

## **I DEDICATORIA**

A Dios nuestro creador, y a mi familia por darme todo el apoyo necesario para la culminación de esta meta trazada en mi vida profesional.

El presente trabajo quiero dedicarlo con mucho cariño a los estudiantes de la Escuela Ángel Polibio Chávez, que busca sobre todo mejorar su futuro como Líderes del mañana, Padres de Familia y docentes que han sido la fuente de inspiración del presente trabajo de investigación.

Regina

## **II AGRADECIMIENTO**

En primer lugar Doy gracias a DIOS, por haberme dado dedicación y sabiduría para realizar la presente tesis, a la Universidad Estatal de Bolívar por haberme dado la oportunidad de crecer profesionalmente y realizar mi sueño, de esta manera disponer las herramientas necesarias para instituir de manera acertada a la juventud estudiosa de mi provincia.

Mi agradecimiento de manera especial al Dr. Galo Garcia, Msc. Director del Trabajo del Graduación, quien de manera desinteresada, con sus sabios consejos, guió progresivamente, la investigación para que tenga un feliz término y cumplir con mi objetivo propuesto.

Regina

### **III. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS**

**Universidad Estatal de Bolívar**

**Dr. Galo García, Msc,**

#### **CERTIFICA QUE:**

Luego de haber cumplido con todas las asesorías de acuerdo al cronograma previsto para el efecto, el trabajo de investigación titulado “**VALIDACIÓN DEL MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIANTIL CON SUSTENTO COMO FACTOR DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DE NIÑOS, NIÑAS, MAESTROS Y MAESTRAS DE LA ESCUELA ANGEL POLIBIO CHAVEZ DE LA CIUDAD DE GUARANDA PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011.**” realizada por la maestrante Regina Ernestina Núñez, durante el 2011.

Una vez que este trabajo reúne todos los requisitos solicitados de calidad, autorizo con mi firma para que pueda ser presentado, defendiendo y sustentando. Observando las normas legales que para el efecto existen.

---

DR. GALO GARCIA, MSC,

**DIRECTOR DE TESIS**

## **IV. AUTORÍA NOTARIADA**

### **CERTIFICADO**

Que el presente trabajo de investigación: “**VALIDACIÓN DEL MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIANTIL COMO FACTOR DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DE NIÑOS, NIÑAS, MAESTROS Y MAESTRAS DE LA ESCUELA ANGEL POLIBIO CHAVEZ DE LA CIUDAD DE GUARANDA PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011.**”, elaborado por Regina Ernestina Núñez, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia Educativa, es inédito, garantizando su autenticidad y responsabilizándose por los contenidos en este trabajo de investigación.

.....  
**LIC. REGINA ERNESTINA NÚÑEZ**

**C.I. 0200357192**

## V TABLA DE CONTENIDOS

PORTADA	
HOJA DE GUARDA	
PORTADILLA	
I Dedicatoria	i
II Agradecimiento	ii
III Certificación del Director	iii
IV. Autoría Notariada	iv
V Tabla de Contenidos	v
VI Resumen Ejecutivo	vii
Introducción	xii
Tema	1
Antecedentes	2
Problema	5
Justificación	6
Objetivos	8
Hipótesis	9
Variables	9
Operacionalización de las Variables	10
<b>CAPITULO I. MARCO TEORICO</b>	<b>15</b>
Modelos de Liderazgo	15
El liderazgo	17
Líder	25
Características del Líder	26
Liderazgo y su Desempeño	27
Niveles de Liderazgo	28
Bases del Liderazgo	29
Liderazgo y Motivación	33
Todo en cuestión de Liderazgo	34
Gestión y Liderazgo	40
Tipo de líderes	43

Liderazgo en Educación	50
Cultura Escolar	55
Importancia de la cultura Escolar	56
Papel del director	59
Grupos de niños Líderes	60
Gestión Institucional	62
Gestión Académica	67
Principios de la Gestión Académica	67
Enfoques de Gestión Académica	71
Perfil del Gerente Académico	72
La Calidad de la Educación y la Gestión Educativa y Fortalecimiento de la Formación Integral	78
Gestión y Liderazgo	82
<b>MARCO LEGAL</b>	<b>85</b>
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	<b>90</b>
<b>CAPITULO II METODOLOGIA DEL PROYECTO</b>	<b>93</b>
<b>CAPITULO III. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS.</b>	<b>100</b>
Entrevista aplicada al Director	121
Comprobación de la Hipotesis	123
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>123</b>
<b>ESTRATEGIAS DE CAMBIO</b>	<b>127</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS COMPLETA</b>	<b>150</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>153</b>
<b>ARTICULO CIENTIFICO</b>	<b>159</b>

## **II. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS**

### **ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DE LA ESCUELA ANGEL POLIBIO CHAVEZ**

<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 1</b>	<b>100</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 2</b>	<b>101</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 3</b>	<b>102</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 4</b>	<b>103</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 5</b>	<b>104</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 6</b>	<b>105</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 7</b>	<b>106</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 8</b>	<b>107</b>

### **ENCUESTA APLICADA A DOCENTES DE LA ESCUELA ANGEL POLIBIO CHAVEZ**

<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 1</b>	<b>108</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 1</b>	<b>109</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 3</b>	<b>110</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 4</b>	<b>111</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 5</b>	<b>112</b>

### **ENCUESTA APLICADA A PADRES DE FAMILIA DE LA ESCUELA ANGEL POLIBIO CHAVEZ**

<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 1</b>	<b>113</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 2</b>	<b>114</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 3</b>	<b>115</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 4</b>	<b>116</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 5</b>	<b>117</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 6</b>	<b>118</b>
<b>CUADRO Y GRÁFICO N° 7</b>	<b>119</b>

## **VII. LISTA DE ANEXOS**

Nº1 ENCUESTAS

Nº2. ENTREVISTA

Nº.3 DOCUMENTACIÓN

Nº. 4 FOTOGRAFIAS



## VI RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador, aproximadamente 72% de niños, niñas y adolescentes estudian en el sistema público. Dentro de ese porcentaje se constata el deterioro de la educación que reciben y que les resta oportunidades para competir en la sociedad del conocimiento, lo que no solo repercute en sus proyectos de vida individual y familiar, sino también en la sociedad en general al no contar con ciudadanos competitivos, críticos y dotados de las lógicas que les permitan gerenciar el conocimiento y arribar a la ciencia y la tecnología.

Así lo demuestran los decrecientes resultados del único sistema de medición de logros académicos con que contó el Ecuador desde 1996 hasta 2000, paradójicamente, nuestras autoridades, en lugar de dar alternativas urgentes, trataron de ocultar esa realidad y descontinuaron la aplicación del sistema.

En el escenario actual se constata el impulso al Plan Decenal de Educación que, bajo la iniciativa del Ministerio de Educación, se analiza y busca consenso entre diferentes actores en el país. Sin embargo, de continuarse con el vigente sistema centralizado, sin rendición de cuentas y sin participación de los actores educativos, en especial los padres de familia, líderes comunitarios y autoridades locales, será muy poco lo que se logre, puesto que el impedimento mayor es justamente el sistema centralista y obsoleto.

En este contexto, Fundación Ecuador aporta con una propuesta de Modelo de Gestión de Gobiernos Locales para una Educación Básica de Calidad, para que se convierta en política de estado destinada a establecer articulaciones y alianzas estratégicas entre el Ministerio de Educación y los gobiernos locales.

Propuesta de política de educación básica:

"Modelo de gestión de gobiernos locales para una educación básica de calidad"

La propuesta que Fundación Ecuador hace al país tiene como propósito "facilitar un proceso de gestión y estructuras organizacionales que permitan al Ministerio de Educación (MEC) y a los gobiernos locales aportar eficientemente en el desarrollo socioeducativo de las comunidades".

Se constata que los aportes más significativos de los últimos años, en términos de progreso y desarrollo de las poblaciones de nuestro país, provienen de los gobiernos locales, en contraste con el deterioro cada vez mayor del sistema centralista de gobierno.

Un escenario a favor de la presente propuesta es justamente la Constitución de la República, que establece como mandatos:- Incorporación en su gestión de estrategias de descentralización y desconcentración, administrativas, financieras y pedagógicas.

- ✓ Participación de padres de familia, comunidad, maestros y educandos en el desarrollo de los procesos educativos. Además, con la aprobación de la Ley de Descentralización, en 1999, los gobiernos locales pueden solicitar al gobierno central los recursos y la responsabilidad de proveer los servicios públicos, como son la educación y la salud.

En nuestro país se ha dado poca importancia a los sectores sociales para potenciar el capital humano y, como lo señala UNICEF, pese al crecimiento experimentado a partir de 2000, el gasto social se ha reducido casi a la mitad entre 1982 y 2005. El Ecuador gasta anualmente por habitante 131 dólares en inversión social, mientras el promedio regional es de 540 dólares por persona/año.

Si la Educación es una inversión, entonces se requiere no solamente declarar que lo es, sino de la implantación de un modelo de gestión que permita identificar carencias y atenderlas de manera planificada.

Atención, participación y transparencia deberán ser los componentes ineludibles en un proceso sistemático de mejoramiento de la calidad de la educación que se ofrece a los niños y jóvenes del país. En este sentido, consideramos que el Modelo de Gestión Educativa de Gobiernos Locales permitiría iniciar la transformación requerida y controlar la inversión desde parámetros de calidad.

Calidad: al insertarse en una estructura organizacional que le permita al gobierno local invertir bajo la lógica de planeación estratégica y racionalidad de proyectos, con estándares de calidad a nivel administrativo y pedagógico.

· Participación y control: al constituirse Comités de Gestión Educativa municipales y en cada escuela, de manera que los actores educativos y padres de familia puedan participar de la consecución de los planes estratégicos para mejorar la educación en su comunidad y en el control de la inversión de recursos.

- ✓ Descentralización y manejo de recursos: esta propuesta permitirá al gobierno local prepararse para asumir competencias en educación en el marco de las leyes que lo facultan. Dichas competencias solo pueden ser asumidas por un gobierno local dispuesto a rendir cuentas a su comunidad y al país, desde la rectoría de un MEC que promueva y determine que los municipios que quieran asumir competencias en educación cuenten con:
  - ✓ Diagnóstico situacional de la calidad educativa de su territorio.
  - ✓ Plan Estratégico del componente educativo, altamente participativo y que involucre la participación de los actores educativos, sociales y productivos de la comunidad para establecer objetivos y metas de interés comunitario en educación.
  - ✓ Sistema de Participación: dedicado a canalizar la participación de padres de familia y actores educativos a través de Comités de Gestión Educativa en los municipios y escuelas, con funciones de veeduría, de planificación, gestión y evaluación en la consecución de los planes y proyectos.

- ✓ Diseño de estructuras organizacionales que generen un cambio en la atención al sector educativo, de manera que los gobiernos locales cuenten con un sistema de indicadores de calidad y proyectos que les permitan invertir estratégicamente en educación de calidad. Modelo de gestión de gobiernos locales para una educación básica de calidad.

La implantación del Modelo propuesto requiere, a nivel pedagógico y administrativo, de un MEC altamente regulador que defina los estándares de calidad a fin de que los recursos invertidos por los municipios y/o asignados por el propio Ministerio consoliden un sistema nacional de educación de calidad. Así también, se requiere la definición de un Sistema de Capacitación a Maestros que les permita el manejo adecuado de los contenidos curriculares y el desarrollo de habilidades básicas en aspectos centrales del currículo, aspectos pedagógicos y didácticos..<sup>1</sup>

Fundación Ecuador, a través de la propuesta de intervención de los gobiernos locales en la consecución de una educación básica de calidad en sus respectivas localidades, propone un Modelo de Gestión que –a través de sus componentes– permita superar a corto plazo los problemas y debilidades planteados en los estudios diagnósticos desarrollados en 1996 y 2006, a fin de que se generen:

- Equidad: en la medida en que se implante el modelo en los municipios ubicados en las zonas de mayor pobreza y con mayores desventajas para los niños y niñas escolares con niveles de explicación . Tomando en cuenta los antecedentes, en nuestra institución una de las primeras funciones que incumben a la educación consiste en lograr que la humanidad en su dimensión personal y colectiva pueda dirigir su desarrollo, para responder a su misión fundamentalmente humanista, y a las necesidades de desarrollo social. Y nada más expresivo en esta tarea para la Institución que una GESTION ACADÉMICA que influya en el MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIANTIL, pertinente a su condición y naturaleza social de los docent@s y niñ@s de la Escuela Angel Polibio Chávez ,aplicar las mejores estrategias y conseguir un mejor accionar educativo y una convivencia comunitaria de la provincia.

---

<sup>1</sup> :: Al Andar -- acción para el desarrollo local -- Fundación Educate -- Guayaquil - Ecuador

## VI. EXECUTIVE SUMMARY

In Ecuador, about 72% of children and adolescents studying in the public system. Within this figure one can observe the deterioration of education they receive and makes them less opportunity to compete in the knowledge society, which not only affects their life projects of individuals and families, but also in society in general have not with competitive citizens, critics and equipped with the logic that allow them to knowledge management and reach of science and technology.

This is demonstrated by the declining results of the single system for measuring academic achievement told by Ecuador from 1996 to 2000, paradoxically, our authorities, instead of giving urgent alternative, tried to hide that fact and discontinued the application of the system.

In the current scenario finds the urge to Ten-Year Education Plan, under the initiative of the Ministry of Education, discusses and seeks consensus between different actors in the country. However, continued with the existing centralized system, without accountability and without the participation of those involved in education, especially parents, community leaders and local authorities will be very little is achieved, since the major impediment is just the centralist system obsolete.

In this context, Ecuador Foundation provides a proposed Model Local Government Management for Quality Basic Education, to become state policy designed to establish linkages and partnerships between the Ministry of Education and local governments.

Proposal for Basic Education Policy:

"Model of local government management for quality basic education"  
The proposal makes the country Ecuador Foundation aims to "facilitate a process of management and organizational structures that enable the Ministry of Education (MEC) and local governments to contribute effectively in the socio-development community."

It is found that the most significant contributions in recent years in terms of progress and development of the populations of our country, come from local governments, in contrast to the increasing deterioration of the centralized system of government.

A scenario in favor of this proposal is just the Constitution, which states as mandates: - Incorporation in management strategies of decentralization, administrative, financial and educational.

- ✓ Involvement of parents, community, teachers and learners in the development of educational processes. Moreover, with the approval of the

Decentralization Act in 1999, local governments may request the central government resources and the responsibility to provide public services such as education and health.

In our country there has been little attention to social sectors to enhance human capital and, as noted by UNICEF, despite the growth experienced since 2000, social spending has been reduced by almost half between 1982 and 2005. The Ecuador spends \$ 131 per capita social investment, while the regional average is \$ 540 per person / year.

If education is an investment, then it requires not only declare that it is, but the implementation of a management model to identify gaps and address them in a planned way.

Attention, participation and transparency must be the unavoidable components in a systematic process of improving the quality of education offered to children and youth of the country. In this regard, we believe that the Model of Educational Management Local Government would initiate the required transformation and control investment from quality parameters.

Quality: to be inserted into an organizational structure that allows the local government to invest in strategic planning logic and rationality of projects, quality standards at the administrative and pedagogical.

- ✓ Participation and control: to become Educational Management Committees in each municipal and school so that those involved in education and parents can participate in the achievement of strategic plans to improve education in their community and investment control resource.
- ✓ Decentralization and resource management: This proposal will allow the local government prepared to assume responsibility for education within the framework of laws enabling him. These skills can only be undertaken by a local government willing to be accountable to their community and country, from the rectory of a MEC to promote and determine that the municipalities that want to take responsibility for education have:
- ✓ Diagnosis of the educational quality of its territory.
- ✓ Strategic Plan of the educational component, highly participatory, involving the participation of those involved in education, social and productive community to establish goals and objectives of Community interest in education.
- ✓ Participation System: channel dedicated to the participation of parents and educational stakeholders through Education Management Committees in the municipalities and schools, with oversight functions, planning, managing and evaluating the achievement of plans and projects.

- ✓ Design of organizational structures that create a shift in attention to the education sector so that local governments have a system of quality indicators and projects to enable them to strategically invest in quality education. Model of local government management for quality basic education

The implementation of the proposed model requires teaching and administrative level, a highly regulatory MEC define quality standards so that the resources invested by the municipalities and / or assigned by the Ministry consolidate a national system of quality education . Also, it requires the definition of a Teacher Training System that will allow proper management of curriculum and development of basic skills in key aspects of the curriculum, pedagogical and didactic aspects.

Ecuador Foundation, through the proposed intervention of local governments in achieving quality basic education in their respective localities, proposes a management model which, through its components in the short term to overcome the problems and weaknesses raised in diagnostic studies developed in 1996 and 2006, to be generated: • Equity: to the extent that the model is implemented in the municipalities located in the poorest areas and most disadvantaged children for school levels of explanation. Taking into account the background, in our institution one of the first functions assigned to education is to make humanity as a collective dimension to personal and direct their development, to meet its mission fundamentally humanistic and social development needs . And nothing more expressive in this task for an institution that influences ACADEMIC MANAGEMENT MODEL STUDENT LEADERSHIP relevant to their status and social nature of teachers and students of the School Polybius Angel Chavez, implement the best strategies and achieve better operate educational and community life of the province.

## VII. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, sobre **VALIDACIÓN DEL MODELO DE LIDERAZGO ESTUDIANTIL COMO FACTOR DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL DE NIÑOS, NIÑAS, MAESTROS Y MAESTRAS DE LA ESCUELA ANGEL POLIBIO CHAVEZ DE LA CIUDAD DE GUARANDA PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2011.**” tiene como única finalidad, constituirse en una alternativa de solución a tan complicada dificultad presentado en las escuelas del Cantón, especialmente en la Angel Polibio Chavez, donde se detecto que no aplican un Liderazgo Estudiantil con sustento intercultural como estrategias para el mejoramiento de la formación integral. Para el desarrollo del trabajo investigativo se parte de los antecedentes que se manifiesta en la Escuela “Angel Polibio Chávez”, lo que nos permitió identificar la realidad de un problema de orden Pedagógico- Social , que al momento no se ha logrado concientizar a los docentes para lograr superar los niveles que hubiésemos deseado en el estudio de una metodología innovadora como es la aplicación del Modelo de Liderazgo Estudiantil con sustento intercultural.

El problema identificado se produce al entorno en que se desarrolla la educación con niños y niñas de Primero a Séptimo de Educación Básica de la escuela en investigación. Se sustenta plenamente, señalando la importancia, su necesidad, su pertinencia, así como originalidad y factibilidad, de acuerdo al contexto donde se desarrollo el trabajo investigativo, claro esta se encontró obstinación en el docente para conseguir la información. Esto es entendible por el mismo hecho de que el tema es muy importante y para su tratamiento necesita de la profesionalidad y practica del profesor.

De acuerdo a estos parámetros se plantea los objetivos General y Específicos, mismos que tienen un alto grado de validez, confiabilidad y ejecutabilidad al

lograr su alcance y medición, en la comprobación de la hipótesis, de la que nos permitió identificar las dos variables, que fueron operacionalizadas convenientemente de acuerdo a sus parámetros. Todo este desarrollo de Operacionalización nos sirvió para contar los elementos necesarios para elaborar los instrumentos de recolección de datos.

En el Capítulo I, Marco teórico, describimos temas directamente relacionados con el motivo de la investigación como liderazgo, Modelos de liderazgo, Características del Líder Estudiantil, Niveles de liderazgo, Gestión y liderazgo, Clases de Gestión, Principios de Gestión, Enfoques de Gestión Calidad de la Educación.

En el Capítulo II, se describe los métodos en los que se apoya, para la organización y ejecución de este trabajo, así como métodos que fueron prácticos, presentados de forma fácil de seguir, por lo que al final se cuenta con un grado de apreciación muy factible y objetivo, previo a la determinación al tipo de investigación, la selección del universo y la correspondiente relación que se estableció en la escuela aplicada a los sujetos investigados, que fue en su totalidad (12docentes y 181 estudiantes, 14 padres de familia , 1 directivo.) población cuantificable., así como las Estrategias de Cambio.

El Capítulo III. Detalla los resultados obtenidos después de la encuesta, mismos que fueron tabulados en forma minuciosa y con ellos configuramos cuadros y gráficos pertinentes, para luego analizarlos interpretarlos en forma cualitativa. Lo que permitió llegar a la comprobación de la hipótesis y sacar nuestras propias conclusiones y en base a ello hacer nuestras recomendaciones.