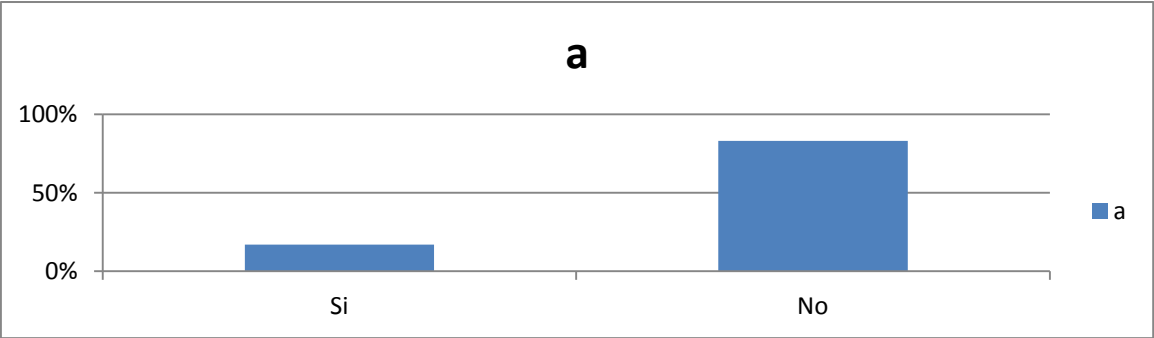
De los departamentos didácticos y sus acciones se destaca que han asumido la elaboración de la programación académica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, además de mantener actualizada la metodología; Corresponde revisar al interior de la institución el que los responsables de los departamentos didácticos asuman correspondientes tareas como organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, además de promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, y colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

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.	1	16.6	5	83.3

Figura 12



Se presenta un desafío grande para la institución en relación a la Gestión Pedagógica en el Centro Educativo, para fomentar la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, ya que los resultados nos dice que es alto el porcentaje de la falta de esta gestión.

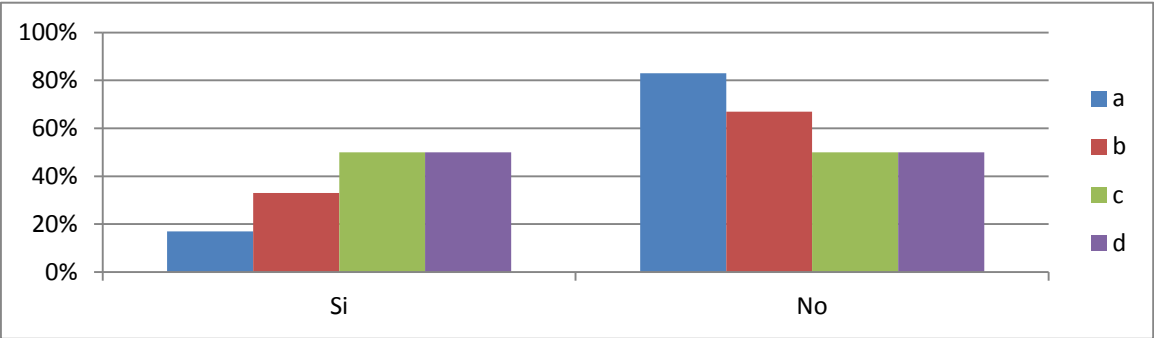
Considerando la realidad de sociedad en la que está inmersa la institución que ha sido descrita en párrafos anteriores revelando situaciones críticas de condiciones socio-económicas desfavorables, consecuencia de ello un complejo estado de situación dificultando propuestas como las señaladas, de producción de diagnósticos y planteamiento de soluciones propias y adecuadas

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:	SI		NO	
	f	%	f	%
a. Una reingeniería de procesos	1	16.6	5	83.3
b. Plan estratégico	2	33.3	4	66.7
c. Plan operativo Anual	3	50	3	50
d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	3	50	3	50

Figura 13



Acerca del material de planificación educativa en relación a si se ha realizado una reingeniería de procesos se indica que existe un porcentaje alto de no reconocer la existencia de éstos, que aunque se han ejecutado al igual que el Plan estratégico y el Plan operativo anual, existe un cierto desconocimiento o probablemente poco acceso a esta información. En función del Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes, desde esta realidad se presenta la necesidad de instaurar un programa y/o proyecto de capacitación más sostenido que responda a las necesidades presentadas en esta investigación.

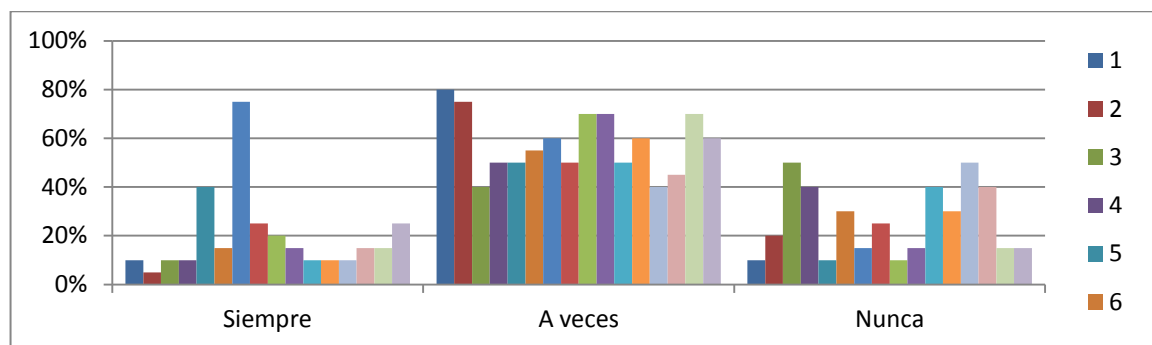
6.2. De la encuesta a Docentes

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	F	%
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	2	10	16	80	2	10
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.	1	5	15	75	4	20
3. La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	2	10	8	40	10	50
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.	2	10	10	50	8	40
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	8	40	10	50	2	10
6. Trabajo en equipo, para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	3	15	11	55	6	30
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	5	75	12	60	3	15
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	5	25	10	50	5	25
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	4	20	14	70	2	10
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	15	14	70	3	15
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	2	10	10	50	8	40
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	2	10	12	60	6	30
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	2	10	8	40	10	50
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	3	15	9	45	8	40
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	3	15	14	70	3	15
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	5	25	12	60	3	15

Figura 14



RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Se puede apreciar la tendencia mayoritaria de los ítems están en la frecuencia del a veces, en unos más altos aún como el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, presentándose un porcentaje alto del 80%, también es posible destacar 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 con un porcentaje del 75%, con el mismo porcentaje se encuentra el ítems del proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, también se puede apreciar que esta misma categoría de la frecuencia a veces tiene el 50% de criterios y el otro 50% está distribuido en las otras categorías, como por ejemplo encontramos de 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.

Se presenta de forma preocupante el ítem referente a la gerencia educativa, señalando un porcentaje alto de 50% que nunca 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, esto es probable por incidentes que hacen que se tenga una imagen a veces deteriorada de la institución, por la poca capacidad de respuesta frente a varias situaciones presentada a lo largo de esta investigación.

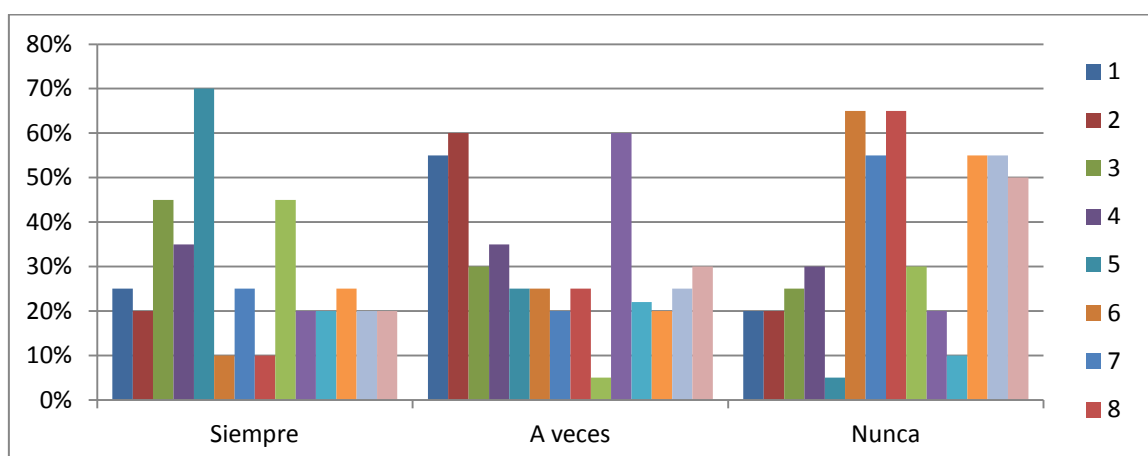
6.3. De la encuesta a Estudiantes

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	5	25	11	55	4	20
2. Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.	4	20	12	60	4	20
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar	9	45	6	30	5	25
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	7	35	7	35	6	30
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	14	70	5	25	1	5
6. Los docentes inician la clase con las frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	2	10	5	25	13	65
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	25	4	20	11	55
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	2	10	5	25	13	65
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	9	45	5	5	6	30
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	4	20	12	60	4	20
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	4	20	11	22	5	10
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	5	25	4	20	11	55
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	4	20	5	25	11	55
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	4	20	6	30	10	50

Figura 15



En relación al primer ítem el 50% de las estudiantes participantes de esta encuesta consideran que el Rector a veces tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, para tomar determinadas decisiones. El 60% opina que a veces las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes, esto puede de lo que se ha podido observar es probable por lo complejas de las situaciones socioeconómicas que tienen algunas estudiantes que requieren de una mayor atención, exigencias basadas en las necesidades que se les presentan ya sea por los abusos, maltratos, abandono de algunas sufridos en su hogar.

Es el 45% que opinan que el liderazgo conductual está orientado a la realización de tareas en el ambiente escolar, de la misma manera se constituye en una buena parte de las estudiantes las que reconocen que es necesario reorientar el quehacer del docente con su capacidad de liderazgo, importante que asuma su liderazgo no solo para el cumplimiento estricto de tareas sino que exista un liderazgo para acompañar de forma holística en razón de la realidad de las estudiantes e ir encontrando alternativas de solución para las problemáticas existentes.

Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases, con esta premisa queda en evidencia una vez más la necesidad de plantearse nuevas propuestas metodológicas de abordaje desde las distintas áreas como ejes transversales que permitan un verdadero desarrollo integral.

Es un 60% quienes indican que en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, demandando una atención mucho más personalizada y sobre todo personalizante, de respeto a la individualidad.

Uno de los ítems que merece mayor atención y cuidado es el referente a si los docentes inician la clase con las frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.

El 65% señalan que nunca, de la misma manera se pueden observar los otros parámetros con cierta similitud y coincidencias en sus resultados los referentes a si el profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, también si los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes y los otros en el orden en el que se presentan en el cuestionario, revelando así la necesidad que exista en los docentes incorporada como parte de su cultura del buen trato, del buen vivir una mayor sensibilidad ante lo que sucede en el entorno de las estudiantes y que en el proceso de enseñanza aprendizaje haya la incorporación la posibilidad de acuerdo a las necesidades específicas de las estudiantes de sus edades una experiencia de gozo, de conciencia relajada para jugar, disfrutar como forma de conocerse y afirmarse, así como de relacionarse con el mundo externo, sentirlo, expresarlo, compartirlo.

Se requiere de procesos de aprendizajes, propuestas metodológicas que dinamicen su accionar, pero sobre todo se requiere de educadores con capacidad de entrega y de asombro, que despiertan cada día su alegría de vivir y valoran su misión en la sociedad, podrán posibilitar a las generaciones horizontes de creatividad, belleza y realización personal.

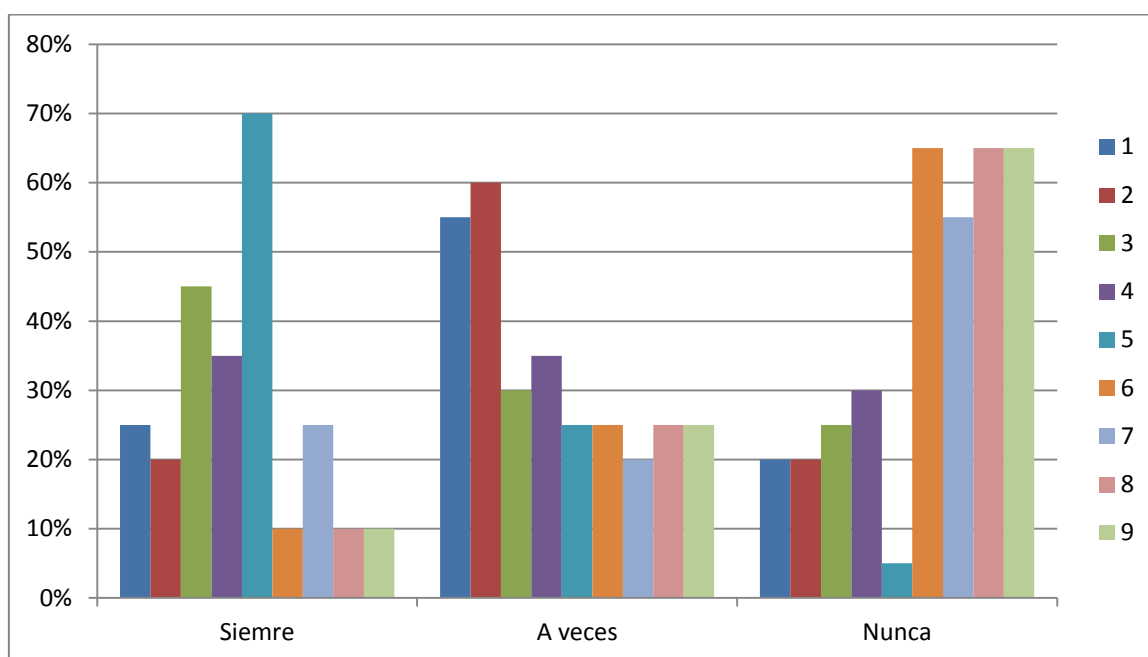
6.4. De los padres de Familia

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1. La institución cuenta con organización de Padres de familia, Comités, en donde usted puede participar y acceder fácilmente.	5	25	11	55	4	20
2. Las autoridades establecen mesas de trabajo permanentes con la participación de los Padres de Familia.	4	20	12	60	4	20
3. Se evidencia liderazgo de las autoridades	9	45	6	30	5	25
4. Los Padres de familia tienen fácil acceso para participar en espacios de toma de decisiones en la institución educativa.	7	35	7	35	6	30
5. Puede señalar como propositivas las actividades de tareas enviadas a casa por cada uno de los profesores.	14	70	5	25	1	5
6. Considera que su hija está muy motivada por la metodología de trabajo desarrollada por la institución educativa?	2	10	5	25	13	65
7. Considera usted que los aprendizajes en valores adquiridos en la institución por su hija son útiles para aplicarlos a la vida	5	25	4	20	11	55
8. El clima institucional del Colegio favorece el buen desempeño y desarrollo de las habilidades de su representada.	2	10	5	25	13	65
9. La institución promueve desarrollo comunitario, inspirando solidaridad y participación ciudadana y comunitaria en las estudiantes.	2	10	5	25	13	65

Figura 16



El 55% de los padres de familia participantes indican que es posible participar y acceder fácilmente al comité conformado, el otro porcentaje importante consideran que nunca, esto probablemente se debe a que los comités de padres de familia se conforman como requisito básica y respuesta a un determinado producto institucional, más no como la organización que ejerza sus roles y funciones. Parte de las gestiones que se han realizado han sido con la participación de este Comité, de la misma manera en el otro ítems algunos padres de familia indican que las autoridades establecen mesas de trabajo permanentes con su participación.

Se observa que existe diferentes puntos de vista en relación a si se evidencia liderazgo de las autoridades, esto denota la realidad que se ha vivido en estos últimos tiempos en relación a las dificultades presentadas por la inestable estadía de autoridades provocando cierta crisis institucional.

El 70% de los padres participantes hacen buen señalamiento en cuanto a las actividades enviadas a casa, ya que existe una mayor exigencia en cuanto a tareas se refiere señalan de forma verbal.

Lo que se presenta con preocupación por su porcentaje alto del 65%, es que los padres de familia consideran que sus hijas no están motivadas por la metodología de trabajo, indicando en algunos casos con nombre y apellidos de determinados docentes que repiten lo mismo desde que empezaron a ser maestros hace veinticinco años o más.

De los aprendizajes en valores adquiridos en la institución por su hija para ser aplicados en la vida cotidiana, se observa también ese porcentaje alto de padres que señalan la falta de estos aprendizajes en algunos docentes, como importante de destacar los otros padres que defienden la tesis que también hay docentes como una trayectoria impecable, convirtiéndose en referentes para sus compañeros y estudiantes.

Del clima institucional, se evidencia este alto porcentaje también indicando que son pocas las veces que se favorece el buen desempeño y desarrollo de las habilidades de las estudiantes.

Los padres en su mayoría ubican que hay poca promoción de desarrollo comunitario, y que se logra observar este desarrollo es con las estudiantes del segundo de bachillerato para el cumplimiento de labor comunitaria, como requisito para su posterior incorporación de bachilleres, y no concebida esta labor comunitaria para inculcar valores como el de la solidaridad, la participación ciudadana y comunitaria en las estudiantes como posibles proyecciones para su vida adulta, desarrollando además sensibilidad por los temas sociales.

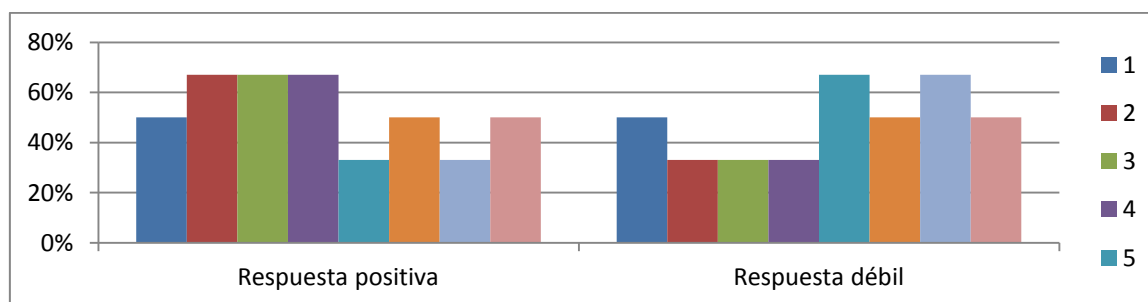
6.5. De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nº	Pregunta	Respuesta Positiva	%	Respuesta débil	%
1.	¿Qué es la comunicación para Ud. En qué se diferencia de la información?	3	50	3	50
2.	¿El Colegio cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	4	66.7	2	33.3
3.	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su colegio y el profesorado?	4	66.7	2	33.3
4.	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	66.7	2	33.3
5.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	2	33.3	4	66.7
6.	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el colegio?	3	50	3	50
7.	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	33.3	4	66.7
8.	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	3	50	3	50

Figura 17



Podemos observar ciertamente una respuesta positiva a este listado de preguntas, Esto es un indicador favorable que registra la importancia que se da para conocer sobre este tema, el liderazgo, también denota conocimiento de las acciones internas de la institución para dar a conocer cuáles son las formas de liderazgo que tienden dentro de los objetivos marcado en el colegio. Una observación que marca una diferencia es en el tipo de respuesta frente a las otras preguntas, en este caso es un paso más para identificar las formas o estrategias para compensar estas debilidades y fortalecer el tema de valores en la institución.

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1. Ausencia de recursos metodológicos y elementos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesores para aplicar de forma adecuada los valores en cada una de sus áreas.	Siendo que no está considerada una prioridad los recursos se canalizan en otras actividades.	Para algunos profesores que son sensibles ante las problemáticas que viven las estudiantes se les dificulta el poder ayudarlas de forma más adecuada.
	El que aún se mantengan como asignaturas, de tal manera que el manejo de los valores sea de “uso exclusivo” de los maestros del área.	Se abordan los valores como temas que hay que resolver, realizar tareas académicas, memorísticas como parte de la asignatura
	Los profesores del área de valores se han visto muy limitados para desarrollar sus actividades generadoras ya que han sido consideradas como inapropiadas porque “interrumpen” las demás actividades de las otras asignaturas, es decir no permiten que se desarrollen actividades fuera de las aulas, desarrollo de proyectos, salidas, etc.	No se han podido realizar actividades que podrían lograr grupos de estudiantes líderes capaces de asumir liderazgos y ser entes multiplicadores de experiencias vivenciales que permitan el desarrollo personal y de la institución.

Problema 2. Se detecta en algunos profesores del Colegio Nacional de Señoritas “Quevedo” dificultades para reconocer los valores de forma objetiva y no posible de vivenciar y la importancia que tienen en el desarrollo integral.	Existencia de varios grupos con diferencias de opiniones, no llevándose a efecto acuerdos realizados en reuniones y/o juntas.	Mantenimiento de relaciones interpersonales inadecuadas que afectan el normal desarrollo en la vida institucional.
	La falta de espacios de participación, que permita diálogos abiertos, falta de talleres de relaciones humanas (no sólo charlas).	Conducta evasiva de algunos profesores, mantener relaciones interpersonales superficiales, que ante la mínima situación de crisis se genera una mayor.
	Algunos profesores asumir los valores como temática a desarrollar de forma conceptual y no como ejes transversales.	Reproducción de estos antivalores, como parte de los “aprendizajes” que adquieren las estudiantes. Solo se da cumplimiento a lo establecido por las reglas, leyes y lo estrictamente necesario.

Problema 3. Dificultades de interrelación, existencia de grupos de maestros con diferencia de criterios, afectando esta situación en la toma de decisiones institucionales.	Manifiestan profesores que esta problemática se la arrastra desde hace muchos años y que realmente son sencillas que podrían resolverse con una buena mediación, o intervención de autoridades del Ministerio de Educación. Otra de las razones señaladas es que algunos son profesores de contrato y otros son de nombramiento.	Existen desacuerdos, y dificultades para llegar a consensuar determinadas situaciones para la toma de decisiones.
	Se requiere un mayor acercamiento e integración del grupo de maestros.	Aprendizajes equívocos de estudiantes que repiten actitudes, y conductas inadecuadas.
	Falta de espacios de participación y/o de resolución adecuada de crisis, con participación de mediadores especializados.	En algunas reuniones se suscitan dificultades de comunicación.

7. DISCUSIÓN

Uno de los mayores problemas, que a lo largo de la historia del pensamiento humano se han presentado, es la discrepancia sobre el contenido que los términos encierran, por eso es necesario, como punto de partida, aclarar el sentido de los términos. La riqueza de nuestro idioma es a su vez causa de muchos malos entendidos por el uso, no necesariamente indebido, sino mal interpretado por quienes dialogan, podemos estar hablando de lo mismo y no ponernos de acuerdo, no porque discrepemos en las ideas o conceptos sino porque entendemos los términos utilizados en forma diferente, prueba de lo aseverado es la abundancia de significados que para cada palabra trae el diccionario y la abundancia de compendios sobre sinónimos que tenemos en nuestra lengua castellana, porque es necesario construir un lenguaje común sobre contenidos conceptuales.

De las observaciones recogidas en este proceso de investigación en referencia a las autoridades se denota que existe cierta dificultad de asumir liderazgos, en cualquiera de los ámbitos, de ahí que es notorio que quienes están a la cabeza de la institución son los mismos desde hace mucho tiempo.

Las deficiencias más comunes son la limitada investigación científica, la falta de mecanismos más contundentes, procesos sostenidos para prevenir el consumo de alcohol y drogas en el entorno. Tomando en cuenta que algunos de los maestros participantes de la encuesta han recibido su preparación académica en una Universidad local que tiene la modalidad semipresencial, nocturna, con limitaciones en el uso de bibliografía. Durante el desarrollo de la jornada de trabajo se pudo advertir de algunos profesores, varias manifestaciones espontáneas, expresaron lo que estaba significando para ellos el evocar aquellos momentos en que decidieron esta actividad como su carrera, fue reconfortante escuchar, que esa es su misión y que están agradecidos con la vida, aunque con un concepto del ser maestro muy deteriorada, entendiendo que debe y tiene que ser una profesión llena de sacrificios. Encontramos además aquellos que realmente han descubierto que a través de estos espacios es posible ir construyendo una sociedad más justa, solidaria, equitativa e incluyente.

Tener vocación, no hay educación sino es con calidad y calidez., tener pedagogía, saber enseñar, es la persona que ha de dar más conocimiento, es amigo, ayuda en los momentos difíciles a sus educandos y siempre está a su lado, aplicar conocimientos precisos, el ejemplo que se predica, avance al desarrollo del saber; transmitir, guiar, orientar a los demás a través de los programas establecidos, para que repercutan en beneficio de los alumnos. Tiene que demostrarlo con hechos, verdaderamente con amor, humildad, sinceridad, honestidad, de la problematización de los educadores en cuanto a la concepción de ser maestros, educador y profesional educativo se tiene que para ser un buen docente líder, son más importantes las cualidades éticas y morales que el dominio de técnicas y conocimientos, este grupo de maestros considera importante y necesario estar actualizado y prepararse, en todo este proceso de acompañamiento tanto en estos últimos cinco años en la provincia de Los Ríos, como hace más de quince en otras regiones del país, junto a un equipo de facilitadores de procesos en el acompañamiento a adolescentes, sus familias, maestros, además de otros entornos de manera indirecta, ir construyendo, valorando tanto marcos teóricos conceptuales, como experiencias en este tipo de trabajo, con enfoque que coinciden con las propuestas de la Universidad Técnica Particular de Loja en su Modalidad Abierta, posibilitando fortalecer y afianzar más esta experiencia enriquecedora.

Entre estos ir clarificando que de un rol de maestro que dicta clase, que enseña datos; que cumple un programa, porque ese es su medio de control, que califica comportamientos, deberes y rendimiento; se debe trabajar hasta transformarse en un educador, gestor, líder, es decir en el ser humano capaz de crear espacios de aprendizaje en los que los alumnos desarrollen sus potencialidades, acrecienten sus habilidades, sean sujetos participativos y ejercitadores de sus derechos; sabiendo que quien tiene derechos, tiene responsabilidades.

Junto al documento referido del Proyecto Educativo Institucional del colegio Señoritas "Quevedo" muestra una firme intencionalidad de direccionar la vida de la institución hacia el mejoramiento tanto personal como grupal, en búsqueda de soluciones a todas las problemáticas, también la de los educadores, existe un alto deseo de reflejar la honestidad en cada una de las acciones y en todo momento.

En el proceso educativo, el movimiento lo realiza el estudiante desde su mundo interior, por eso utiliza el marco referencial de su cultura, su identidad y todo lo que aprendió antes, como sujeto directo de su educación, la persona, aplica lo aprendido en su vida cotidiana, esto le ayuda a ejercer sus derechos y responsabilidades y construir su presente y desarrollar procesos para su futuro, la función de la persona que se educa es la de moverse desde su mundo hacia el mundo que le rodea, visto así, el sujeto de la educación es cada uno de nosotros individualmente o con otras personas, asociados en grupos culturales, por edad o por intereses.

Por los diálogos y acompañamientos en las distintas jornadas de trabajo con las adolescentes hemos escuchado en múltiples ocasiones las inconformidades de ellas, de cómo son tratadas por sus maestros, que intentan de esta manera transferir sus conocimientos, tal como lo aprendieron ellos, sin tomar en cuenta sus realidades, en los planes de clases podemos notar que prevén una serie de actividades motivadoras, lúdicas y formativas pero que al final no son llevadas a efecto, entre las razones que ellos manifiestan es que “no pueden perder el tiempo”, que debe ser aprovechado para cumplir con la planificación de la institución.

Parte de la construcción en el acompañamiento al proceso tanto con los maestros de esta institución, como con los de las otras instituciones educativas durante estos años, ha sido, que es importante ir desaprendiendo e incorporando nuevos aprendizajes, dándonos cuenta que transferir y compartir el rol crítico con docentes, debe ser una tarea graduada, consciente, abierta y explícita.

La familia, que hasta ahora cumple un rol de representante de los alumnos, se convierte en el proceso educativo nuevo, en sujeto indirecto del proceso de aprendizaje.

Tal como en los centros tradicionales, en el Colegio de Señoritas “Quevedo” a veces los padres son “citados” para reuniones, mingas o intervenciones en casos de carencias, reclamos o sanciones; los padres de familia, los representan, para asumir el compromiso de mejor comportamiento, de mayor rendimiento o de entrega de cuotas que permiten suplir las mínimas necesidades: compra de tizas, vidrios, pintado de paredes, limpieza de pupitres, etc. Todas estas tareas son cumplidas a desgano, poco o nunca.

Como propuesta alternativa, se reconoce que la alumna tienen en su familia, su primer referente social; en ese ámbito adquiere los primeros códigos de comportamiento, se desarrollan las vivencias, las socializan y actúan, siendo personas de decisión; estos dos factores: actuar o decidir cobran especial importancia en el sector de adultos, porque ya están insertos en el trajín de la familia y de la comunidad misma, a través de cumplir tareas lo mismo en el trabajo productivo. La familia, por el proceso de participación en la vida comunitaria, por el mantenimiento de la cultura en el quehacer específico al interior de la comunidad, entrega al aprendiz, el capital de la sabiduría. Por eso es imprescindible crear espacios de consenso; es decir de diálogo concreto, profundo y conceptual para lograr que la educación sea consciente y planteada en la vida; entre un maestro bien capacitado y un ciudadano en pleno ejercicio de sus derechos. La verdadera educación nace de la capacidad de la persona de aprender y reconstruir su aprendizaje; este aprender se da a partir de alcanzar en la vida cotidiana conocimientos y técnicas para la convivencia, para el ejercicio de los derechos y sobre todo, para el protagonismo real, consciente y efectivo de su vida en relación con Dios, los demás y el entorno.

Repensar hoy la educación tomando en consideración los signos de nuestro tiempo es una tarea urgida por doquier. El pensamiento educativo más atento a los nuevos escenarios sociales y tecnológicos es ya plenamente consciente de que urge repensar, y en algunos sentidos revisar a fondo, tanto las finalidades de la escolarización como sus formas de organización y funcionamiento. Tecnología, educación y desarrollo sostenible apuntan directamente hacia algunas de las coordenadas con las que hay que contar ahora. La educación es una práctica social que como tal tiene funciones y roles preestablecidos. Por un lado, se debe enseñar pero, por el otro, es imprescindible evaluar. El tema es tener precisión exacta acerca del significado que la evaluación adquiere en los procesos de enseñanza y aprendizaje. La evaluación como parte de un proceso o de un proyecto sirve como elemento de reflexión y de retroalimentación, para determinar cuáles fueron los errores y cuáles los aciertos. La evaluación, vista de este modo, deja de ser un instrumento a partir del cual el facilitador controla y cuantifica lo aprendido por NNA, y pasa a ser una herramienta que permite valorar de manera analítica determinados aspectos que deben ser tomados en cuenta.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

8.1 Conclusiones:

Esta investigación ha sido desarrollada no sólo por cumplir con el requisito para el logro del grado a obtener, sino que este proceso sea aprovechado para el mejoramiento de la calidad en la educación, además de la calidad de vida de quienes participamos en estos procesos. Durante algunos eventos se ha dado la oportunidad para conocerse e integrarse, por lo cual se debe establecer un plan de formación y capacitación más sostenido con el personal que labora en la institución, en el que se definan las áreas de crecimiento en las cuales es necesario crecer y madurar. De los valores y prácticas éticas del profesor, es notoria la necesidad que existe de reconocimiento, como el anhelo, para algunos con mirada desalentadora hasta les resultaba utopía. Les representa problema las características sociales de las alumnas, al establecer comparaciones con los resultados alcanzados en el proceso de investigación y lo que se ha podido constatar en la experiencia.

Este proceso de investigación ha permitido investigar los marcos teóricos referenciales de las diferentes temáticas planteadas tales como Gestión Educativa, Liderazgo Educativo, Gestión de la calidad en Valores. Además ha ayudado a desarrollar capacidades para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos; además desarrollada la habilidad de aplicación de técnicas de recolección de datos, diagnóstico institucional, discusión de resultados obtenidos y las conclusiones y recomendaciones presentadas, en estos procesos presentándose dificultades que finalmente han sido solventadas. No solo como responsable de este proceso de evaluación, sino también para los participantes de esta investigación ha resultado interesante conocer e identificar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

También ha posibilitado desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas, en general los demás objetivos propuestos en cada una de las etapas de este proceso.

8.2. Recomendaciones

Es recomendable fundamentalmente llevar a efecto la propuesta de mejoramiento planteada, ya que responde a las necesidades de la institución.

Para este proyecto se requiere gestionar con los organismos que cuentan con presupuesto para solventar diferentes rubros, sí es posible ya que existe buena relación con autoridades de Gobiernos autónomos municipales y con autoridades de instituciones públicas. Además de existir la decisión política de mejorar la calidad de los servicios en especial de los procesos educativos.

Habiendo evidenciado problemáticas complejas además de las descritas y tomadas en consideración en la propuesta de mejora, es importante plantear estrategias de apoyo externo tanto de autoridades locales como provinciales.

Indudablemente se requiere que quienes ejercemos liderazgos como directivos de Instituciones, tenemos el deber y el desafío de una preparación constante, que no solo es el nivel académico sino con una tendencia hacia el desarrollo personal.

Una vez concluido este proyecto de mejoramiento, merece ser evaluado, constituyéndose en una evaluación diagnóstica que permita la elaboración de un nuevo proyecto basadas en las necesidades que surjan de éste y sucesivamente dar continuidad a estos procesos de mejoramiento de la calidad de vida de todos y todas quienes conforman la comunidad educativa, en pos del mejoramiento de calidad de vida de la ciudad, provincia y país.

9. PROPUESTA DE MEJORA

PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

9.1. TÍTULO:

DISEÑO DE PROGRAMA DE TALLERES PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES EDUCATIVOS CON ENFOQUE EN VALORES EN EL EJERCICIO DE SU LIDERAZGO PARA UNA ACERTADA Y ASERTIVA TOMA DE DECISIONES.

9. 2. JUSTIFICACIÓN

En base a las necesidades detectadas a través de un proceso de investigación diagnóstica se ha considerado pertinente proponer al personal del Colegio Señoritas “Quevedo” capacitarse en el uso y manejo de técnicas grupales participativas, con enfoque experiencial, para poder aplicarlas eficazmente en el proceso educativo; su tendencia a confundir los juegos y las dinámicas expresa las deficiencias en su utilización, una correcta utilización de estas técnicas les puede ayudar a encontrar nuevos métodos para desarrollar una educación más personalizante.

Es necesario favorecer la creación de espacios de reflexión a partir de temáticas comunes al que hacer educativo, a los valores que debemos promover y que deben estar asumidos como parte de sus vidas y que además fortalezca la construcción de un lenguaje común.

Como resultado del proceso de investigación se ha considerado como una de las problemáticas principales para ser abordada y plantear alternativas de solución se presenta la ausencia o limitados recursos metodológicos y elementos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesores para aplicar de forma adecuada los valores en cada una de sus áreas. Además se tiene como finalidad en el desarrollo de esta propuesta de mejora el configurar una autoimagen positiva de Maestro, facilitador, líder propositivo; generar un proyecto de vida en torno a la aclaración de habilidades e intereses para el desarrollo de su liderazgo basado en valores, una formación que proporciona certezas de valores y asertividad.

9.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

9.3.1. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un programa de enseñanza aprendizaje de valores con los docentes del Colegio Nacional de señoritas “Quevedo”, a través de talleres formativos, lúdicos con enfoque experiencial, para crear espacios de reflexión y mejorar las relaciones interpersonales, y así ejercer su liderazgo para una acertada y asertiva toma de decisiones.

9.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Capacitar a los Docentes en un modelo de Acompañamiento Sistémico, considerando elementos pedagógicos - metodológicos a fin de favorecer el desarrollo del aprendizaje, centrado en la práctica de liderazgo educativo de los participantes.
- Fortalecer en los profesores del Colegio Nacional de Señoritas “Quevedo” en la identificación de los valores y la importancia que tienen en el desarrollo integral de sus propuestas de enseñanza – aprendizaje en cada una de sus áreas.
- Brindar elementos y recursos metodológicos que permitan el desarrollo de las capacidades y habilidades de los profesores para enfrentar y confrontar procesos personales, profesionales, institucionales y sociales, a través del diseño del Proyecto Personal y la elaboración de programas de acción.
- Posibilitar espacios de participación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales con sus compañeros maestros y con los estudiantes, que les permita una acertada y asertiva toma de decisiones.

9.4. ACTIVIDADES

OBJETIVO GENERAL.- Diseñar un programa de enseñanza aprendizaje de valores con los docentes del Colegio Nacional de señoritas “Quevedo”, a través de talleres formativos, lúdicos con enfoque experiencial, para crear espacios de reflexión y mejorar las relaciones interpersonales, y así ejercer su liderazgo para una acertada y asertiva toma de decisiones.

PRIMERA UNIDAD: Líderes pro-positivos; Motivación, Integración y Profundización en el conocimiento.

ACTIVIDADES	TIEMPO APROX.	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	MATERIALES E INSTRUMENTOS	OBSERVACIONES/ EVALUACIÓN
Saludo, bienvenida, presentación del taller	10 min.	Acogida afectuosa previa, en el ingreso de los participantes al salón donde se va a desarrollar la jornada.	Tarjetas de identificación para cada participante	
Canto: Para que nunca comience Reflexión del canto	15 min.	Las canciones utilizadas como un recurso metodológico que permite sensibilización para introducir a determinado tema	Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	
Técnica grupal de Presentación: Técnica “La Telaraña”	1 hora	a. Se motiva a los participantes a profundizar en el conocimiento interpersonal, invitándoles a ponerse de pie formando un círculo. b. El moderador con un ovillo en mano explicará la técnica a los participantes. c. Cada persona que tome el ovillo dirá su nombre Que conoce del compañero al cual le lanzará el ovillo. Que impresión tenías antes de conocerlo. Durante el tiempo de trabajo que he aprendido de él y que cree	Ovillo de lana o cordón de plástico, sala adecuada	

		que le falta por aprender. d. Después de haber contestado cada participante sostiene el tramo de piola y lanza a otro participante, el último debe enviarle la piola al participante que inició el ejercicio. e. Luego de que los participantes responden las preguntas se invita al análisis del ejercicio, alrededor de la red. f. Establecer énfasis en lo personal e interpersonal. Emociones /Sentimientos frente al conocimiento que tiene de mí Que yo conocía de mí y que desconocía Que creo que no soy yo, que me falta por dar a conocer. g. Establecer énfasis en la estructura Reconocer los lazos de unión que genera una estructura y la importancia de cada uno. Debilidades y Fortalezas de la Telaraña (extrapolar con las debilidades del trabajo) Establecer las Ventajas y desventajas de la Estructura. h. Para volver al inicio, regresamos de uno en uno el ovillo y cada participante expresara el valor que cree que representa para el departamento		
Juego:	5 min.	Conocen a Don Matías, La casita, Cabeza, hombros,....		
Técnica:		La Torre. Distribución en pequeños grupos, explicar	Cartulinas, tijeras,	

	45 min.	consignas: la construcción de una torre con los materiales que recibirá cada grupo	goma, material reciclado, etc.	
Canto:	10 min.	“La canción de la cigarra” (Alberto Cortés) Análisis del canto	Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	
Plenaria:	20 min.	Exposición de los grupos, debate, reflexión a partir de las distintas experiencias vividas a través de la técnica de la construcción de la torre.		
Batería de juegos y aplausos especiales	15 min.	El tren, el tallarín, el matemático, ping pong.		
Análisis de documento	15 min.	Trabajo Grupal: Modelos de Educación y las Tendencias que se originan a partir de estos modelos		
Receso	15 min.			
Plenaria:	20 min.	Recoger expresiones de cada grupo, llegar a consensos		
Canto: Está la puerta abierta (Alberto Cortés)	10 min.	Cada grupo presenta sus conclusiones	Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	

Día segundo

Saludo, bienvenida	15 min.	Día anterior se recogieron los nombres que se colocan en el pecho (identificaciones), ahora son puestos previo al ingreso al salón de los participantes, sobre un papelógrafo en el piso, y se pide que cada uno coja un nombre que no		
--------------------	---------	--	--	--

		sea el suyo, para que se acerque a quien pertenezca y comparta que es lo que más le llamó la atención del aprendizaje del día anterior, en relación a la temática, al compartir, organización, etc.		
Canto:	10 min.	Este es un nuevo día. Reflexión del canto.	Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	
Batería de juegos y aplausos	10 min.	El viajar es un placer..., El carro de mi jefe.... La casita... Aplausos: del tren, cohete, de la lluvia.		
Video:	30 min.	Paradigmas	CD, TV, sala adecuada.	
Trabajo en grupos:	25 min.	Reflexión en plenaria, impresiones		
Receso				
Estudio de casos:	30 min.	Representar a través de sociodramas casos de problemáticas que se presentan con los estudiantes, posibles soluciones.		
Plenaria	20 min.	Presentación de cada grupo, reflexión		

Canto:	15 min.	Análisis del canto “yo te seguiré” (Alberto Plaza)	Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	
Técnica de sensibilización	10 min.	Ambientación para crear el ambiente propicio para el ejercicio.		
Evaluación de la Jornada	10 min.	Recogiendo: Situaciones de éxito, situaciones de dificultades y sugerencias.		
Despedida Canto: Gracias a la vida (Mercedes Sosa)	10 min		Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	

SEGUNDA UNIDAD: Condiciones de los actores del proceso educativo.

Objetivo: Profundizar los desafíos de la niñez, adolescencia y juventud, descubriendo en el condicionamiento socio-cultural, los factores que favorecen y dificultan el aprendizaje en valores y crecimiento integral de las adolescentes y los aportes de la propia práctica educativa.

ACTIVIDADES	TIEMPO	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	MATERIALES E INSTRUMENTOS	OBSERVACIONES/ EVALUACIÓN
-------------	--------	--------------------------	---------------------------	---------------------------

Trabajo personal previo:	15 min.	Se invita a los/las participantes a realizar un trabajo personal, se les entrega la bitácora del día, e invita a contestar en forma personal, la primera pregunta: En el Colegio¿Qué le ofrecemos a las adolescentes ?	Hojas, esferos, sala adecuada.	
Motivación:	20 min.	Se presenta un papelógrafo previamente preparado, se invita a leer y comentar libremente las siguientes frases: • Los niños son los adultos del mañana. • Los niños son el futuro de la Patria. • La juventud es un estado del alma. • La Adolescencia es un mal que se cura con el tiempo. • Las adolescentes están en la edad del burro Preguntas para el dialogo: ¿Qué siento respecto a estas frases? ¿Qué idea acerca de los niños, adolescentes y jóvenes expresan estas frases?	Papelógrafo, marcadores, letreros previamente elaborados, hojas, esferos.	
Sensibilización:	40 min.	Descripción de la experiencia: Se invita a los/las participantes a tomar contacto con la propia experiencia de ser niño, adolescente y joven a fin de profundizar el tema, para ello, realizaremos un ejercicio de sensibilización: Todos se sientan cómodamente y respiran profundo, lento y rítmicamente. Se invita a cerrar los ojos y dejar que el cuerpo se relaje. Se va entregando pausadamente, las siguientes instrucciones: Ahora retrocede en el tiempo y recuerda la época en que tenías	Grabadora, cd música instrumental.	

		6 años, dónde vivías, cómo era la casa, el barrio, con quiénes jugabas y a qué jugabas, a quién recuerdas en especial, cómo era tu escuela, tu profesor(a). Ahora deja tus 6 años y avanza a los 10 años, quienes son tus nuevos amigos, tus vecinos, qué ha cambiado, qué recuerdos tienes de tu escuela... avancemos a los 15 años, hay grandes cambios en tu vida o no, que chica o chico te gustaba, ¡15 años! observa cómo eres físicamente... mira la expresión de tu rostro... los gestos... la postura corporal... date cuenta de lo que sientes... qué estás haciendo... qué planes tienes... quiénes te rodean... de qué hablan... quiénes son tus amigos... qué hacen juntos... qué adultos están contigo... cómo los ves... qué compartes con ellos, qué te atormentaba... Deja atrás tus 15 años... ahora tienes 20 años... Cómo vistes... qué experiencias estás viviendo... quienes están cerca de ti... en qué ocupas tu tiempo... qué te preocupa... qué te alegra o anima... que piensas del futuro... Deja atrás tus 20 años y avanza hasta los 25 años... cómo vistes, cuáles son tus actividades... que te preocupa de ti mismo... quiénes están cerca tuyo... qué te alegra y entusiasma... Ahora, lentamente, deja atrás estas imágenes, toma conciencia de tu cuerpo... abre los ojos y desperézate...		
Trabajo de parejas:		Una vez finalizada el ejercicio, se propone el diálogo por		

	30 min.	parejas, con la finalidad de contarse mutuamente la experiencia. Se trata de compartir lo vivido, sin analizarlo. Para cuchicheo: Cómo eras, qué hacías, quienes te rodeaban, cuáles sus costumbres, qué recuerdas de tu experiencia escolar.		
Plenaria:	30 min.	Poner en común basándose en las siguientes preguntas: ¿Qué nos pareció el ejercicio y que nos llamó la atención? ¿Cómo podríamos caracterizar lo que vivimos de: 6 a 10; 10 a 15; 15, 20 años en adelante? (recoger en el pizarrón y por secretaría)		
Análisis de la experiencia:	20 min.	Para continuar profundizando en el tema, se invita a realizar el siguiente trabajo en grupo: Trabajo en grupo: (4-6 personas) ¿Qué me ayudó a vivir de 6 a 10, de 10 a 15, de 15 a 20 y 25 años? ¿Qué me dificultó vivirlos? Teniendo presente los tiempos actuales, ¿Qué necesidades tienen hoy las/los niños, adolescentes y jóvenes para crecer y madurar? * Presentan en plenaria su síntesis en un aviso clasificado		
Plenaria:	30 min.	Recoger la reflexión de modo acumulativo o en reflexión general. (los grupos entregan a secretaría en hojas sus conclusiones)	Pizarra, tiza líquida, esferos, hojas.	

		¿Qué me ayudó a vivir de 6 a 10, de 10 a 15, de 15 a 20 y 20 a 25 años? ¿Qué me dificultó vivirlos? En plenaria hacer breve análisis de la posible aplicación de la técnica de los avisos clasificados en las áreas de aprendizaje.		
Receso	20 min.			
APORTE A LA REFLEXIÓN:	30 min.	Se presentan los desafíos de la Adolescencia y Juventud, las condiciones socio-culturales que favorecen o dificultan su superación, con los siguientes esquemas escritos en papelógrafo. (Entrega de documento #1) NIÑEZ Desafío: Desarrollo de la autonomía Riesgo: El individualismo Virtud que se adquiere: La responsabilidad y capacidad de ser independiente ADOLESCENCIA DESAFÍO: Elaborar una identidad personal RIESGO: Elaborar una identidad difusa VIRTUD QUE SE ADQUIERE: Fidelidad JUVENTUD DESAFÍO: Amar y trabajar RIESGO: Distanciamiento o ensimismamiento	Documento elaborado, copias, papelógrafo, esferos, hojas de papel.	

		VIRTUD QUE SE ADQUIERE: Amor		
Trabajo grupal:	45 min.	Los participantes se dividen en grupos de 6 personas, reflexionan y hacen una síntesis de las siguientes preguntas. ¿A qué desafíos de la niñez, adolescencia y/o de la juventud estamos respondiendo en el Centro Educativo? Para responder los desafíos de los niños, adolescentes y jóvenes, noto que ha faltado...	Esferos, hojas de papel	
Plenaria:	30 min.	Exposición de los grupos, entrega de síntesis a secretaría.	Papelógrafo, marcadores permanentes	
Cantar:	15 min.	Volver a los 17	Grabadora, cd, cancioneros u hojas de canto	Grabadora, cd música instrumental.
Evaluación de la jornada.	15 min.			

TERCERA UNIDAD: Proceso evolutivo

Objetivo: Profundizar en los elementos que proporciona la psicología, a partir del proceso de la persona, conocer los elementos que se debe potenciar en el aprendizaje así como los ejes del crecimiento grupal y personalización del proceso de formación en valores.

ACTIVIDADES	TIEMPO	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	MATERIALES E INSTRUMENTOS	OBSERVACIONES/ EVALUACIÓN
-------------	--------	--------------------------	---------------------------	---------------------------

Ambientación:	30 min.	Canto: Canción infantil (José Luis Perales). Recoger sentimientos del canto.		
Motivación:	30 min.	Motivación: se invita a realizar una lluvia de ideas, sobre la siguiente pregunta: ¿Qué propuestas de modo de vivir reciben de la sociedad los NIÑOS, adolescentes y jóvenes de hoy? Luego se invita a leerlas y comentar en torno a: ¿Qué nos llama la atención? ¿Qué nos dice de lo que están viviendo los/las jóvenes?		
Profundización de la experiencia: Sociodramas:	30 min.	Se forman sub-grupos para representar cómo son, qué viven, actitudes, gestos, símbolos, relaciones de autoridad, de los niños, adolescentes y jóvenes. Cada sociodramas no debe exceder de 10'		
Plenaria	45 min.	Se pone en común el trabajo de los grupos. Se presentan por etapas y se sacan los elementos significativos de cada una a fin de lograr un consenso y toma de conciencia de cómo son los sujetos con los que trabajamos. Los participantes se dividen en 8 grupos y reflexionan sobre la siguiente pregunta.		
Aporte a la reflexión	30 min.	Lectura del documento sobre el proceso de crecimiento de niños y adolescentes.		

Descanso - Refrigerio	20 min.			
Canto: Yo quiero ser Bombero:	15 min.	Análisis del canto	Grabadora, cd música.	
El Proceso Evolutivo de la persona. Técnica: dibujo libre	1 hora	Los participantes se dividen en grupos de 4 a 6 personas y se distribuyen un marcador para cada persona y un pliego de papel por grupo. Cada grupo se ubica en una mesa o en el suelo. En el grupo de 4 personas se realiza un dibujo libre, manteniéndose en silencio. No hay que planificar, ni discutir qué dibujarán juntos. Simplemente se trata de dibujar con lentitud, dirigiendo la atención al proceso de dibujar y a cómo se sienten mientras interactúan, los sentimientos que fluyen dentro del proceso de dibujar; se asignan unos 10' para realizar el trabajo. Una vez realizado el dibujo, cada grupo comenta lo siguiente: ¿Qué experimentaron mientras trabajaron juntos el dibujo? ¿Cómo se sintieron en éste diálogo silencioso? ¿Qué les llamó la atención de la relación grupal que se dio mientras realizaban el dibujo? Plenaria Se distribuye en el suelo los dibujos y se invita a que todos los miren y observen detenidamente. Luego se invita a sentarse y comentar en plenaria. ¿Cómo resultó el trabajo grupal y cuál fue el proceso que	Hojas de papel, lápices, marcadores, lápices de colores	

		se vivió en cada grupo? ¿Qué observamos en el trabajo de los diferentes grupos? ¿Qué dibujos reflejan un trabajo en conjunto? ¿Qué expresan los dibujos de la relación y actitudes que se tienen frecuentemente en un grupo? Cómo evoluciona el proceso de construcción, de creación en grupo. Beneficios que se obtienen y cuál es el precio que se debe pagar.		
Motivación Se invita a los participantes a realizar una lluvia de ideas en torno a la siguiente pregunta: ¿Qué aspectos incluye la maduración personal?	45 min.	Aporte a la reflexión: (conviene apoyar este aporte con un papelógrafo, para agilizar su exposición. A la hora de hablar de madurez personal, es preciso tener en cuenta algunos criterios iniciales tales como: No existe la madurez completa en todos los aspectos que ésta incluye, existen aproximaciones relativas en un proceso siempre abierto a mayores crecimientos. La madurez es un fenómeno relativo a la edad, cada etapa de vida tiene sus exigencias particulares de crecimiento. Considerando estos criterios iniciales podemos hacer una caracterización de los aspectos que incluye la madurez personal.		
Descripción de la	20 min.			

experiencia: Se invita a realizar un trabajo personal, teniendo en cuenta los aspectos que incluye la madurez personal. Trabajo personal:		Darse cuenta de las áreas en que se ha crecido más: ¿en qué aspectos concretos se manifiesta el crecimiento y qué lo ha desencadenado? Darse cuenta de las áreas en que se ha crecido menos: ¿en qué se manifiesta y qué ha impedido un mayor crecimiento?		
Trabajo en parejas: El guía invita a compartir la reflexión personal en parejas. Plenaria:	30 min.	Para recoger este trabajo, se realiza un plenario libre, 2 o 3 personas comparten su experiencia. Análisis de la experiencia:		
Trabajo de grupo:	30 min.	Con el fin de continuar profundizando en el tema, se invita a realizar un trabajo grupal. Se forman grupos de 4 personas. Se le entrega una hoja de bitácora a cada persona.	Hoias, copias de bitácora para cada participante	
El grupo debe terminar cantando: Gracias a la vida	15 min.		Grabadora, cd música.	

CUARTA UNIDAD: Liderazgo Educacional; La pedagogía y los Modelos de Educación

Objetivo: Reflexionar en torno a la práctica educativa, iluminada con elementos que nos proporciona la pedagogía a fin de formular cuáles son las intenciones en Educación y Profundizar en el tipo de adolescente y joven que debemos educar. Profundizar en los Modelos de Educación Tradicional o Bancaria, Moderna y Personalizante o Liberadora, cómo se dan en el aula. Búsqueda y diseño de tendencias y alternativas a partir de hechos concretos.

ACTIVIDADES	TIEMPO	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	MATERIALES E INSTRUMENTOS	OBSERVACIONES/ EVALUACIÓN
Ambientación: Canto:	15 min.	Canto: “La canción de la cigarra”	Cd, grabadora, hoja de canto	
Dinámica	45 min.	Técnica grupal de conocimiento personal: Yo Quiero, Yo Debo y Yo Puedo	Esferográficos, hojas de papel	
Trabajo personal	30 min.	Trabajo personal: cada participante en un papel limpio, completará la mayor cantidad de frases posibles que se combinan con las palabras de entrada. Yo quiero... Yo puedo... Yo debo... Se invita a tomar contacto con su propio proceso de abrirse a la	Esferográficos, hojas de papel	

		dimensión social. Recordar cómo ha sido su biografía en términos de abrirse a la dimensión social. Recomponer las etapas de la vida, de modo que refleje cómo ha ido evolucionando su relación con la sociedad (Instituciones, Gobierno, Organizaciones sociales y políticas, etc.)		
		A cada participante se le entrega una hoja con el esquema “YO y la sociedad” Trabajo en parejas: Se invita a juntarse en parejas para compartir la reflexión personal. Plenaria: Se realiza un plenario libre para recoger el trabajo, 2 o 3 personas comparten su experiencia.	Hojas de papel esferográficos	
Popurrí de juegos:	15 min.	Los participantes se organizan en sub-grupos y preparan una serie de juegos para analizarlos en plenaria; tienen absoluta libertad para realizar el que quieran. Se los analiza en su estructura, su utilidad, la forma cómo se lo presentó; finalmente se analiza desde el punto de vista de las intenciones.		
Análisis sobre los modelos de educación	20 min.	• La Educación Tradicional o bancaria • La Educación Moderna • La Educación Personalizante o Liberadora Se entrega a los participantes el documento de cada una, se las analiza en plenaria.		
Formulación de	30 min.	En sub-grupos, se formulan las tendencias que podemos prever si optamos por el modelo Personalizante y que		

tendencias; Trabajo grupal:		desde cada uno de nuestros Centros Educativos se puede impulsar. Aporte a la reflexión: para el desarrollo de esta temática se encuentra en el marco conceptual.		
-----------------------------	--	--	--	--

QUINTA UNIDAD: Metodología para la Formación en Valores.

Objetivo: Teniendo en cuenta la realidad de sus destinatarios, realizar por Áreas (o años) de estudio, una propuesta de líneas de acción, que permita trabajar en la formación en valores y desarrollo del pensamiento crítico de las adolescentes.

ACTIVIDADES	TIEMPO	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	MATERIALES E INSTRUMENTOS	OBSERVACIONES/ EVALUACIÓN
Ambientación: Canto: Juego:	30 min.	Escuchar e interpretar la canción Castillos en el aire; Reflexión. Realizar el juego “la vuelta a la silla”	Grabadora, CD	
Motivación: Video: paradigmas	1 hora	A partir de la experiencia desarrollada en el taller, desentrañar los paradigmas que se han puesto en evidencia, que están siendo cuestionados y que no nos dejan avanzar.	Video, cd, sala adecuada	
Trabajo grupal:	45 min.	¿Qué fue lo que más nos impactó del vídeo?, comentario abierto ¿Cuáles serían los paradigmas que debemos romper: como maestros, con los/las jóvenes y con la sociedad? ¿Qué nuevos paradigmas debemos impulsar?	Pizarra, marcadores tiza líquida.	

Descanso	15 min.			
Plenaria: Exposición de los grupos	30 min.	La exposición se realizará de forma creativa, simulaciones de programa de T.V. o radio, periódico, etc.		
Reflexiones		Formular criterios de acción, para una adecuada formación en valores: Teniendo en cuenta la realidad de las estudiantes, sobre la base de todo lo que se ha producido en este Taller, de esas grandes intencionalidades, de esos nuevos paradigmas, realizar por años o áreas de estudio, una propuesta de itinerario formativo y de acción, que permita trabajar en la formación en valores y del pensamiento crítico de las adolescentes. Conviene que los grupos estén conformados de acuerdo a los niveles de estudios o áreas en que se encuentran trabajando.		
Plenaria:	45 min.	Puesta en común de las reflexiones de los grupos.		
Evaluación del taller:	15 min.	Sobre la base de un instrumento, se la realiza a nivel personal y en plenaria se pone en común los		

		aspectos más relevantes.		
--	--	--------------------------	--	--

SEXTA UNIDAD: ¿Directivo y/o líder?; Diseño del Proyecto personal

Objetivo: Desarrollar una propuesta de diseño del proyecto personal para que en su ejecución propicie cambios individuales que permita el mejoramiento de la calidad de vida y a su vez este aprendizaje puede ser multiplicado con las estudiantes con la misma finalidad.

ACTIVIDADES	TIEMPO	MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	MATERIALES E INSTRUMENTOS	OBSERVACIONES/ EVALUACIÓN
Saludo Motivación	15 min.	Escuchar la canción “Voy a aprender a vivir” Reflexión de la canción.	CD, grabadora, hojas de canto.	
Trabajo personal, plantear las siguientes preguntas:	15 min.	¿Quién soy? ¿Hacia dónde voy? ¿Cómo me veo en el futuro? ¿Cómo quiero que me vean en el futuro? Misión personal ¿Quién eres? ¿Qué buscas? Son los cambios, y/o cosas que queremos conseguir y/o lograr en la realidad. ¿Por qué lo haces? Son los valores, principios, motivaciones personales. Debes tener en claro cuál es tu razón de actuar. ¿Para qué trabajas y/o estudias? ¿Qué cosas quiero tener (posesiones)? ¿Qué cosas quiero hacer (experiencias)? ¿Qué quiero ser (cualidades de carácter)? ¿Cuáles creo yo que son mis mejores cualidades (físicas, sociales, espirituales, intelectuales)? - físicas: - sociales:	Esferos, hojas de papel	

		- intelectuales: ¿Qué cualidades me atribuyen otras personas? Cuando me imagino haciendo algo agradable ¿qué es? Entre todas mis actividades ¿cuáles son las que me brindan una profunda satisfacción? ¿Cuáles son las cualidades de carácter que más admiro en otras personas? ¿Cuáles fueron los momentos más felices de mi vida? ¿por qué? Si contara con el tiempo suficiente y con recursos ilimitados ¿qué elegiría hacer? Cuando pienso en mi trabajo, ¿qué actividades me parecen más valiosas? ¿Qué cosas creo que debería hacer, aunque la haya descartado muchas veces en mis pensamientos por distintas razones? ¿Cuáles son las metas permanentes más importantes que deseo alcanzar en cada uno de los roles más importantes de mi vida? Rol familiar: Rol generacional: ¿Cuán satisfecho estoy de mi actual nivel de realización en los diversos ámbitos de mi vida? ¿Qué resultados distintos de los actuales desearía alcanzar en los diferentes ámbitos de mi vida, en relación con la calidad de mi vida? ¿Cuáles son los principios más importantes en los que se basa mi manera de ser y de actuar? Si te desahuciarán y tuvieras sólo un mes de vida ¿qué harías en ese tiempo? Administración del tiempo Clave para administrar bien el tiempo 1. establecer prioridades que pongan de relieve las tareas más importantes y permitan tomar las		
--	--	---	--	--

		decisiones en base a esa importancia. 2. es posible ganar tiempo haciendo un horario más realista y eliminando las tareas de escasa prioridad. 3. es posible aprender a tomar decisiones básicas. Antes de pasar a examinar los tres pasos necesarios para la administración efectiva del tiempo, será de mucha utilidad revisar nuestra forma habitual de distribuir el tiempo. una forma sencilla de hacerlo es dividir el día en tres partes: 1. Desde que me levanto hasta la hora de almorzar ¿qué hago? 2. Desde el final del almuerzo hasta la cena 3. Desde el final de la cena hasta que me voy a dormir		
		Reflexionando el tiempo Imagínate que acudes al médico y éste te dice que te queda un mes de vida, en este mes que me queda de vida: 1. ¿de qué manera orientaría mi vida? 2. ¿qué me hubiera gustado hacer? 3. ¿de qué me arrepiento? 4. ¿a qué me dedicaría en este mes de vida que me queda?		

		Reflexiona sobre esta frase: “no es grato morir cuando se siente que por la vida nada se ha hecho” Construir un árbol considerando sus partes: Raíces, tallo, ramas y hojas, flores, frutos, pajaritos, parásitos Sueños y anhelos Sueños: ¿cuáles son mis sueños, aspiraciones, o ideales en la vida? ¿qué es lo que verdaderamente anhelo? (descríbalos o dibújalos). ¿Cuáles realmente puedo realizar? ¿qué debo hacer para lograrlo? ¿Cuál es el trabajo a desarrollar, como un medio para alcanzarlos? Cambio: ¿debo cambiar algo de mi vida para alcanzar mis sueños? (escriba los aspectos que debo cambiar). Visión futuro - metas a un año; metas a tres años; metas a cinco años ; propósitos: ¿qué me propongo para lograr mis metas? 1. Recuerdo cuáles son mis principales metas de vida		
--	--	--	--	--

9. 5. Localización y cobertura espacial

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN:

COLEGIO: Señoritas Quevedo

SOSTENIMIENTO: Fiscal

JORNADA: Matutina y Nocturna

NIVELES: Educación Básica y Bachillerato

PARROQUIA: 24 de Mayo

CANTÓN: Quevedo

PROVINCIA: Los Ríos.

DIRECCIÓN: Ave. Quito, vía a Sto. Domingo. De los Tsáchilas

TELÉFONO: 052752670

Aunque la institución aparece como una entidad urbana, está en relación a la ubicación del establecimiento, el 65% de la población de adolescentes atendidas es de la zona rural y urbano marginal.

9.9. Población Objetivo

Personal Docente del Colegio Nacional de señoritas “Quevedo”.

9.10. Sostenibilidad de la Propuesta

Durante este año se lleva a cabo la ejecución del proyecto de atención directa a docentes y estudiantes adolescentes del colegio al igual que a padres de familia, de tal manera que se cuenta con parte de presupuesto de este Proyecto denominado “Familias Saludables” que tiene una propuesta de intervención fundamentada en el desarrollo del liderazgo y la formación de valores para el mejoramiento de la calidad de vida.

Entre los recursos consta un equipo capacitado para el proceso de intervención, capacitadores, formadores entre los que se cuenta con un equipo multidisciplinario de Psicólogos educativos y clínicos, abogado, y trabajadora social, en convenio con el Gobierno Autónomo de Quevedo.

9.11. Presupuesto

ACTIVIDADES DEL PROYECTO CON PRESUPUESTO		
1.MEJORADAS LAS CAPACIDADES DE LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE MAESTROS DEL COLEGIO NACIONAL DE SEÑORITAS “QUEVEDO”	CONCEPTO	VALOR
1.1. Profesores promueven el buen trato y la vivencia de Valores, en el ejercicio de su liderazgo.		
1.1.1. Talleres de Liderazgo en valores (seis módulos)	Material de Apoyo impresos capacitador 100 x 6 =600	100,00 600,00
1.1.2 Ejecutado el programa de formación en Valores en el Colegio Nacional de Señoritas “Quevedo”	Materiales didácticos	100,00
1.1.3. Desarrollada capacidad de decisión, autonomía, resolución de conflictos y práctica de hábitos saludables.	Material Didáctico	100,00
1.1.4 Talleres de evaluación del proceso	Material de Apoyo impresos	100,00
1.2 Creado espacios de integración, recreación y participación de Profesores de las áreas		
1.2.1. Concretar una red con Educadores y el DOBE	Material de apoyo educativo	100,00
1.2.2. Realización de taller con profesores del colegio, diseño de su proyecto de vida.	Material didáctico	100,00
1.2.3. Un Taller sobre Autoestima y Motivación	Material didáctico	100,00
1.2.4 Taller con maestros ¿Cómo abordar el tema de Prevención en el consumo de alcohol y drogas?	Material didáctico	100,00
1.2.5. Estudiantes promueven acciones de prevención en el consumo de alcohol y drogas en el Colegio.	Material de apoyo educativo	100,00
1.2.6 Taller con maestros ¿Cómo abordar el tema de Sexualidad con las adolescentes de la institución?	Pago a capacitador	500,00
1.2.7. Taller para la construcción y Diseño del Código de convivencias	Material didáctico	100,00
1.2.8 Acompañar en la Realización de una feria exposición de Valores Humanos y Adolescencia dirigido por adolescentes acompañadas en el proceso por los maestros	Material de apoyo 40 x 40 refrigerios 40 x150 = 220.00	220,00
TOTAL		2.320,00

10. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ AMILLS Roser, Vivir con serenidad, Círculo de lectores Bogotá D.C. 2005
- ✓ BALDERRAMA Maritza. Propuesta DOBE, Fe y Alegría. Ecuador Agosto 2006, AEDIP.
- ✓ BOZHOVICH L. I. La Personalidad y su formación en la edad infantil. Editorial Pueblo y Educación. Cuba.
- ✓ Cyril, Levicki (2009). Tipología de liderazgo y características
- ✓ Huber George P. Toma de decisiones, 1989)
- ✓ KALIL Robert V. John C. Cavanaugh, Desarrollo Humano, CENGAGE learning. México.D.F. 2 006.
- ✓ LONDOÑO Alejo. Pedagogía de la Acción. Ediciones Paulinas.2000
- ✓ Nueve ensayos para el abordaje contemporáneo de la infancia, Julio/2009)
- ✓ SHNEIDER Sandra. Como desarrollar la inteligencia y promover capacidades, Círculo latino Austral. Argentina 2006.
- ✓ TENTI Fanfani Emilio, El oficio de docente, Siglo veintiuno Argentina 2006.
- ✓ Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez extensión Puerto Cabello; Mención Recursos Materiales y Financieros, Gestión y Tecnología (2010). Disponible en: <http://www.google.com.ec/definicion.degestión>: tomado el 17 de septiembre del 2011
- ✓ VALENZUELA Jaime Ricardo, Evaluación de Instituciones Educativas. Editorial Trillas México 2009
- ✓ Valderrama, Maritza, (2009)
- ✓ <http://vidaenproyecto.soy.es/>
- ✓ <http://www.psicopedagogia.com/>

11. APENDICE

ANEXO 1

	YO Y LA SOCIEDAD (conocimiento / sentimientos / participación)
INFANCIA	
ADOLESCENCIA	
JUVENTUD	
ADULTEZ	

ANEXO 2.- Del Proyecto personal

Presupuesto del tiempo

(Día promedio)

día, tiempo en horas y minutos	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	%
1. trabajo							
2. estudio							
3. actividades biofisiológicas							
4. actividades de compromiso social							
5. tareas domésticas							
6. tiempo empleado							
7. tiempo libre							
8. total del tiempo diario:							

	lunes a viernes	sábados	total %
tiempo empleado			
tiempo libre			
total del tiempo			

2. Qué acciones o actividades debo realizar mis metas:

acciones o actividades a realizar	en cuanto tiempo realizo la acción	fecha de terminada la acción

3. qué recursos requiero para lograr mis metas y propósitos:

dispongo de los siguientes recursos (propios)	debo conseguir los siguientes recursos (que no tengo)

4. qué obstáculos se pueden presentar y como los voy a superar:

numero posibles obstáculos	¿Cómo voy a vencer los obstáculos?

ANEXO 3



1.- Ingreso principal del Colegio "Srtas. Quevedo"

**2.- Orientador del Colegio,
responsable del DOBE**





3.- Taller de diseño del proyecto personal con estudiantes del bachillerato del colegio “Srtas. Quevedo” Julio del 2011.

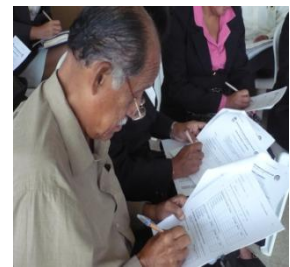


4.- Taller con maestros del básico y bachillerato del Colegio “Señoritas Quevedo”





5.- Experiencia en Campamento de Formación en Valores, 2011



6.- Profesores del bachillerato realizando la encuesta propuesta por la U.T.P.L.



7.- Adolescentes de la provincia de Ríos en Taller de Liderazgo Mayo 2011 con representación de estudiantes del colegio señoritas "Quevedo".

8.- Taller con Padres de Familia del colegio señoritas “Quevedo” para desarrollar encuesta.



9.- Taller de Valores y sexualidad con la Dra. María Quinde Reyes.



10.- Área lateral del colegio, seis aulas donadas por corporación “El Rosado”

ANEXO 4

ENCUESTA A DOCENTES:

La encuesta se aplicará a todos los docentes del colegio, es decir al universo.

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, en qué medida cada situación HA REPRESENTADO UN PROBLEMA DURANTE SU EXPERIENCIA DOCENTE.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a. Fiscal ()

b. Fiscomisional ()

c. Municipal ()

d. Particular laico ()

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Perfil del encuestado: Se sugiere la aplicación del cuestionario a los estudiantes matriculados en el décimo año de Educación Básica y a los estudiantes matriculados en el tercer año de bachillerato

Estudiante:

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

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

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

A Si está DE ACUERDO en que la frase describe el ambiente real el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

D Si está EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, Liderazgo y valores.

CD Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.				
2. Las autoridades hablan más que escucha a 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 es quien decide qué se hace en esta clase				
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.				
13. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.				
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.				
1. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

Cuestionario de Entrevista.

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor

La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 5.

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1.		
Problema 2.		
Problema 3.		

ANEXO 6

Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

