



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

*TEMA: "Gestión, liderazgo valores en la administración de la facultad de mecánica
automotriz de la UIDE durante el semestre septiembre 2010 –febrero 2011"*

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

ESTUDIANTE:

ABEL POLIVIO REMACHE COYAGO

DIRECTOR:

Mgs. Mónica Rosalba Unda Costa

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO - TUMBACO

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 01 de Octubre de 2011

Mgs.

Mónica Unda

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 y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja, por tanto autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Mónica Unda

DIRECTORA DE TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo ABEL POLIVIO REMACHE COYAGO, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad 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”.

Quito, 01 de Octubre de 2011

AUTORÍA

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

.....

Abel Remache Coyago

CI.: 1716566862

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud, principalmente está dirigida al Dios Todopoderoso por haberme dado la existencia y la felicidad diaria y por haberme permitido llegar al final de esta carrera.

A mi familia que siempre ha estado apoyándome e inculcándome a ser más como humano para servir a de mejor forma a los demás

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por su labor destacada en la comunidad, fomentando el progreso y la excelencia académica.

A todas y todos quienes de una u otra forma han colocado un granito de arena para el logro de este Proyecto de Grado, agradezco de forma sincera su valiosa colaboración.

A los profesores por su destacada labor en el proceso académico, quienes han sido la luz en este camino por la superación.

Abel Remache C.

DEDICATORIA

Con cariño a mi esposa Andrea, quien siempre está a mi lado acompañándome y a quien amo con todo mi corazón.

A mi familia, quienes han colaborado conmigo en todo aspecto de mi vida.

A todas las personas y amigos que forman parte de mi vida.

Quito, 14 de Marzo de 2011

ACTA DE COMPROMISO

Por medio del presente documento y con autorización de las autoridades vigentes de la Facultad de Mecánica Automotriz de la UIDE, yo ABEL POLIVIO REMACHE COYAGO profesional en formación de la MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL de la Universidad Técnica Particular de Loja, me comprometo a realizar la investigación de “Gestión, Liderazgo y Valores la Facultad de Mecánica Automotriz de la UIDE” como producto acreditable al proyecto de grado de la carrera en curso.

Como muestra de la obligación adquirida y de que los objetivos deben ser cumplidos con responsabilidad, firma la autoridad encargada en los procesos educativos de la entidad en la que me desempeño.

.....

Ing. Andrés Castillo Reyes

Director de Carrera de la Facultad de Ingeniería Automotriz

U.I.D.E.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN	II
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.....	III
AUTORÍA	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
ACTA DE COMPROMISO.....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
RESUMEN	XI
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO	3
2.1 LA GESTIÓN.....	3
2.1.1 Concepto	3
2.1.2 Elementos de la Gestión	4
2.1.3 Gestión Educativa.....	6
2.1.4 Diferencias entre Administración y Gerencia Educativa	7
2.1.5 Gestión de Proyectos.....	9
2.1.6 Gestión del aprendizaje	11
2.1.7 Gestión Administrativa	12
2.2 LIDERAZGO EDUCACIONAL.....	12
2.3 DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER	16
2.3.1 Directivo.....	16
2.3.2 Líder.....	17
2.4 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN.....	18
2.4.1 Valores.....	18

2.4.2	Importancia	18
2.4.3	Valores aplicados a la educación	19
2.4.4	Factores para la integración de valores en la educación	22
3.	METODOLOGÍA	24
3.1	Participantes	24
3.2	Materiales e instrumentos de investigación.....	27
3.3	Método y procedimiento	28
4.	RESULTADOS	30
4.1.1	Instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión liderazgo y valores	30
4.1.2	Estructura organizativa de la facultad de mecánica automotriz de la uide.....	44
4.1.2	Análisis foda	58
4.2	RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.....	64
4.2.1	De la encuesta a directivos.....	64
4.2.2	De los profesores.....	75
4.2.3	De los estudiantes	78
4.2.4	Entrevista a directivos.....	81
5.	DISCUSIÓN.....	88
5.1	El liderazgo y la excelencia académica.....	88
5.2	Capacitación	88
5.3	Gestión de procesos educativos	89
5.4	Comunicación e Integración.....	90
5.5	Motivación y valores.....	91
5.6	Liderazgo administrativo en la Facultad.....	92
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	94
6.1	Conclusiones.....	94
6.2	Recomendaciones.....	95
7.	PROPUESTA DE MEJORA.....	96

7.1	Titulo de la propuesta:.....	96
7.2	Justificación.....	96
7.3	Objetivos	97
7.4	Actividades.....	97
7.5	Localización y cobertura espacial	101
7.6	Población objetivo	101
7.7	Sostenibilidad de la propuesta	101
7.8	Presupuesto	102
7.9	Cronograma	103
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	104
9.	APÉNDICES	106
9.1	Encuesta a directivos	106
9.2	Encuesta a docentes.....	111
9.3	Cuestionario de entrevista	114

RESUMEN

La tesis trata del análisis de varios inconvenientes actuales entre administración y gestión educativa, fundada en liderazgo y valores en la facultad de Ingeniería Automotriz de la UIDE, apoyado en los diversos instrumentos de investigación fundamentales en la consecución de análisis, diagnóstico, discusión, conclusiones, elaboración de propuestas, revisión de estructuras etc.

Las encuestas y entrevistas forman parte del diagnóstico, en donde se evidencia por medio de análisis la forma de gestión, liderazgo y valores en el establecimiento educativo palpando el sentimiento individual entre docentes, estudiantes y personal administrativo. Los datos recolectados de acuerdo a temas de gestión, liderazgo y valores, son analizados minuciosamente a fin de extraer generalizaciones propias que contribuyan a conocer el grado de gestión, liderazgo y valores en el establecimiento. La discusión se caracteriza por exponer y analizar las posibilidades de cambio a la luz de las nuevas teorías, y aclara las dudas posibles para construir una propuesta diferenciada, expuesta al final, que resuelva los problemas institucionales o a su vez ayude a la mejora de procesos educativos.

1. INTRODUCCIÓN

Los procesos pedagógicos han sufrido cambios fundamentales en los últimos años como consecuencia de las reformas implementadas en los sistemas de educación básica y educación superior. Estos cambios establecen nuevos retos que las instituciones deben afrontar y superar, no simplemente con el objetivo de cumplir los requerimientos actuales, sino de lograr una adecuada transferencia de conocimientos derivando en la mejora en la educación y progreso de nuestro país.

Claramente los resultados deben atribuirse a las estrategias tomadas por la administración quienes en base a su preparación, experiencia y conocimientos gestionan, lideran y establecen los valores que rigen a la entidad educativa. De ahí que es de suma importancia y responsabilidad la investigación de las decisiones administrativas en un centro educativo, no solo como elemento de crítica sino como instrumento de toma de decisiones que permitan fortalecer la calidad educativa.

La presente investigación basa sus objetivos en: analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que fundamentalmente permiten contribuir a elevar la calidad de la educación en la facultad de ingeniería mecánica automotriz; investigar las teorías e instrumentos concernientes a la gestión educativa, liderazgo educativo y valores aplicados a establecimientos de educación superior y especialmente a los de la carrera de ingeniería; determinar los roles principales y su grado de responsabilidad en el manejo de las políticas y procesos institucionales; revelar los resultados de la investigación a través del empleo de instrumentos de medición y el análisis fundamentado en las diferentes teorías vigentes; fortalece el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades actuales de la institución.

Como parte de la profesionalización, el presente documento forma parte del producto acreditable para la maestría en gerencia y liderazgo educacional de la Universidad Técnica Particular de Loja, fue autorizado por la facultad de mecánica automotriz de la UIDE y se encuentra dentro de los parámetros reglamentados de estas dos instituciones. De la misma forma el proyecto de grado fue financiado y

estuvo dentro de los alcances personales para lograr los objetivos trazados, de tal forma que su factibilidad financiera y reglamentaria avalan el producto final.

Como principales beneficiarios del presente proyecto se encuentran: la facultad de mecánica automotriz de la UIDE que se apoyaran en los resultados de la investigación y de la propuesta final para la aplicación de nuevas estrategias administrativas, los estudiantes quienes se favorecerán de las futuras decisiones y de los cambios que se apliquen a la carrera en pos de una mejora en el sistema de gestión educativa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 LA GESTIÓN

2.1.1 Concepto

Existen varias definiciones sobre gestión, y su concepto ha ido variando de acuerdo a las experiencias, percepciones, evolución del mundo, etc., por ello es bueno revisar un concepto exacto y corto para luego revisar un concepto más complejo que ha variado de acuerdo al paso de los años y la concepción humana.

Alvarado propone que la gestión es “utilizar de manera más eficiente los recursos”, es decir se debe encontrar la forma más provechosa de utilizar los elementos que tenemos a nuestro alcance para generar las máximas utilidades, cabe indicar que en nuestra tarea educativa los beneficios deben abarcar la satisfacción personal. (Alvarado, 2004, pág. 47)

De tal manera que se puede generar un concepto más envolvente estableciendo que la gestión “constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos, configurando cuatro elementos que son: alcance de los objetivos, por medio de personas, a través de técnicas, en una organización”, considerando de esta forma que en una institución educativa se requiere la aceptación y la motivación al hablar de objetivos ya que estos pueden constituir y formar parte de la vida profesional de los individuos. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2010, pág. 93)

Como se reflexiona en el enunciado anterior es necesaria la utilización de técnicas en un proceso, principalmente para lograr las metas que cada institución se haya propuesto con un fin definido. Entonces se debe organizar las técnicas para que las acciones tomadas tomen un rumbo preestablecido y deriven en la consecución de objetivos trazados a corto o largo plazo.

Como parte del establecimiento de una secuencia necesaria para obtener mejores resultados en diferentes organizaciones se ha considerado que “el proceso administrativo consta de cuatro pasos, fases u etapas fundamentales a saber:

planeación, organización, dirección y control. Los dos primeros son mecánicos, es decir se realizan con lápiz y papel y en un escritorio, mientras que los 2 últimos requieran de acción por eso decimos que son dinámicos”, de esta manera se crea un camino lógico dentro de un sistema de gestión. (Alvarado, 2004, pág. 47)

Gestionar, administrar, dirigir, más que palabras son retos que una persona o un grupo de personas afrontan al responsabilizarse de una empresa, un proceso, una institución, etc., y cuyo objetivo principal es cumplir las metas trazadas ocupando de la mejor manera los recursos que se tiene al alcance.

En una institución educativa, la gestión administra varios recursos y por ende se puede clasificar a la gestión acorde a los recursos administrados tales como: recursos físicos y materiales, recursos financieros, recursos humanos, recursos mercadológicos, recursos administrativos, etc., de esta manera cada establecimiento puede manejar independientemente cada componente consiguiendo mejores resultados y aplicando los procesos o elementos de gestión.

2.1.2 Elementos de la Gestión

Los elementos de la gestión están establecidos de la siguiente forma: “planificación, organización, dirección, coordinación, y control”, aclarando que esta división se la hace como parte explicativa y para identificar elementos distintos dentro de un conjunto, pues en la práctica es un todo; es decir son interdependencias entre sí, es imposible hablar de una sin abordar las demás. (Ayala, 2005, pág. 8)

Planificación.- proceso de selección de objetivos y metas y a las acciones más apropiadas a tomar para afrontar el futuro de la empresa.

La planificación empresarial, recurre a un conjunto de técnicas y métodos que usamos para formular, aplicar y vigilar el desarrollo del plan, tales como presupuestos, cronogramas, programas, etc., en nuestro caso se elaboran proyectos y programas que ayudan a enfocados a conseguir la mejora hacia la excelencia educativa como principal objetivo en organizaciones escolares.

Organización.- es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan.

Significa el proveer de la estructura social y de brindarle al organismo social los recursos necesarios para su buen funcionamiento. En organizaciones de educación superior cada elemento humano debe tener asignado un recurso con el cual participará en la consecución de resultados, de ahí viene la importancia de que cada profesor conozca los objetivos establecidos en dentro de las carreras estudiantiles y su promotor debe ser el encargado de socializarlas.

Dirección.- es la encomendada a lograr que todos los miembros de la organización deseen alcanzar los objetivos que el gerente o ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo. La dirección significa realizar las actividades establecidas en el plan bajo la dirección de una autoridad como es el gerente, o director. La aceptación y motivación son parte del trabajo del gestor o de los directivos en toda forma de gestión educativa.

Coordinación.- se encarga de relacionar, unir y armonizar todo los actos y esfuerzos del pleno de trabajadores.

Se puede establecer que el líder basa gran parte de su labor en este elemento, ya que todo grupo de trabajo debe mantenerse unido y motivado para conseguir resultados preestablecidos en el proceso de organización. En el caso de organizaciones educativas, es sumamente necesario concentrar todo el esfuerzo en los docentes ya que ellos despliegan su trabajo sobre otras personas o estudiantes, que a su vez deben ser motivadas en forma de sinergia.

Control.- es una práctica permanente en la empresa y consiste fundamentalmente en contrastar lo que va sucediendo con lo planificado, a fin de conocer las desviaciones que existen, qué causas las han originado y que soluciones se pueden proponer para corregirlas.

La siguiente figura muestra los elementos como estructuras básicas de la Gestión:

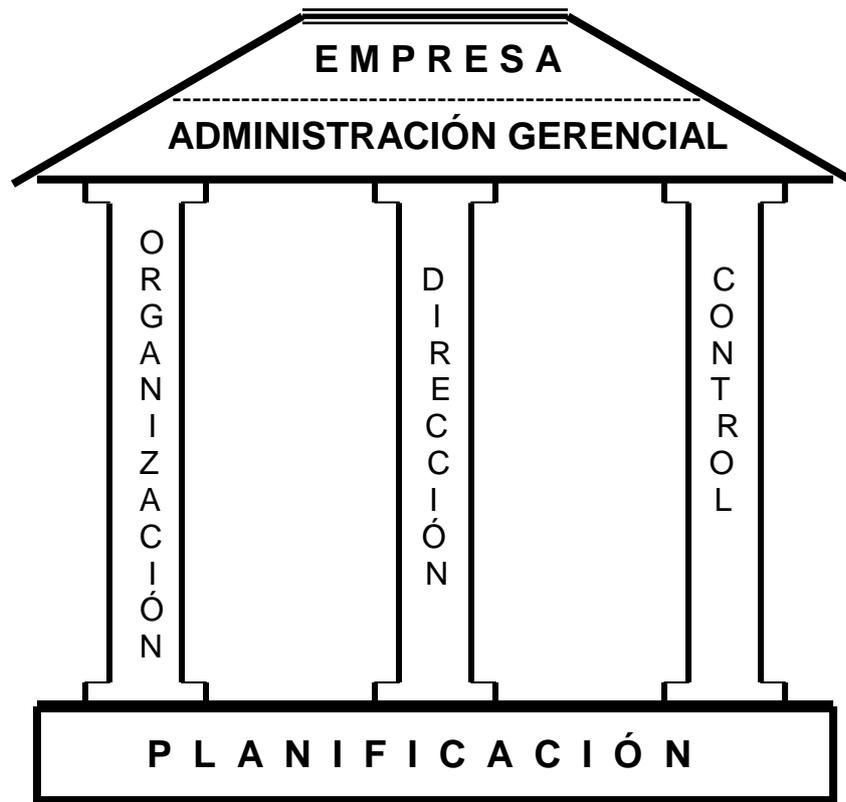


Figura 2.1 Elementos de la Gestión

Fuente: Ayala Sabino (2005, p. 10)

2.1.3 Gestión Educativa

Una de las causas de la presente investigación es la gestión actuante en una institución educativa, para lo que hay que definir a que se refiere este tema respecto al entorno del proceso enseñanza – aprendizaje.

Hablar de administración y de gestión pareciera redundar en ciertas concepciones, pero se debe tomar en cuenta que la gestión va más allá de metas individuales y empresariales cortas, esta se desarrolla en un concepto solidario y que pretende el bienestar a todo nivel, de esta manera “la gestión educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo,” de esta manera se crea una responsabilidad pluralista y que pretende lograr un cambio en nuestro entorno. (García, 2000, pág. 37)

Considerando que todo proceso merece una estructura, de la misma manera la gestión contiene varios pasos interdependientes con una finalidad específica. De esta forma Gil propone una concepción basada en elementos y finalidades en donde se sugiere que la gestión se fundamenta en “la organización, dirección, coordinación, elaboración del presupuesto, supervisión, evaluación y control de recursos, para garantizar una educación con calidad; en donde se involucran procesos teóricos y prácticos integrados -horizontal y verticalmente- para resolver problemas y necesidades educativas de la sociedad.” (Gil, 2008, pág. 1)

Considerando la influencia de las nuevas tendencias educativas en el Ecuador, el uso de las nuevas tecnologías, la integración de los ámbitos: investigación, pedagogía, comunidad y administrativos podemos considerar a la gestión educativa como el conjunto de procesos encaminados al desarrollo de las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación, en un ambiente de valores cuyo resultado está orientado al desarrollo integral de una nación.

2.1.4 Diferencias entre Administración y Gerencia Educativa

La forma administrativa siempre tiende a buscar resultados y utilidades económicas, así mismo los objetivos se los traza pensando en obtener tales utilidades centrando sus ingresos en cantidades, y muchas veces sin considerar el factor humano. Como se vio anteriormente, la gestión pretende lograr cambios en el entorno donde generando un cambio global de la situación profesional. La tabla 2.1 muestra una diferencia marcada entre una administración escolar y la gestión educativa, estos cambios se ven marcados por la orientación pedagógica que se da a los diferentes recursos que maneja un establecimiento de educación.

Tabla 2.1 Diferencias Administración Escolar y Gestión Educativa

ADMINISTRACIÓN ESCOLAR	GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA
■ Baja presencia de lo pedagógico	● Centralidad de lo pedagógico
■ Énfasis en las rutinas	● Habilidades para tratar con lo complejo
■ Trabajos aislados y fragmentarios	● Trabajo en equipo
■ Estructuras cerradas a la innovación	● Apertura al aprendizaje y a la innovación
■ Autoridad impersonal y fiscalizadora	● Asesoramiento y orientación profesionalizantes
■ Estructuras desacopladas	● Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro
■ Observaciones simplificadas y esquemáticas	● Intervenciones sistemáticas y estratégicas

Fuente: Buele Mariana, presentación de Liderazgo Grado I, 2010, diap. 26

Estos cambios vienen influenciados fuertemente por las columnas fundamentales de la educación en la actualidad como son: Aprender a conocer, que se basa en descubrir por medio de la memoria, el pensamiento y la atención y como fin ser inventores constantes para toda su vida; aprender a hacer, que se refiere a las habilidades y métodos necesarios para construir lo pensado y solucionar los

problemas que se presentan a cada momento; aprender a vivir juntos, referido al respeto con los demás, la comunicación y tolerancia que siempre se encuentra en la sociedad y aprender a ser, enfocado en los valores humanos que ayudan siempre a velar por los demás, a creer en lo que se hace y se puede hacer como persona beneficiando a otros.

Dentro de la gestión educativa se puede relacionar tres procesos importantes los cuales cumplen con varias de las implicaciones que se requiere imperantemente para el logro de los objetivos y metas educacionales, Gil propone que estos procesos no deben ser independientes sino que deben estar en plena comunicación constante si se pretende manejar una institución educativa. La figura 2.2 muestra como se debe llevar esta figura en un establecimiento, dependiendo siempre si no se ha hecho la implementación de otro proceso útil de acuerdo al medio en el que se maneje la organización. (Gil, 2008, pág. 2)

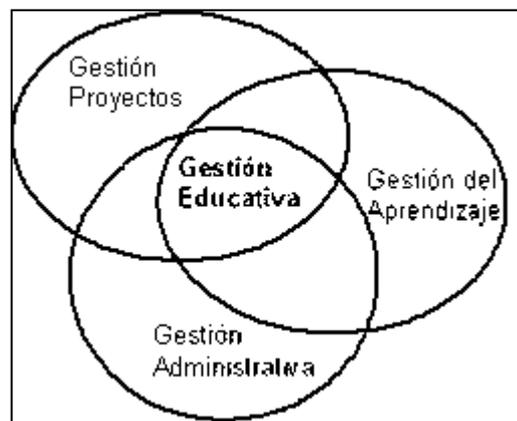


Figura 2.2 Procesos relacionados a la Gestión Educativa

Fuente: Gil María del Carmen

2.1.5 Gestión de Proyectos

Este proceso implica el planteamiento, ejecución y control de un proyecto, es decir, desde que inicia hasta que concluye con la evaluación, la cual indica si se ha alcanzado el objetivo educativo en un plazo determinado. En este proceso se incluye la organización y administración de recursos humanos, infraestructura tecnológica, estimación de costos y tiempos de realización, aspectos pedagógicos, comunicacionales, entre otros.

Los gestores de proyectos tienen que considerar las cuestiones relacionadas con la toma de decisiones entre ellas:

- Diseñar y desarrollar un proceso de evaluación y autoevaluación, como forma de medir y valorar si nuestros propósitos no se alejan de la realidad que perseguimos como educadores.
- Prever posibles inconvenientes que pudieran surgir en la implementación de las decisiones, incluso siempre tener en cuenta un plan de contingencia, el que ayudará a cambiar acciones encaminadas a los mismos objetivos institucionales, y cuya opción debe estar presente en la aceptación del recurso humano del nuevo plan.
- Tomando en cuenta la misión del establecimiento, analizar y distribuir los recursos disponibles y necesarios, teniendo en cuenta su funcionalidad, no siempre un mismo recurso puede ser valedero para toda situación o para conseguir el mismo resultado.
- La tecnología debe ser parte de la comunidad educativa por lo que promover las innovaciones favoreciendo su implementación, sistematización e institucionalización, ha de convertirse en factor fundamental para la toma de decisiones, sin olvidar que la tecnología está ligada a convertir rápidamente las entradas en salidas, o la capacidad de manejo de inputs y outputs.
- No se debe considerar lo planificado como algo inamovible, sino como un guión que dirige la acción, esto relacionado a los nuevos conceptos de escuelas versátiles que permiten docilidad al momento de establecer las decisiones y dan lugar a cambios para mejorar sus resultados.

En el campo educativo la persona encargada de realizar la gestión de proyectos debe tratar de enfocar el menos sus actividades en puntos básicos como:

- Redactar la propuesta del proyecto el cual incluya: a) descripción de los objetivos; b) cómo se realizará, es decir que estrategias y herramientas va a utilizar; c) estimación de costos actuales y los planificados del proyecto (recursos necesarios para el plan del proyecto), esto con el fin de verificar la

viabilidad en recursos económicos; d) establecer los tiempos para la realización de las etapas del proyecto); y e) supervisarlos y revisarlos, acotando que estas actividades son continuas y no pueden tener paradas ya que implica el desperdicio de recursos.

- Seleccionar y evaluar al equipo de trabajo, de tal forma que se asegure el éxito de lo planteado. No se puede cargar de responsabilidades a alguien sin conocer si se encuentra en capacidad de resolver o realizar el trabajo encomendado, dependiendo de varias situaciones se emplea la capacitación como medio de ayuda.
- Redactar y presentar informes sobre los avances del mismo, esto como parte de constancia de que el cronograma se está cumpliendo en los tiempos deseados y que los recursos están siendo bien administrados.

2.1.6 Gestión del aprendizaje

Es lo que más fervientemente está ligado al proceso enseñanza – aprendizaje, este tipo de gestión se encarga de los aspectos didácticos, es decir, todo lo relacionado con los requerimientos académicos para que el docente enseñe y el estudiante aprenda.

En las instituciones de educación superior es necesario tomar en cuenta diversos aspectos de acuerdo con el nivel educativo al cual están dirigidas sus acciones y las necesidades de formación y actualización identificadas con anticipación, por ejemplo: la integración curricular que se oriente a la formación integral, el tipo de aprendizaje que requieren los alumnos del programa educativo, dados sus conocimientos y experiencias previas, el tipo de ambiente de aprendizaje para que los estudiantes adquieran los conocimientos determinados en el programa educativo, las competencias que deben poseer los docentes que funjan como asesores, el tipo de asesoría: grupal, individual, telefónica, por chat o correo electrónico, entre otros, para el acompañamiento didáctico, las tecnologías que se utilizarán para la interacción entre los estudiantes y docentes, las tecnologías para el trabajo colaborativo, las experiencias de aprendizaje para la adquisición de

conocimientos: solución de problemas, escenarios, proyecciones, casos, etcétera., los materiales didácticos que apoyarán a las experiencias de aprendizaje, las formas de evaluación del aprendizaje, es decir, qué estrategias se utilizarán para identificar los conocimientos adquiridos por los alumnos.

De esta forma la gestión del aprendizaje basa sus esfuerzos en manejar de mejor manera la transferencia de ciencia y tecnología con el fin de mejorar la calidad educativa en el medio.

2.1.7 Gestión Administrativa

Se dedica a la racionalización de los recursos humanos, los apoyos financieros, la calidad de los servicios educativos que ofrece la institución para apoyar a los diferentes programas y cumplir con el trinomio costo-plazo-calidad.

Para garantizar la calidad en los servicios y programas educativos es indispensable que las instituciones educativas cuenten con un modelo de Gestión Educativa donde la planeación, ejecución y evaluación sean un ciclo de continuo mejoramiento, apoyado con operaciones de dirección, liderazgo y participación de todos los involucrados en los procesos de gestión, además que asuman de manera solidaria su labor educativa, regulada por relaciones armoniosas, con una comunicación permanente y una actitud positiva ante el trabajo. Esto será posible si el cuerpo docente se apropia de los objetivos institucionales, se prepara académicamente y forma en diferentes aspectos de la gestión.

2.2 LIDERAZGO EDUCACIONAL

De acuerdo a la experiencia como docente se puede definir el concepto de liderazgo como aquél proceso de interacción humana en donde algunos individuos ejercen, o pretenden ejercer cierta influencia sobre otros.

Haciendo referencia al criterio de Chiavenato en su libro expone el concepto de liderazgo como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”, claro está que todos los esfuerzos para obtener metas y objetivos se sostienen bajo los principios de la comunicación como único medio de obtener respuesta a grandes procesos, y haciendo hincapié que el liderazgo es un

proceso grupal, y no existe un liderazgo individual como antiguamente se creyera a lo que se llamaba imperialismo. (Chiavenato, Introducción a la teoría de la administración, 2000, pág. 140)

A continuación paso a definir el concepto de liderazgo educativo basado en el conocimiento y la experiencia obtenida haciendo referencia también a los elementos básicos que la componen este liderazgo:

Liderazgo educativo.- es la acción e influencia del proceso educativo de forma dinámica, expresiva y transformante ejercida en la sociedad, capaz de transformar la cultura y avance de un pueblo.

En la actualidad se puede identificar cuatro elementos básicos que constituyen la esencia del liderazgo y que claramente se verifica cuando esta se encarga de llevar una organización:

- El líder identificado como un ser diferente como una gente de bien, con sus características personales, su habilidad y sus medios para llegar a los fines deseados.
- El grupo de sus seguidores con sus características propias, que conviven entre sí. A pesar de haber diferencias entre seguidores que son propias de la condición humana, todos persiguen los mismos objetivos y tratan de establecer un vínculo comunicativo para trabajar como una unidad particular.
- El contexto, es decir la situación en donde se genera esta interacción (su marco institucional, su contexto histórico, etc.). En el caso de estudio en un establecimiento educativo que debe mantener una perspectiva de gestión, liderazgo y valores instituidos que crean el ambiente ideal para la consecución de metas y objetivos particulares.
- El conocimiento del desafío o del deber al que se ha hecho responsable, los retos a los que se ven confrontados el líder, los líderes y los liderados. Todos estos deben estar presentes en su tarea para conocer y saber si lo que estoy haciendo deriva en el cumplimiento de la propia responsabilidad.

Esta identificación implica ver al liderazgo más como una característica de grupo que de sus líderes y de sus actos concretos, lo que nos lleva proponer una visión más compleja que la de ver al líder como el motor de la historia, o caso contrario, como mero subproducto de la sociedad en que se encuentra. Pero además, ésta concepción, que podrá aplicarse a todo tipo de agrupaciones en la historia (grandes o pequeñas, gubernamentales o no), nos revela que el acto de liderazgo implica necesariamente que estamos ante un acto político en su acepción más amplia.

Dentro de lo educativo, se puede percibir que han existido líderes intermitentes, o personas que han liderado por poco tiempo cierta organización pero que de a poco su presencia ha sido cuestionada y los liderados han optado por cambios. Goldstein en un estudio de las corrientes de liderazgo destaca el pensamiento de Webber¹ acerca de la presencia del líder diciendo que “la estabilidad de los propios sistemas sociales en gran medida depende de la aceptación de los liderados del derecho de los líderes a ejercer el control sobre ellos”, esto implica la existencia de un liderazgo legitimado por sus seguidores. (Goldstein, 2009, pág. 7)

De esta manera se puede clasificar el liderazgo acorde a su influencia en tres diferentes tipos como son: el carismático, por el cual se acepta la autoridad del líder debido a creerse que el líder posee poderes personales extraordinarios, a veces extraordinarios (como ser: el profeta, el héroe, el demagogo); el tradicional, en donde el líder es legitimado porque él o los miembros de su clase o familia siempre han sido reconocidos como líderes; y el legal, modelo que se aplica a todos aquellos que ejercen el liderazgo debido al reconocimiento de sus competencias técnicas. En donde los liderados obedecen impersonalmente al líder con el sentimiento de cumplir el deber ante lo establecido por la ley.

Otro tipo de discernimiento de la naturaleza del liderazgo, se centra en la identificación de los marcos de interacción identificados, de acuerdo con sus contextos sociales e históricos. Esta nueva clasificación puede establecerse dentro de ciertas instituciones que han optado por nuevas tendencias para conseguir efectos diferentes, y de los cuales se puede distinguir:

¹ Weber (1864 – 1920), considerado fundador del estudio moderno de la sociología y administración pública

El democrático, modelo que algunos establecimientos educativos persiguen y en donde el líder es un delegado coyuntural de sus seguidores quienes a su vez son líderes potenciales, con fines y límites de acción bien precisos; el de vanguardia, en donde el líder, siendo visto como el vehículo para canalizar las expectativas del grupo, es quién fija sus metas, misiones y objetivos, dirigiendo al grupo hacia ellas, haciendo de su función un marco de carácter elitista y paternalista; y el orgánico representativo, en donde el líder encarna la personificación de su grupo y a su vez, su producto más logrado, creándose así un sistema jerárquico fuertemente piramidal entre el líder y sus seguidores con sus consecuentes connotaciones absolutistas y totalitarias, incluso creando tendencias burocráticas.

Cambiando la dimensión de un líder y encausándola en valores éticos se puede hacer una clasificación basada en conceptos cortos. Estos conceptos están basados en la diferenciación que hace Guillén para establecer un valor agregado al uso de este tipo de liderazgo, y demuestra que rotundamente la visión cambia aplicando este modelo. (Guillén, 2006, pág. 173)

Tabla 2.2 Liderazgo desde la dimensión ética

DEFINICIÓN	CONCEPTOS	DIMENSIÓN ÉTICA CARACTERÍSTICA
Persona que conduce a otras, motiva e influye en su comportamiento libremente.	LÍDER	Persona con virtudes que siempre busca la manera de hacer el bien. Conoce los principios éticos.
Capacidad humana que permite la influencia en las competencias y motivación de un grupo.	LIDERAZGO	Satisfacción en los bienes personales éticos. Busca la excelencia y la confianza enfocada en la calidad humana
Persona que influye en	LÍDER	Busca la forma justa de

otras, y estas han cedido a cambio de algo	TRANSACCIONAL	negociar acciones intercambiadas.
Quien genera cambios motivacionales para obtener compromiso y adhesión del grupo.	LÍDER TRANSFORMACIONAL	Ayuda a la formación y desarrollo personal de sus seguidores
Persona influyente, en quien todos confían por su calidad de servicio, adhiriéndosele fácilmente.	LIDERAZGO SERVIDOR	Busca una transformación común entre todos. El bien común como finalidad

Fuente: Resumen del módulo Liderazgo, valores y educación UTPL

Elaboración: Abel Remache

Como se puede apreciar en la tabla 2.2, la dimensión ética transforma sustancialmente los objetivos del liderazgo, por lo que es imprescindible la unión de la gestión con un liderazgo diferente y que este a su vez se enmarque dentro de la ética, cuyo fin es más humano, racional y busca el bien común a todo nivel.

2.3 DIFERENCIA ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER

2.3.1 Directivo

El directivo de un centro educativo, es un representante que muestra la identidad interna general y se le otorga la autoridad y la responsabilidad necesaria, para que se cumplan los fines del centro o programa educativo respectivo.

Un directivo cumple con una labor encomendada, lo que se le pide en la normativa, a su vez tiende a ser rígido en el cumplimiento de las reglas, se basa en los resultados que son necesarios para cumplir las metas u objetivos educativos. Ciertamente no influye en el comportamiento emocional de las demás personas y subordinados, por lo que su aceptación puede o no puede ser valorada con un alto nivel.

2.3.2 Líder

El líder consigue los objetivos en unidad de los individuos, otorga un valor a la formación y desarrollo personal de sus súbditos, y es una guía para sus seguidores, de esta forma se establece la dimensión humana dentro de las responsabilidades de la persona como líder. El directivo y el líder crean una distancia medible a partir de sus roles, Ayala define que tales roles se los evidencia claramente en lo “personal, familiar y social”. (Ayala, 2005, pág. 26)

En lo personal, como parte de su forma de ser y ciertas veces como responsabilidad propia, tiene que reconocer y practicar la ética de respeto mutuo, solidaridad, confianza, honestidad, humildad, fidelidad, honradez y amistad. Así mismo como política debe reconocer los valores positivos y actitudes de las personas, motivando a sus seguidores para que alcancen su plena realización; tiene que dirigir por medio de la palabra, inspirar por medio de la confianza y la simpatía (tratar de ser carismático), poner a los demás de parte de uno y además, poder cambiar suficientemente el clima a fin de que todos puedan hacer las cosas que deben hacer es decir la mantener motivados a los de su institución.

El líder no puede solamente controlar su establecimiento sino que en lo familiar, tiene que sembrar y desarrollarse los sentimientos que conllevan a la unificación y armonía de las personas, respetando y revalorando las actitudes y valores de la familia, como el elemento fundamental de progreso social, también tiene que enseñar a sus hijos los aspectos, de la vida real, para que sean buenos padres y buenos ciudadanos, ya que en el aspecto educativo la responsabilidad conlleva a transformar el entorno.

Y por último en el aspecto social, tiene que reconocer y practicar la ética de trabajo en equipo y la ética de progreso social, creando una comunidad humana unida por el vínculo del trabajo y la amistad, encaminando hacia la felicidad compartida.

Los roles del líder se orientan a lograr un desarrollo humano sostenido; esto es un progreso económico con un desarrollo equitativo, apoyándose en la creatividad humana en la propiedad intelectual, en el poder de la mente y en el trabajo en equipo, y no en el trabajo personal.

2.4 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

2.4.1 Valores

Los nuevos procesos educativos orientan que la educación debe estar basada en valores, de la misma forma las competencias contemplan el conocimiento, habilidades y valores dentro del proceso educativo. ¿Qué es considerado un valor en nuestra sociedad?, Carrasco nos dice que “Valor es una creencia duradera de que un específico modo de conducta o un estado final de existencia es preferible a otro modo de conducta o estado final de existencia opuesto o contradictorio” es decir un valor es una creencia por la que el hombre actúa por preferencia, es una concepción de lo preferible, se escoge la mejor opción y acción favoreciendo el bien. (Carrasco, 1997, pág. 87)

Esta particularidad debe ser considerada como buena desde el punto de vista ético; de lo contrario, hablamos más bien de contravalores. De esta manera cuando internamente una persona se guía por los valores estos se tornan obligatorios pero que como resultado producen satisfacción porque llevan al sujeto a considerarse como competente y moral, lo cual exalta el auto concepto que de sí mismo se ha formado. El valor, pues, se refiere a los conceptos individuales de lo que es moralmente deseable más que a objetos deseados.

2.4.2 Importancia

Dentro de la vida diaria y formando parte de un sistema educativo estamos sujetos a las relaciones humanas y los valores sirven como patrones para guiar la vida de las personas. Al ser modos idealizados de conducta o de estados de existencia, orientan toda la actividad humana en las situaciones concretas de la vida. En consecuencia, el núcleo central para comprender el dinamismo funcional de la persona está en los valores, que nos sirven de pauta para autoevaluarnos y, en última instancia, determinan las actitudes y la conducta.

Los valores, como creencias propias del ser humano, tienen mayor importancia que las actitudes: un cambio en ellos tendría repercusión en éstas. De lo dicho se infieren claras diferencias entre valor y actitud ya que los valores pertenecen al ámbito de las creencias, mientras que la actitud pertenece al ámbito afectivo.

De esta forma el valor es un ideal con gran fortaleza que trasciende las situaciones, mientras que la actitud hace referencia a las situaciones concretas, es decir, atiende al objeto, tiempo, contexto y tipo de acción. Identificando la interacción entre actitudes y valores, una persona poseerá tantas actitudes como relaciones directas o indirectas tenga con objetos o situaciones específicas, y tantos valores como modos de conducta y estados de existencia idealizados haya aprendido; de este modo, poseerá centenares de actitudes y sólo unas decenas de valores.

Complementando la idea anterior, los valores tienen el rasgo de obligatoriedad, mientras que la actitud no, pues aquéllos son patrones normativos de conducta, mientras que ésta simplemente señala la favorabilidad o desfavorabilidad del sujeto hacia algo en unas circunstancias concretas.

Por esta razón los valores ocupan un lugar más central que las actitudes dentro de la estructura de la personalidad y del sistema cognitivo humano, la pérdida de los valores significa perder el rumbo en la conducta de las personas, solamente importaría decidir cosas sin pensar en las consecuencias de las acciones o normalmente crear la actitud egoísta para bien propio.

2.4.3 Valores aplicados a la educación

Existen varios criterios para la aplicación de valores en instituciones educativas, Carrasco clasifica los principales valores que se aplica en un establecimiento a través del proceso pedagógico en: “biológicos, de inteligencia, de voluntad, estéticos y religiosos”, cada uno de estos valores deben establecerse como parte de la educación integral y de una u otra manera estar escritos los que más enfatice la institución educativa como parte del proceso enseñanza – aprendizaje que se practica dentro del establecimiento. (Carrasco, 1997, pág. 89)

A continuación describo cada uno de los valores y subvalores que existen dentro de la clasificación propuesta:

Valores Biológico Vitales.- enfocados al cuidado del ser humano desde la dimensión física tales como: la vida, que determina el respeto y defensa del derecho individual a vivir; salud e higiene, que se encamina al cuidado de la salud por medio

de los hábitos de higiene en muchos casos para no afectar a nuestros compañeros; vida sana, el cual implica el desarrollo corporal, desarrollo sensoriomotor, el ejercicio físico adecuado, el equilibrio mental y emocional, alimentación racional y adecuada, y deporte.

Valores de la Inteligencia.- estos valores procuran potenciar al máximo el uso de la inteligencia para resolver problemas de la comunidad, entre estos se puede considerar: los conocimientos que pueden variar en cultura, información, afán de saber, estudio, hábitos y técnicas de trabajo intelectual para utilizar la información; la comprensión y expresión clara a través del lenguaje (verbal, matemático, plástico, dinámico, etc.); el desarrollo de las capacidades mentales (atención, observación, memoria, razonamiento, análisis, síntesis, relación, aplicación, etc.); el sentido crítico de lo verdadero, probable, improbable, dudoso o falso, búsqueda y adhesión a la verdad, tolerancia en las opiniones y cualificación profesional en la forma de obtener una valoración de mi capacidad individual acorde a la competencia de mi trabajo y del entorno.

Valores de la Voluntad.- que deben estar presentes en la fuerza interior para luchar incluso con las debilidades propias de cada persona. Estos valores dan una característica diferente a cada persona y se puede decir que ayudan a lograr metas de manera más clara ya que significa irse contra si mismo en algunos casos para vencer tendencias o tentaciones que alivian necesidades materiales. De forma general se denota por la capacidad de decisión instituida en la prudencia, predicción, precaución, iniciativa, audacia, valentía, seguridad, confianza en sí mismo, obediencia, y docilidad.

La voluntad tiende a considerar el entorno y estos son estimados como *valores morales sociales*, dentro de los cuales podemos enunciar: el respeto a los demás como personas, que se encamina considerar las creencias del prójimo, sus ideas, bienes, la vida, integridad física y mental, el honor, etc.; el diálogo y apertura, establecido por la comunicación positiva, la veracidad, la sinceridad, la claridad, y el respeto a la opinión ajena; la colaboración, basada en la participación y ayuda en la vida familiar, escolar, profesional y social, además esta se ve complementada por la solidaridad, generosidad y agradecimiento; la justicia que consiste en dar a cada

uno lo que le corresponde; el servicio caracterizado por la disponibilidad, promoción y desarrollo de los demás.

En la comunidad escolar además de los valores anteriormente mencionados como docentes se requiere integrar: la convivencia grata con elementos como la delicadeza en el trato, la amabilidad, confianza, y flexibilidad; el amor que hace posible el compañerismo, filiación y fraternidad, amistad, familia, lealtad, y fidelidad; el respeto y cumplimiento de las normas de convivencia que se las hace posible con la subordinación a la ley justa y a la autoridad y cumpliendo los deberes cívicos; la cooperación al bien común por medio del trabajo; la paz y armonía entre personas que aplicada entre varios individuos se traduce a los pueblos.

Al hablar de la existencia de valores morales sociales también se puede hablar de los valores morales individuales, que de igual forma están ligados a la voluntad de los seres humanos y que se los aplica imperativamente en los establecimientos educativos. Así puedo mencionar valores como: la honradez que está caracterizado por la rectitud, la honestidad, y la buena voluntad de las acciones; la autorrealización que pretende y fomenta el desarrollo de las capacidades personales ayuda a su autonomía y proporciona libertad; la responsabilidad que en una comunidad u organización proporciona el sentido del deber y compromiso; humildad que no significa hacerse de menos sino crear un concepto propio cimentado en autenticidad, coherencia, sinceridad, naturalidad, sencillez, modestia, identidad personal, aceptación de la propia realidad, tener un autoconcepto positivo, y dignidad.

Estos valores pueden surgir por medio de otros valores morales individuales que sugiero tales como son: la fortaleza caracterizado por la magnanimidad, reciedumbre, perseverancia, constancia, paciencia, serenidad, lucha y esfuerzo personal, laboriosidad, trabajo, aprovechamiento del tiempo, acabar bien el trabajo (tarea bien hecha); la templanza con sobriedad, austeridad, decoro y la alegría que por sí misma atrae optimismo, entusiasmo y buen humor.

Se ha hecho un análisis de los valores morales individuales y sociales, pero se debe tomar en cuenta que vivimos en un mundo material en donde estamos rodeados por

cosas, elementos y su uso también implica que existan *valores morales en el uso de las cosas* y ciertamente es considerable esto ya que para lograr varios objetivos depende del uso que demos a las herramientas que poseemos en este mundo.

Estos valores se los puede clasificar en: respeto, protección y conservación de la naturaleza ya que esta nos provee de todo material para conseguir lo necesitado; la sobriedad que consiste en la austeridad, orden, limpieza y conservación de lo que se usa, siempre convergiendo en la rentabilidad y buen sentido de la economía; el desprendimiento personal de lo material focalizado en compartir y consolidar la solidaridad con los necesitados.

Valores Estéticos.- vinculado a la presentación individual y grupal en una organización, que busca generar ambientes diferentes y agradables capaces de motivar a otras personas, dentro de ellos tenemos: la sensibilidad estética en que se trabaja el desarrollo del sentido estético o el buen gusto; la creatividad que explora y explota la expresión personal, plástica, musical, dinámica, etc., creando un sentido social diferenciado, el cuidado en la presentación fomentando el respeto a los demás por medio de la limpieza, el orden, y el cuidado del aspecto personal.

Valores Religiosos.- además de la tolerancia se cree en las virtudes que genera la presencia de un Dios tales como: la fe estructurado en las creencias, en el sentido trascendente de la vida, en concebir convicciones firmes y una verdadera formación religiosa; la esperanza que es la ilusión, el sentido de la filiación divina y visión trascendente de los acontecimientos; la caridad que se sintetiza en el amor a Dios y al prójimo; y la vida cristiana basada en practicar los valores y virtudes en los que se cree.

2.4.4 Factores para la integración de valores en la educación

El establecimiento de los valores en una institución requieren de una preparación del contexto donde se va a integrar tal condición, de esta forma Barrio sostiene que para una adecuada práctica del modelado pedagógico integrando valores, se debe considerar el esfuerzo y la ayuda en sus distintas formas. (Barrio, 1997, pág. 16)

Se puede considerar entonces el esfuerzo por proponer modelos educativos por medio de personas o acciones valiosas por algún determinado concepto, que puedan ser

apreciadas por el educando, en las que éste pueda hallar un eco o referente afectivo. Esto induce a que este esfuerzo motive a todos a tratar de conseguir y consolidar sus propias ideas.

Luego del esfuerzo se integra la ayuda para percibir con nitidez (apoyándose no sólo en el sentimiento sino también en el razonamiento, basados en teorías de vanguardia y que presten flexibilidad), los rasgos de carácter que se han de lograr o perfeccionar con esfuerzo; y la ayuda para crecer en una correcta autoestima, percibiendo también lo valioso que ya se posee y utilizándolo como palanca importante en el esfuerzo por lograr lo que falta. Sin duda el esfuerzo y la ayuda están comunicados y de ninguna forma se los puede separar en acciones que requieran la integración de ciertos elementos.

3. METODOLOGÍA

3.1 PARTICIPANTES

Se encuentran inmersos dentro de la investigación: el Decano como representante máximo de la Facultad, el Director de Carrera, el Administrador General de la Facultad, el cuerpo docente conformado por 19 profesores en la sección Diurna, 197 estudiantes de las carreras de Electrónica Automotriz y Mecánica automotriz durante semestre Septiembre 2010 – Febrero 2011. Hay que tomar en cuenta que existen cuatro áreas de conocimiento en la Facultad, pero no hay designaciones de jefes de área directa sino de forma temporal, sin las atribuciones correspondientes o existentes en una normativa, puesto que la facultad es nueva y los procesos están siendo construidos en la actualidad.

Directivos

En la parte administrativa son 7 los directivos existentes y escogidos como población a investigar tal como se describe a continuación en la tabla 3.1.

Tabla 3.1 Directivos de la Facultad de Mecánica Automotriz clasificados por sexo

SEXO	Frecuencia	%
Femenino	0	0
Masculino	7	100
Total	7	100

Fuente: Datos de Secretaría de la Facultad de Ingeniería Automotriz

Elaboración: Abel Remache

La muestra es la totalidad de directivos que laboran en la facultad, y están encargados de la gestión directa de los procesos educativos en la misma. Toda la población es de sexo masculino y dentro de ellos están: 1 Decano, 1 Director de Carrera, 1 Administrador y 4 Jefes de Área temporales (en proceso y espera de la creación de normativa). Por ser una facultad técnica, el 100% de los integrantes son de sexo masculino y también se evidenció que la mayor parte de ellos fueron quienes iniciaron la facultad desde sus orígenes.

Tabla 3.2: Directivos de la Facultad de Mecánica Automotriz clasificados por edad

Edad	Frecuencia	%
30 – 40 años	5	71.4
41- 50 años	1	14.3
51 años en adelante	1	14.3
Total	7	100

Fuente: Datos de Secretaría de la Facultad de Ingeniería Automotriz

Elaboración: Abel Remache

La tabla 3.2 da como resultado un elevado porcentaje en directivos con edades en el rango de 30 a 40 años, por lo que se puede deducir que es una población relativamente joven dedicada a la gestión educativa dentro de la facultad de ingeniería mecánica automotriz, existiendo solamente una persona con la edad superior a 51 años que se la puede considerar la de mayor experiencia.

Docentes

Tabla 3.3: Docentes de la Facultad de Mecánica Automotriz clasificados por sexo

SEXO	Cantidad	%
Femenino	1	5.3
Masculino	18	94.7
Total	19	100

Fuente: Datos de Secretaría de la Facultad de Ingeniería Automotriz

Elaboración: Abel Remache

Por ser una facultad relativamente nueva, la cantidad de profesores no sobrepasa una población de 20 docentes directos, y por tratarse de una carrera técnica la mayoría de docentes son de sexo masculino en un porcentaje de 94,7 %. La profesional de sexo femenino que representa el 5.3% de la población brinda apoyo en materias administrativas. En este caso la muestra seleccionada es de 19 profesores para los fines investigativos.

Tabla 3.4: Docentes de la Facultad de Mecánica Automotriz clasificados por edad

Edad	Frecuencia	%
30 – 40 años	14	73.7
41- 50 años	3	15.8
51 años en adelante	2	10.5
Total	19	100

Fuente: Datos de Secretaría de la Facultad de Ingeniería Automotriz

Elaboración: Abel Remache

Considerando la edad de los docentes, se nota que un 73.3 % de la población docente dedicada a la cátedra está dentro del rango de 30 a 40 años, de la misma manera y considerando que es una institución que forma profesionales de tercer nivel, se aprecia juventud en los procesos de enseñanza – aprendizaje dedicados a la carrera técnica en automotores.

Tabla 3.5: Docentes de la Facultad de Mecánica Automotriz clasificados por título académico.

Título	Frecuencia	%
Tecnología	2	10.5
Ingeniería – Tercer nivel	15	79.0
Maestría	2	10.5
Doctor – Phd	0	0
Total	19	100

Fuente: Datos de Secretaría de la Facultad de Ingeniería Automotriz

Elaboración: Abel Remache

Existe un referente complejo dentro de la facultad, considerando que la nueva ley de educación superior asevera que los docentes de un centro de educación superior debe poseer un título de cuarto nivel como mínimo, y la existencia de un nivel phd o doctorado para ser considerados profesores titulares dentro de las instituciones. (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010). Esta ley así mismo considera un plazo de 7 años para cumplir con tales disposiciones a partir de su publicación en lo que respecta títulos, conociendo que su aprobación fue el 12 de octubre del 2010. De esta manera la mayor parte de los docentes se encuentran cursando estudios que les permita seguir laborando dentro de la facultad.

Estudiantes

Tabla 3.6: Estudiantes de la Facultad de Mecánica Automotriz clasificados por sexo

SEXO	Cantidad	%
Femenino	3	15.0
Masculino	17	85.0
Total	20	100

Fuente: Datos de Secretaría de la Facultad de Ingeniería Automotriz

Elaboración: Abel Remache

Dentro la carrera técnica de Mecánica Automotriz encontramos una población pequeña de sexo femenino representado por el 15% debido a la característica de la carrera, por lo que se tiene mucho cuidado de no excluirlas al momento de la investigación. La muestra seleccionada es de 20 estudiantes lo que corresponde al 10.15% de la totalidad de estudiantes (197) presentes en el semestre septiembre 2010 febrero 2011.

3.2 MATERIALES E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la investigación y lograr los objetivos planteados se consideró utilizar los siguientes materiales e instrumentos de investigación:

Encuestas

Se las seleccionó con el propósito de conseguir respuestas más concretas, exactas y de fácil tabulación que indiquen la situación real relacionada a la gestión, liderazgo y valores en el establecimiento educativo. Estas encuestas fueron dirigidas a los directivos, el personal docente y los estudiantes de la facultad, de esta manera se logró obtener la información necesaria con datos reveladores necesarios para realizar un estudio crítico y de análisis de las condiciones reales en las que se mantenía la institución.

Entrevista

Con el objetivo de conocer los juicios de valor, reacciones, tonos de voz, etc., y profundizar los temas a investigar con mayor confiabilidad, se aplicó un cuestionario previamente elaborado para una entrevista, la misma que fue dirigida a los directivos de la institución. Además que esta permitió establecer un contacto directo con los protagonistas de la gestión en el establecimiento

Observación

Este instrumento permitió determinar y entender el funcionamiento del sistema administrativo, así como sacar conclusiones y verificar acciones que no se pueden determinar en una encuesta o entrevista. Los datos recabados ayudaron a los análisis de la presente investigación.

La Lectura

Que sirvió como medio para conocer, seleccionar y analizar los diferentes aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre gestión, liderazgo y valores.

3.3 MÉTODO Y PROCEDIMIENTO

La investigación es de tipo exploratoria y descriptiva ya que por su naturaleza se necesitó de la búsqueda de varios documentos, así como la explicación detallada de los fenómenos que ocurren y se relacionan con la gestión en los ambientes educativos así como la práctica de valores.

Esta investigación permitió llegar a conocer los contextos, hábitos y condiciones generales y comunes en la facultad por medio de la descripción exacta de las actividades, medios, procesos y personal inmerso en la institución. La investigación se basó en la recolección de datos, el pronóstico e identificación de las relaciones que existen entre las variables. Los datos recolectados estuvieron argumentados de acuerdo al tema tratado y sobre la base del marco teórico, los cuales exponen y resumen la información de manera cuidadosa y para luego ser analizados minuciosamente a fin de extraer generalizaciones propias que contribuyan a conocer el grado de gestión, liderazgo y valores en el establecimiento.

Se utilizó dos tipos de datos para la presente investigación: los datos cualitativos, que se usaron para examinar la naturaleza general del fenómeno en estudio, contribuyendo a identificar los factores importantes que deben ser medidos y algunas cualidades internas de los procesos educativos, y los datos cuantitativos que se utilizaron para la exposición de los datos provenientes de los datos recolectados en frecuencias y porcentajes.

La indagación fue encausada a la interrelación de variables y de un estudio de caso específico, es decir de la gestión, liderazgo y valores en la facultad de ingeniería automotriz de la UIDE y en un período concreto como es septiembre 2010 – febrero 2011 con sus dimensiones particulares. Para esto se recogió información profunda acerca de la situación existente en el momento de realizar una tarea, las experiencias, condiciones y las variables del entorno las que ayudaron a determinar las características específicas y conducta del equipo académico y de gestión.

El método hermenéutico, se utilizó para realizar la interpretación y recolección bibliográfica utilizada en la elaboración del marco teórico permitiendo el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico.

4. RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO

4.1.1 INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES

A continuación se describe, analiza y concluye acerca de los diferentes instrumentos de Gestión Educativa evidenciados en la Facultad de Mecánica Automotriz de la UIDE en el semestre Septiembre 2010 – Febrero 2011. Por ser una entidad de educación superior, se encuentra varias diferencias con los establecimientos de educación básica y media.

4.1.1.1 Manual de Organización

Cabe aclarar que el manual de organización facilita a los docentes y empleados el conocimiento de sus obligaciones en el ámbito de su competencia, así mismo “ayuda a integrar y orientar al personal de nuevo ingreso y es un instrumento valioso de datos para estudios de productividad, reorganización y de recursos humanos”. (Potosí, 2008, pág. 9)

El documento para la facultad de mecánica automotriz está en proceso de construcción por lo que solo se consiguió indagar la parte parcial en la que actualmente funciona este manual. El manual de organización se encuentra manejado por el Departamento de gestión académica de la universidad y las políticas de la facultad de ingeniería automotriz se enfocan en las áreas de docentes y alumnos de los cuales se destaca la siguiente información:

La selección de docentes cuyo respaldo se encuentra en la carpeta “Programaciones” y el seguimiento docente respaldado en la carpeta “Hojas de vida docentes”. Dicha selección de docentes para la especialidad de ingeniería automotriz, se basa en contratar técnicos, tecnólogos o ingenieros pertenecientes a la rama automotriz quienes tendrán a su cargo materias a fines al conocimiento y experiencia. En este apartado se evidencia que es necesario actualizar las

características de selección de acuerdo a la nueva ley de educación superior que contempla la variación del nivel académico para la mejora en los procesos educativos.

La evaluación al docente según la matriz de determinación del Departamento gestión académica y con respaldo en la carpeta “Evaluación docentes” se la realiza en dos formas, la primera por medio de las calificaciones obtenidas por el criterio de los estudiantes, y la segunda por el seguimiento del decano en cuanto a su desempeño profesional en entrevistas y generación de proyectos académicos.

Al estudiante se lo evalúa en tres parámetros que son: el primero en base a su participación en el aula en el desenvolvimiento de resolución de casos y habilidades en el aula, el segundo parámetro de evaluación son los trabajos investigativos y deberes que el alumno realiza fuera de la Universidad, y el tercer parámetro de evaluación es un examen de conocimientos. En este caso el seguimiento a docentes trata de asegurar la calidad humana y de transmisión de conocimientos en la institución, entendiéndose que existe un control a profesores enfocándose en el bienestar de sus alumnos.

Al revisar el manual de la organización y descubrir que se encuentra en construcción, se distingue un punto esencial débil dentro los procesos de gestión, en donde todo tipo de regulación de organización es fundamental, por lo que este manual debería estar funcionando de manera imperativa en toda organización. Ya sea por falla del gestor principal de la facultad algunos procesos pueden verse comprometidos por falta presencial de este manual.

4.1.1.2 Código de Ética

Se establece que en una institución el código de ética “no sólo sirve de guía a la acción moral; también, mediante él, la profesión declara su intención de cumplir con la sociedad, patrocinadora de sus servicios, para servirla con lealtad y diligencia y de respetarse ella misma”, de esta forma el código crea una imagen institucional propia de sus miembros y que se diferencia de las demás organizaciones. (Varios, 2009, pág. 5)

La institución cuenta con un decálogo del que se destaca como parte de fundamental de la formación integral la comunidad universitaria y de la facultad: el

luchar a favor de la paz, la libertad y la democracia, fomentar el desarrollo de instituciones confiables en Ecuador y América Latina, contribuir a crear una visión del futuro del país y de la persona, formar emprendedores, impulsar la creatividad, innovación y la iniciativa empresarial, respetar el derecho ajeno y la ley, luchar por la seguridad jurídica en el Ecuador y en América Latina, promover la ética y la lucha contra la corrupción, desarrollar el sentido de solidaridad, y reconocer los méritos ajenos.

Carrasco afirma que los valores deben estar presentes y de una manera integral deben estar asociados con el proceso de formación, de la misma manera en un país la ética y valores se los debe utilizar como fuerza para el desarrollo prioritario del una nación. (Carrasco, 1997, pág. 89)

Refiriendo el sentido lógico de los valores y la influencia de la ética en una comunidad se puede verificar que el código de ética institucional de la facultad está orientado a esta lucha, no necesariamente debe englobar todos los tipos de valores éticos puesto que estos se los complementa en el proceso enseñanza – aprendizaje y forman parte de la programación docente.

4.1.1.3 Plan Estratégico

El plan estratégico se lo concibe como el conjunto de acciones formalmente establecidas cuyo seguimiento permite a la organización diseñar y desarrollar una o varias estrategias “para realizar su misión, alcanzar su visión y cumplir sus objetivos, de acuerdo con los principios de eficiencia y calidad” en el caso de estudio este plan se orienta a la gestión y liderazgo educativo basado en valores. (Maldonado, 2004, pág. 1)

La facultad basa su estrategia principalmente por un objetivo a largo plazo en el que pretende ser la mejor facultad de Ingeniería Mecánica Automotriz del Ecuador reconocida por el Sector y la Industria Automotriz del medio. De la misma manera plantea varias estrategias operativas necesarias para la consolidación de la facultad a través de un crecimiento sostenido por medio del mantenimiento la relación entre

estudiantes egresados y estudiantes nuevos, y el crecimiento anual del 3% en el incremento de estudiantes.

En lo que respecta a carreras de ingeniería el modelo general para la evaluación de carreras con fines de acreditación del CONEA y CEAACES, contempla que es necesario un 25% de prácticas y laboratorios para lo que se ha generado la implementación de mejores laboratorios para las prácticas presenciales de los alumnos. Para esto se incentiva una inversión anual en equipos, herramientas y sistemas de USD 25,000 por año. (CEAACES, 2011, pág. 58)

El fortalecimiento de la carrera semi-presencial y presencial, se la refuerza con la capacitación al personal docente en manejo de plataformas virtuales y de la inserción de cada una de las materias bajo este esquema: lograr convenios internacionales con universidades con carreras afines (Tecnológico de Monterrey, Universidad Politécnica de Madrid – Instituto Universitario de Investigación del Automóvil), establecer una oficina de bolsa de trabajo para obtener un vínculo directo entre las necesidades de recurso humano de la industria y el sector y los estudiantes egresados de la facultad.

Se puede destacar que para lograr una estabilidad y consolidación institucional se ha propuesto establecer una incubadora de empresas para promover el emprendimiento de los alumnos y ex - alumnos de La UIDE, promover la creatividad, promover sinergias entre las diferentes facultades y ofrecer un servicio diferenciado al alumno. Además se promueve proyectos de investigación, se presta el servicio de asesorías al mercado corporativo especialmente en el aspecto técnico a través de capacitación específica.

La continuidad de la educación dentro de la facultad basa su estrategia en diversos seminarios, cursos y conferencias dirigidas a temas específicos con un mínimo dos por cada año o uno semestral, diplomados, programas estructurados a través de módulos que otorguen un certificado a la aprobación del mismo y otro tipo de capacitación que se presente de acuerdo a los requerimientos y necesidades del entorno.

Como se aprecia en el estudio del plan estratégico no se ha evidenciado la presencia de valores que vayan de la mano con los objetivos trazados como fórmula para encaminar a la meta final. Ayala aclara que los roles del líder se orientan a

lograr un desarrollo humano sostenido; por lo que esto implica la utilización de los valores en una estrategia para obtener una meta. (Ayala, 2005, pág. 8)

También dentro del objetivo principal no existe una idea que exprese que la meta se la conseguirá dentro de un marco de valores establecidos. Se están formando profesionales desde un punto de vista empresarial que puede liderar pero que no asegura si los procedimientos a futuro van a estar enmarcados en una gestión de valores.

4.1.1.4 Plan Operativo Anual (POA)

El plan operativo anual es de gran importancia ya que este es un documento formal en el que se encuentran establecidos, por parte de los gestores educativos los objetivos a conseguir durante un período educativo. Este plan operativo anual debe estar perfectamente en plena armonía con el plan estratégico de la facultad, y su determinación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos y los pasos que debe seguir cada establecimiento.

En el semestre septiembre 2010 – Febrero 2011 no se encuentra un plan operativo anual consolidado sino que existen planes a manera de informes que se relacionan o asemejan al POA. Entonces para el semestre investigado la facultad ha trazado planes operativos micro que ayudan al crecimiento y fortalecimiento de la facultad, favoreciendo principalmente al estudiante quien pasa a ser la carta de presentación.

Se puede revelar como parte de este plan enfocado al liderazgo que el proceso operacional se basa en: la accesibilidad a prácticas profesionales de los estudiantes, donaciones de material didáctico, interés de firma de convenios, relación técnica, pasantías, empleos, tener la mejor infraestructura de la especialidad en el medio, la apertura de la extensión en Guayaquil a través de convenio con el Centro de estudios Espíritu Santo como novedad para el mercado de Guayaquil. Así mismo se pudo constatar que este plan está dando frutos con la admisión de 28 alumnos en la primera promoción.

El aprovechamiento de sinergias con el CEES (Centro de estudios Espíritu Santo) y una importante alianza para la educación continua del Tecnológico Espíritu Santo (TES) muestran que existe una gestión que busca ampliar la institución a nivel

nacional. Así mismo como parte de la gestión el plan operacional busca la implementación de módulos de especialización en el examen de ingreso del CENEVAL en matemáticas y cálculo.

De esta forma y considerando la importancia de un POA educativo podemos percibir que en la facultad existe un grado aceptable de objetivos con metas ajustadas a su realidad, de lo que también hay que aclarar que “para garantizar una educación con calidad; se deben involucrar procesos teóricos y prácticos para resolver problemas y necesidades educativas de la sociedad”, algo que se ve evidenciado en los planes operativos de la Facultad. (Gil, 2008, pág. 1)

Los planes operativos se encuentran sólidos debido a que implementan procesos que refuerzan las columnas administrativas, de gestión educativa y de progreso de la facultad, involucran a estudiantes, docentes, administrativos y procesos externos, aunque todavía no se hace presente el vínculo con los valores que siempre debe ir acompañado de los objetivos.

4.1.1.5 Proyecto educativo institucional (PEI)

El proyecto educativo institucional establece una visión, un lugar al que se quiere llegar, un modo de ser institución al cual se aspira. La revista Valoras UC determina que los PEI llevan inherente la declaración de valores definidos como prioritarios. Estos permiten establecer el norte, fortalece una identidad de escuela y describe lo que constituirá el “bien común” por el cual se trabaja. (Mena, 2007, pág. 2)

En las instituciones de educación superior los PEI determinan la orientación y el sentido de las prácticas de los docentes, así mismo que indica lo que se espera de cada profesor, otorgando un sentido a la acción de cada elemento que interviene en el proceso educativo, permite que todos trabajen en la misma dirección, establece como se usará el tiempo, el espacio y otros recursos, establece también el sistema de relaciones, y propone los sistemas de evaluación internos.

La Facultad de Ingeniería Mecánica Automotriz contempla una *planificación académica* la cual se asemeja al PEI, no existe un documento que se denomine o que contemple al cien por ciento las condiciones que he expuesto en líneas

anteriores, por lo que en esta sección se pasa a estudiar y diagnosticar los elementos que componen este documento.

El documento argumenta que en la institución se forman profesionales del área siguiendo los lineamientos estratégicos de la misión de la universidad de dar una educación de calidad para una vida exitosa además que resalta la visión que es necesaria en la estructura de un proyecto educativo. Para la implementación de la calidad educativa, la planificación académica de la facultad menciona que los estudiantes de la carrera son personas apasionadas por la industria automotriz que a través del aprendizaje buscan satisfacer ese deseo personal de internarse en el mundo automotor y relacionarse con la pasión de los vehículos de tal forma que se la transferencia de ciencia se la puede asegurar con mayor desenvoltura.

El tipo de profesores que requiere la facultad y que menciona la planificación académica son docentes profesionales de vasta experiencia en el sector y la industria automotriz, se busca dotar de las capacidades, conocimientos y competencias necesarias para ser exitosos en un sector muy competitivo pero de grandes oportunidades por su crecimiento a través de los años y la demanda de profesionales con excelente preparación.

También se asevera que la formación es de tipo integral, arrancando de la persona con valores, moral y ética ante todo. Que integren estos con sus conocimientos y aprendizaje para poder desarrollar sus actividades no solo en el área técnica sino también en la comercial, de post venta, administrativa y eventual directiva.

Revisión de evidencias de gestión, liderazgo, valores en la planificación:

La planificación propone varias carreras cada una con diferentes enfoques y de acuerdo a su sede, en la ciudad de Quito y durante el semestre septiembre 2010 – febrero 2011 ofrece las carreras: técnico superior en mecánica y electricidad automotriz, tecnólogo en mecánica automotriz, ingeniero en mecánica automotriz, e ingeniero en electrónica automotriz. En la sede Guayaquil por medio de una alianza UIDE – TES con el instituto Superior Espíritu Santo, se puede obtener la mención de ingeniero en mecánica automotriz e ingeniero en transporte urbano.

Descripción de Carreras:

Técnico Superior en mecánica y electrónica automotriz

Revisando el objetivo primordial, los objetivos se orientan a ofrecer en un corto plazo formación técnica para desenvolverse y competir en el sector e industria automotriz contando con los conocimientos técnicos suficientes para desempeñar cargos afines a la rama.

Esta carrera es importante ya que un mecánico automotriz era una persona que poseía conocimientos empíricos. Actualmente el campo automotor va de la mano con los avances tecnológicos creando la necesidad de formar personas con altos conocimientos no solo técnicos sino también empresariales con capacidad de toma de decisiones, administración de recursos técnicos y humanos.

Así mismo se describe el perfil del estudiante definiendo que el alumno egresa con una preparación que le permite trabajar en talleres u organizaciones que realicen mantenimiento preventivo y correctivo de los distintos sistemas de vehículos automotores como motor, suspensión, frenos, sistemas de encendido, transmisión, dirección, alimentación de combustible, sistemas eléctricos, entre otros.

Se evidencia que el profesional graduado de esta área estará en la capacidad de entender el comportamiento humano dentro de una entidad laboral y posicionarla en actividades acordes a sus habilidades y desempeño personal y laboral. Los documentos definen que el mejor desarrollo lo obtendrá a nivel de asistente o mecánico de un taller de servicio y mantenimiento automotriz, sea este en un concesionario autorizado, taller particular o taller propio.

Carrera de Tecnólogo en mecánica Automotriz

El objetivo que se evidencia en la facultad para los tecnólogos es ofrecer en un mediano plazo profesionales capaces de competir en el campo automotor contando con los conocimientos técnicos suficientes para desempeñar cargos afines a la rama, como también capacidades administrativas y de control como para dirigir equipos de trabajo.

El campo ocupacional del tecnólogo en mecánica automotriz muestra que el estudiante egresa con una preparación que le permitirá trabajar en talleres de servicio técnico u organizaciones que realicen mantenimiento preventivo y correctivo de sistemas de vehículos automotrices

El perfil del tecnólogo en mecánica automotriz se enfoca en que este estará en capacidad de entender el comportamiento humano dentro de una organización y posicionarla en actividades acordes a sus habilidades y desempeño personal y laboral. Así mismo la facultad busca ubicar a sus nuevos profesionales en el campo ocupacional, ya que el egresado podrá enfocar su desarrollo profesional como supervisor de servicio, jefe de taller, asesor de servicio, coordinador de transporte, jefe de área de mantenimiento, gerente propietario, etc.

La LOES en el artículo 118, dispone que las universidades no pueden entregar títulos de tecnologías o intermedios a menos que este disponga de un convenio interinstitucional o alianzas estratégicas con institutos de educación superior. La facultad de ingeniería automotriz dispone de una alianza con el Instituto Tecnológico Espíritu Santo de la ciudad de Guayaquil, pero estos títulos se los oferta en la ciudad de Quito por lo que para estar enmarcados en la ley se debe realizar un cambio en la planificación académica y en el ofrecimiento de títulos ya que no cumple con la disposición. (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010)

Si bien es cierto no existen estudiantes para las ofertas académicas anteriormente mencionadas, el documento de planificación menciona la oferta de tales títulos, por lo que lo más recomendado sería realizar una modificación en la cual se elimine estas promociones de títulos intermedios como medida para estar alineados con la Ley de Educación Superior, y para obtener una evaluación mejor para la acreditación de la carrera.

Carrera de Ingeniería en Mecánica Automotriz

Su objetivo fundamental es formar profesionales preparados para afrontar los retos de un sector e industrias muy dinámicas, en donde los avances tecnológicos son muy rápidos y en donde la demanda de profesionales con el conocimiento necesario para atender a una demanda exigente es cada vez más creciente.

Se menciona que el profesional egresado como ingeniero en mecánica automotriz de la facultad poseerá una formación fortalecida en la búsqueda de soluciones integrales en empresas de la industria como ensambladoras de vehículos, distribuidoras y concesionarias automotrices, talleres de servicio autorizados, empresas de servicios de mantenimiento industrial, empresas fabricantes de autopartes, distribuidoras de repuestos, entre otras.

El documento indica que luego de la formación académica impartida en el establecimiento el ingeniero en mecánica automotriz de la Universidad Internacional del Ecuador debe ser un profesional universitario dotado de capacidades, valores, habilidades y conocimientos con una visión integral y multidisciplinaria. Es emprendedor, capaz de analizar, diseñar, mantener, gestionar y optimizar los diferentes sistemas que comprenden los sistemas automotores.

Sus características le permiten impulsar el desarrollo científico y tecnológico, así como el desempeño efectivo y eficiente en un mundo empresarial cada vez más dinámico, competitivo y globalizado, tanto como emprendedor de su propio negocio, generando nuevas fuentes de trabajo y riqueza, como ejecutivo de empresas locales, regionales y globales.

De esta forma se pretende que el Ingeniero en mecánica automotriz esté en capacidad de programar, dirigir y ejecutar programas de mantenimiento preventivo y correctivo en talleres u organizaciones, elaborar y ejecutar modificaciones y reparaciones a partes y componentes de los sistemas así como elaborar presupuestos de reparación y mantenimiento, programar sistemas de montaje automotrices, tomar decisiones técnicas e interpretar información técnica (planos, catálogos y diagramas). También se contempla que puede estar en capacidad de reparar piezas y subsistemas, tanto mecánicos como electrónicos, del amplio espectro de los vehículos y máquinas automotrices actuales.

El ambiente que plantea la planificación académica permite que el ingeniero en mecánica automotriz esté en capacidad de trabajar en equipo, de planificar, organizar, dirigir, controlar y diseñar las actividades administrativas dentro de un taller, así como diseñar y promover los servicios que este presta de una manera eficiente y efectiva, incorporando los principios de administración por calidad total.

El conjunto de habilidades que obtiene tras la carrera incluye la capacidad para entender el comportamiento humano, para comunicarse bien con otros y para motivar a las personas para que alcancen sus objetivos. Dentro de estas funciones estará en capacidad de gestionar el talento humano, los recursos materiales, financieros, informáticos y tecnológicos para conseguir determinados objetivos de una manera eficiente y eficaz. Su preparación profesional y habilidad de análisis, le permitirá incursionar en cualquier área del sector y la industria, pudiendo aplicar sus conocimientos en áreas de post-venta, comercial, manufactura y producción, administración entre otras.

En el área de liderazgo y valores se la planificación académica vislumbra que la formación tiende a formar un profesional competente en su área de acción, visionario, honesto, responsable, crítico, culto, con actitud de liderazgo y emprendedor, capaz de competir en un mundo globalizado.

El profesional egresado como posee una formación fortalecida en la búsqueda de soluciones integrales en empresas de la industria como ensambladoras de vehículos, distribuidoras y concesionarias automotrices, talleres de servicio autorizados, empresas de servicios de mantenimiento industrial, empresas fabricantes de autopartes, distribuidoras de repuestos, etc. Es capaz de trabajar en empresas públicas o privadas que requieran personal preparado para la administración estratégica y eficiente del recurso del negocio, y desarrollando su carrera en posiciones como gerente técnico de servicio, gerente de post venta, gerente de línea de producción, gerente de investigación y desarrollo, gerente administrativo de post venta, gerente de mantenimiento industrial, gerente de planificación e investigación, gerente propietario, etc.

En el ámbito de gestión para el estudiante las competencias deben ser actualizadas de tal modo que al estudiante egresado de la carrera le permitan proponer y generar soluciones, organizar y coordinar grupos de trabajo, ejercer como motores de desarrollo de proyectos varios o emprender proyectos propios de autogestión.

La necesidad de haber propuesto esta carrera y por la que es importante radica en los conocimientos científicos que se debe aplicar ya que un mecánico automotriz era

una persona que poseía conocimientos empíricos, actualmente el campo automotor va de la mano con los avances tecnológicos creando la necesidad de formar personas con altos conocimientos no solo técnicos sino también empresariales con capacidad de toma de decisiones, administración de recursos técnicos y humanos.

Carrera de Ingeniería en Electrónica Automotriz

La misión que contempla la planificación académica respecto a la carrera de Ingeniería electrónica automotriz se fundamenta en formar ingenieros electrónicos automotrices con conocimientos técnicos, administrativos y éticos, mismos que estarán en capacidad de competir profesionalmente en el campo automotor, así como también de crear fuentes de trabajo convirtiéndose en grandes empresarios.

El conocimiento del profesional egresado de la carrera de electrónica automotriz de la Universidad Internacional del Ecuador, propone al mercado laboral del sector automotor del país un profesional altamente capacitado en herramientas vinculadas a la tecnología, la práctica y la gestión de sistemas propios de la electrónica aplicada a componentes automotrices actuales y con la habilidad de interpretar o diseñar nuevos modelos en base al avance tecnológico mundial.

Para obtener los resultados deseados de la misión implantada, el ingeniero formado en esta facultad debe estar en capacidad de planear, diseñar, construir, implementar y ofrecer soporte técnico a los diferentes sistemas eléctricos y electrónicos automotrices. Los niveles de solvencia profesional serán diversos, permitiendo al egresado desarrollar sus actividades en instalaciones eléctricas básicas montadas en modelos de serie con la misma versatilidad que en sistemas electrónicos complejos de control, instrumentación, navegación, sustentación, seguridad y otros vinculados a lo referido.

Su campo ocupacional se evidencia cuando se sugiere que el ingeniero de esta área se prepara para ser parte de equipos de trabajo interdisciplinario de alto nivel jerárquico, se forma con habilidades de prestaciones administrativas de procesos empresariales de organizaciones vinculadas al sector automotor. Se motiva y favorece la habilidad de generar participación empresarial emprendiendo proyectos

competitivos. La actividad profesional extiende sus alcances a la capacidad de ofrecer servicios de consultoría técnica o peritajes especializados en lo referido. La solidez de manejo de conceptos aplicaciones prácticas faculta al Ingeniero Electrónico Automotriz a participar, desarrollar y dictar programas de capacitación e investigación.

Acompañamiento Estudiantil

Un modelo de acompañamiento estudiantil permanente permite un mejor desarrollo académico, personal y vocacional. El informe de la Universidad Pedagógica Nacional de Colombia menciona que el acompañamiento estudiantil “permite la permanencia y motivación” de la población estudiantil que ingresa, de esta forma se ayuda al desarrollo de la calidad en los egresados y la culminación exitosa de los estudios a todo nivel. (UPN, 2004, pág. 1)

La planificación académica de la facultad no contempla el acompañamiento estudiantil, por lo que la motivación, permanencia y calidad académica individual de los estudiantes se puede ver afectada por la falta de este instrumento educativo. Así mismo este acompañamiento es una línea directa de comunicación entre los alumnos y la facultad la que permite permanecer en constante armonía y estar al tanto de las necesidades cambiantes del medio y de los escolares.

El mismo acompañamiento representa el compromiso existente entre educadores y estudiantes, lo que evita la deserción estudiantil a nivel superior representando un nivel mejorado de país en la condición educativa. De tal forma que sin existir un acompañamiento estudiantil se está cortando una comunicación directa entre docentes y estudiantes, y se debe tomar en cuenta que la educación sobre todas las cosas significa comunicación.

Capacitación del Docente

Este instrumento necesario en todo sistema educativo permite siempre permanecer competentes con las necesidades del entorno, también se capacita para educar, es decir para mejorar las capacidades en transferir los conocimientos de una persona a

otra, derivando en perfeccionar el proceso de enseñanza – aprendizaje. Buele, menciona que “la capacitación docente es una línea estratégica para el desarrollo de la educación y con ello del ser humano”, por lo que como profesor y medio para la entrega de conocimientos también es necesario estar seguros que lo que se ha enseñado haya sido aprehendido, y para ello están los nuevos conocimientos que se logra a través de la preparación. (Buele, 2008, pág. 1)

De acuerdo al documento de planificación los profesores de la facultad de ingeniería automotriz se capacitan tanto en el área técnica como en el aspecto pedagógico. En lo que corresponde a la capacitación técnica se realizan cursos a nivel internacional, en Argentina específicamente con el Instituto de Diagnóstico Electrónico Automotriz (INDEA), al igual que cursos de especialización técnica de DELPHI a través del Instituto Tecnocuatoriano. Adicionalmente se mantienen cursos en lo pedagógico con FATLA, que es un instituto de capacitación en nuevas tendencias académicas de aprendizaje.

Si bien es cierto se presentan varias propuestas de capacitación se puede palpar que es un sistema débil, con demasiada especificidad en los temas educativos, de esta forma se da a notar que no hay un plan que permita a los profesores ser financiados sus estudios por parte de la facultad, además no se norma la cantidad de horas que deben formarse por semestre o por cada año un docente. Los cursos internacionales son financiados por los mismos docentes por lo que son pocos los que obtienen esta ventaja para el proceso académico. Es necesario plantear un programa continuo de capacitación que permita mejorar la condición del profesor como catedrático portador de los conocimientos, con la finalidad de mejorar los resultados en la calidad de profesionales que egresen de la carrera.

4.1.1.6 Reglamento Interno

Los reglamentos internos o manuales de convivencia institucionales a nivel educativo, son documentos que establecen normas básicas de organización, armonía, forma de funcionamiento y control de la institución educativa, en sus aspectos educacionales así como las funciones generales y específicas: académico, administrativo, financiero, laboral e institucional.

La facultad como tal se basa en 4 reglamentos que son: Reglamento sobre procedimientos de admisión que controla la cantidad y calidad de nuevos alumnos, Reglamento general de exámenes dedicado a los fines de normalización de

conocimientos y evaluación del grado de aprendizaje obtenido por los estudiantes, Reglamento de servicio social que es un actuador directo en la supervisión de estudiantes destacados y su programa de becas y el reglamento general de educación superior basado en la LOES aprobada en Octubre del 2010.

Bajo estos reglamentos se pretende mantener una estabilidad interna de la facultad de ingeniería, lo que facilita las decisiones de los gestores educativos en el ámbito regulativo y de control. Alvarado asevera que el control es una “práctica permanente en la empresa a fin de conocer las desviaciones que existen, qué causas las han originado y que soluciones se pueden proponer para corregirlas” basadas estas en la distancia que generan las acciones tomadas comparadas con las de los reglamentos. (Alvarado, 2004, pág. 48)

La práctica de la gestión educativa requiere de control a todo nivel, como se puede evidenciar existen reglamentos pequeños para secciones específicas. Como se menciona al inicio del análisis el reglamento interno contempla los ámbitos académico, administrativo, financiero, laboral e institucional, de lo cual no existen documentos que rijan directamente la parte administrativa y financiera, lo que da lugar a que se presenten graves problemas en este aspecto ocasionando conflictos internos. Algunas de los ámbitos pueden fundarse en la Ley Orgánica de Educación Superior, pero es necesario que la institución goce de un reglamento propio elaborado de acuerdo a las necesidades propias, de su entorno y respaldadas por la ley. Se debe considerar de forma imperativa este control que pasa a ser parte de las bases de una gestión exitosa como una de las columnas principales para el éxito pedagógico.

4.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA FACULTAD DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ DE LA UIDE

4.1.2.1 Misión y Visión

La misión y visión de una institución educativa muestran el horizonte hacia dónde va y como está caminando hacia cierto objetivo como organización establecida. Silvia Alastuey menciona que “la tarea convocante de la escuela es enseñar, para que los alumnos aprendan”, así desde este punto de vista se debe enfocar y analizar la

misión educativa sin olvidar este principal propósito como base de la educación. (Alastuey, 2007, pág. 1).

Hay que mencionar que la visión en una organización establece la “situación futura deseable”, para lo que es necesario que esta visión en su contenido proponga la forma como se piensa lograr tales metas, y estas siempre deben estar normadas por valores para evitar malas acciones que quieran atropellar los derechos por el hecho de conseguir dichos resultados. (Competitiva, 2004, pág. 1)

Visión de la Facultad de Mecánica Automotriz de la UIDE

La facultad de mecánica automotriz de la Universidad Internacional del Ecuador tiene como visión ser una de las mejores Facultades de América Latina para el año 2015 y participar activamente en el proceso de integración continental.

Esta visión no indica cómo se va a lograr lo que está escrito ni cuáles son los valores que van a primar para llegar al objetivo planteado. Por lo que deja a propio criterio el imaginar las herramientas y procedimientos que los docentes utilizarán para esta visión. Aquí existe la necesidad de plantear de mejor manera este punto de vista pensando en cómo, con que, para que y porque de esta visión, ya que de esto depende su éxito.

Misión de la Facultad de Mecánica Automotriz UIDE

La misión de la facultad es “brindar una educación de calidad internacional relacionada a los procesos ingenieriles de automoción para una vida exitosa”, sin dudar contempla el principal objetivo de un establecimiento dedicado a la educación como es el enseñar para aprender.

De igual manera se debe pensar en cambiar el contenido e indicar cómo se va a brindar esta educación de calidad, quienes van a estar encargados, que va a contener para considerarla como tal y con qué valores se piensa educar. Ciertamente pueden existir miles de formas de brindar una educación, basadas en varios métodos, principios y teorías de aprendizaje, los cuales no están desarrollados completamente en varios documentos investigados.

4.1.2.2 Organigrama

Los organigramas representan la jerarquización de la organización de una institución para poder cumplir con varios procesos educativos y para conocer hacia dónde dirigirse como autoridad para la solución de problemas o realización de acciones internas educativas, administrativas, financieras, etc. El documento de planificación de la EPN argumenta que una estructura se origina en sus profesores, estudiantes, empleados y trabajadores, en las proporciones establecidas en la Ley y el Estatuto a fin de cumplir con la Misión Organizacional”, es decir mantiene una relación directa con el logro de los objetivos planteados en la misión institucional de la facultad. (EPN, 2010, pág. 6)

La facultad de mecánica automotriz se cuenta con dos organigramas: el estructural de acuerdo al grado jerárquico que cumple en la facultad cada área y el funcional adecuado a las tareas y su función como tal dentro de la organización en este caso dentro de la institución educativa.

Organigrama Estructural de la Facultad



Figura 4.1 Organigrama Estructural de la Facultad de Mecánica Automotriz

Fuente: Dirección de Carrera Facultad mecánica automotriz - UIDE

El organigrama estructural muestra el área académica como sólida dentro de la facultad, pero en la parte operativa solo trabaja una persona que es el director académico o de carrera, significa que el área que contempla la documentación corresponde a una sola persona por lo que deja dudas acerca de ser considerada como área.

La figura 4.2 muestra que verdaderamente esta denominada área está funcionando con una persona que tiene a cargo un asistente operativo y un asistente administrativo, por lo que el cuerpo docente no ha sido tomado en cuenta en el funcionamiento de la facultad como tal, lo que deriva en aislar la fuente primaria del proceso enseñanza - aprendizaje.

Organigrama Funcional de la Facultad

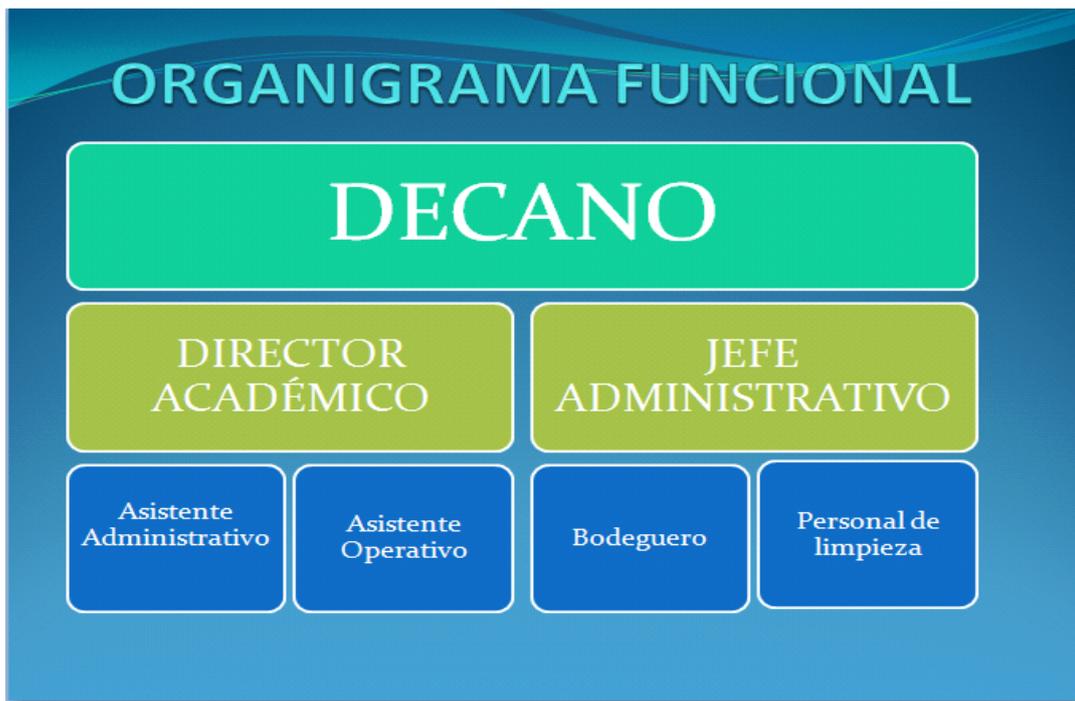


Figura 4.2 Organigrama Funcional de la Facultad de Mecánica Automotriz

Fuente: Dirección de Carrera – UIDE

De esta forma se puede analizar que no existen áreas académicas o de conocimiento que atribuyan la importancia de los docentes en la institución en la parte estructural, se considera que la estructura organizacional está hecha de tal forma que se pueda lograr la misión institucional con los componentes presentes en el organigrama, y si

los organigramas no se basan en tal criterio no se pueden lograr tales objetivos o la institución no está cumpliendo con su primordial propósito que es la educación.

Descripción de la Estructura Académica

La estructura académica de la facultad vista de forma horizontal se encuentra dividida por: directivos donde consta el decano como única cabeza seguido del director académico y el coordinador general o jefe administrativo como segundos al mando y en la misma línea de atribución; por último como fin de la estructura horizontal se encuentran el personal de apoyo donde constan el asistente administrativo, asistente operativo, asistente de bodega y personal de mantenimiento.

Como se da a notar en los diagramas estructurales no se toma en cuenta a los docentes como parte del organigrama, por lo que es un grave error en un proceso de enseñanza aprendizaje ya que el fin primordial del establecimiento es la educación, de esta manera se ha creado una distancia al no tomar en cuenta dentro de su estructura a los profesores como operadores del producto final que son los estudiantes.

4.1.2.3 Funciones por Áreas y Departamentos

Núñez considera seis características básicas de los directivos como líderes gerenciales: “habilidad mental, madurez emocional, necesidad intrínseca de logro, habilidad para resolver problemas, empatía y representatividad”, de tal forma que se estudia bajo estas características a los directivos. (Nuñez, 2002, pág. 11)

A continuación se revisa y analiza las funciones que cumplen los encargados de las áreas ya que la información general, ha evidenciado que cada responsable es la cabeza y cuerpo general de las áreas internas de la facultad. Hay que recordar que se busca indicios que tengan influencia directa o indirecta con el liderazgo, gestión y valores del la facultad en estudio.

Decano de la facultad

Como gestor máximo de la institución el decano de la facultad debe cumplir con funciones de investigación, extensión y de formación profesional a los estudiantes en las carreras de su competencia, aunque las funciones de investigación comprenden una nulidad en este campo ya que no se ha generado acciones que fomenten este ámbito muy importante para acreditación institucional. Algunos datos en los documentos de respaldo evidencian liderazgo, de los cuales se puede mencionar:

La planificación a corto y mediano plazo las actividades académicas, de investigación y extensión dentro de las políticas de la universidad; hacerlas cumplir y brindar orientaciones correspondientes. Esta planificación conlleva a un sinnúmero de actividades necesarias y propias de un mejoramiento continuo como lo es celar por la excelencia académica de la facultad y de las subunidades académicas, mediante la evaluación periódica, la renovación constante y la adecuación de los pensum y perfiles profesionales a la realidad es decir mantener siempre competente el establecimiento.

La formulación al Vice canciller de las modificaciones, supresión o creación de carreras, programas de estudio o asignaturas dentro de una carrera así como ejecutar y supervigilar el cumplimiento de la planificación y ejecución de la administración académica propias de la facultad. Al hablar de un control por parte del decanato la misión se orienta a cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos y disposiciones de las autoridades superiores de la universidad, así como las resoluciones de los consejos organizados en el interior de la facultad.

En el ámbito de recursos humanos, orientado al mantenimiento y renovación del capital humano el decano puede proponer al Canciller, previo acuerdo con el Vice Canciller, la contratación del personal administrativo y académico de su facultad, de acuerdo con el respectivo reglamento. La tarea de gestión del capital humano en la educación implica también seguir y evaluar los resultados obtenidos por el personal académico y administrativo de la institución y adoptar las medidas pertinentes como consecuencia de dicha evaluación, como resultado de este proceso y sacando conclusiones de los procesos antes mencionados se puede fácilmente diagnosticar las necesidades de perfeccionamiento y de desarrollo académico del personal docente, así como las necesidades de actualización del personal administrativo, e

informar del referido diagnóstico al director académico y director administrativo respectivamente, para resolver y satisfacer dichas necesidades.

El decanato puede establecer un eje de mando y autoridad para lo que se le otorga atributos especiales en los que está en su obligación detectar e intervenir en las situaciones disciplinarias y conductuales de los estudiantes, e informar al director académico si fuese necesario. En la línea docente está en capacidad de designar profesores interinos hasta por treinta días (de acuerdo al reglamento de la facultad), y comunicar el particular al director académico, también puede conceder licencia a profesores y trabajadores de su facultad hasta por ocho días y comunicar el particular a la dirección administrativa.

Toda gestión debe rendir cuentas de las actividades realizadas con el afán de proponer mejoras, indicar lo que se hace, y revelar como ha sido manejada la facultad en pos de una mejora sustancial en el ámbito educativo, por lo que el decano debe informar semestralmente al director Académico y anualmente a la facultad sobre la marcha de la misma. Como resultado del ejercicio anteriormente mencionado es necesario preparar y proponer anualmente al Vice canciller, el proyecto de presupuesto de la facultad.

Como líder del establecimiento educativo es de su naturaleza convocar y presidir los consejos organizados en la facultad, integrar el consejo académico superior, integrar los tribunales de grado y presidirlos personalmente o por delegación, resolver en primera instancia las demandas estudiantiles referentes a: matrículas, pases, exámenes, grados, calificaciones, asistencias, dirimir con su voto las resoluciones de consejo directivo de facultad, en caso de empate, y ejercer las demás atribuciones que determinen los estatutos, los reglamentos y normas internas de la universidad.

La función gestora máxima en decanato es una tarea compleja con múltiples dimensiones, que necesita una alta cuota de liderazgo y compromiso institucional. El liderazgo que debe poseer el decano le garantiza mantener una visión integral de la institución. Hay que recordar que sólo una actitud clara, bien enfocada hacia el liderazgo puede brindar una idea de calidad educativa.

Director de la escuela

Se encuentran dentro de los deberes y atribuciones comunes del director académico el planificar, organizar, orientar y coordinar las actividades académicas y administrativas específicas de su área con las políticas y directivas de la universidad y de la facultad.

De esta forma y al igual que el decano de la facultad estas atribuciones hacen que el director académico o de carrera asuma las responsabilidades de integrar el consejo de la facultad, supervigilar la actualización curricular de su escuela y coordinar esta actividad con el decano, realizar la programación anual y semestral de la facultad y velar por su cumplimiento.

Como parte importante y propia de las actividades a las que se dedica una organización orientada a la educación se encontró que el director debe guiar y controlar la actividad docente de la facultad, orientar la elaboración de los programas de materias y controlar su cumplimiento. Esta actividad es la que más debe sobresalir ya que esta es la razón por la que se fundó la institución, y guía el proceso enseñanza aprendizaje de manera directa.

En el ámbito administrativo y de control se le atribuye al decano el cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos y disposiciones de las autoridades de la universidad, así como las resoluciones del decano. Esta disposición también le permite proponer al decano la contratación del personal académico de la facultad, de acuerdo con el reglamento respectivo. Como apoyo al decano en varias funciones se aprecia que el director puede seguir y evaluar los resultados obtenidos por el personal académico y administrativo para adoptar medidas pertinentes como consecuencia de dicha evaluación.

El mantenimiento de la facultad así como su calidad, deben ser fortalecidos por el planteamiento de estrategias de perfeccionamiento y desarrollo académico del personal docente y administrativo e informar del referido diagnóstico al decano. Es obligación como en toda institución de cualquier índole presentar semestralmente al decano y al consejo de la facultad sobre la marcha de la misma.

Administrador de la Facultad

Se evidencian funciones relacionadas al liderazgo, el control de los docentes en el ingreso a las jornadas de trabajo de acuerdo a los horarios de la facultad (matutino, vespertino y nocturno) así como en velar por mantener la calidad educativa asegurando los materiales didácticos adecuados para la enseñanza. El administrador cumple con tareas generales de asignación de aulas para cada periodo de clase de los docentes, con la entrega de llaves de aulas y controles de los equipos audiovisuales.

El administrador ejerce control en el ingreso y salida de todos los colaboradores administrativos en sus respectivos horarios de trabajo, control de mantenimiento de la nave principal, aulas, laboratorios y baterías de servicios higiénicos, control de nivel de insumos adecuados para limpieza y realización de pedidos de reposición adecuados y oportunos, control de área de bodega de herramientas e insumos, control de buen manejo de títulos en biblioteca de la facultad, y por último el seguimiento y control de prácticas de los becarios de la facultad para posterior reporte a dirección departamento de becas.

Caracterizando el trabajo de los principales gestores de las instituciones vemos que hay exigencia de trabajo y liderazgo pero sin proporcionar o mencionar un ambiente de valores. El equipo directivo de la facultad, cumple un papel fundamental para promover el cambio al interior de los procesos de gestión educativa. Dicho equipo, se convierte en la fuerza motriz que permite una mayor participación, un mayor dinamismo, y una mayor flexibilidad en el interior de las instituciones educativas.

Se puede decir que el líder de la organización, debe tener habilidades y destrezas acordes a sus funciones para el rol para el cual fue asignado. Entre los cuales están la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al optimizar la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la institución con su entorno enfocadas siempre en los valores humanos.

Asistencia administrativa

Se ha analizado a los principales directivos de la facultad, para tales asignaciones es necesario contar con elementos de apoyo, sin olvidar que un trabajo en equipo puede lograr alcanzar ciertos objetivos propuestos. Soleno y Morel citan que “sólo mediante un trabajo colaborativo se puede transformar las instituciones educativas. Este trabajo de equipo requiere una actitud de aprendizaje permanente en función de objetivos institucionales y personales.” Para lo que, en el correspondiente análisis se mencionará las actividades que ayudan a los procesos anteriormente mencionados de los gestores educativos de la facultad. (Morel, 2002, pág. 51)

Como tareas asignadas y de emisión externa la asistencia administrativa se encarga de solicitudes para pasantías y solicitudes para préstamos al IECE. Como emisión interna de la facultad son actividades principales la emisión de certificados de egreso, convalidaciones, elaboración de cartas de conformidad para defensas de tesis, y elaboración de documentos solicitados por el decano, coordinador académico, tales como: memos, actas, cartas, circulares para profesores, etc.

Se pueden describir actividades relacionadas al complemento de la gestión académica como el manejo del sistema académico SADUI, que permite el ingreso de programación, ingreso de horarios, aulas, ingreso de contratos para docentes. Esta misma asistencia puede intervenir en la coordinación con servicios universitarios para control de docentes, ya que puede apoyar al registro de docentes en ingresos y salidas, recuperaciones de horas, reporte de novedades de pagos, reporte de novedades de asistencia y la atención a alumnos basado en otorgar información para admisiones, información de documentación para ingreso y egreso de la facultad, información de procesos académicos y financieros, canalización de documentos, entre otros.

Como se da a notar las actividades referidas están encaminadas al apoyo de la gestión educativa e incluso se asigna cierto grado de control sobre docentes y alumnos. De la misma manera no se evidenció en los documentos el manejo de valores que apoyen las diligencias encargadas en la facultad, por lo que es necesario actualizar las normativas internas.

Asistente Operativo

Entre las funciones y responsabilidades comunes del asistente operativo se puede mencionar: responsable de libros (administrar, controlar y realizar seguimiento), control material didáctico (Control de maquetas y retroproyectores que se encuentran en biblioteca, control calificaciones y asistencias (seguimiento y archivo de calificaciones que los profesores entregan en cada período lectivo), archivo de control de profesores (Hojas de vida de profesores activos y pasivos), archivar comunicaciones (archivo de comunicaciones internas y externas), materiales de oficina (solicitud materiales de oficina), asistencia en manejo de reloj de docentes (códigos y control de funcionamiento), etc.

Las normativas afirman una serie de funciones establecidas pero que en la práctica solamente se realizan las tres primeras. Tal situación se da por la falta de control por parte de la parte administrativa Al no establecer un control no se pueden lograr los objetivos planteados, ya que de una u otra manera no se conoce cuál es el camino que se ha trazado o en qué situación se encuentra un establecimiento educativo. Ciertamente esto crea una distancia entre lo planteado y lo hecho, y dicha distancia por lo general se transforma en un conflicto.

Jefe de Bodega

El jefe de bodega mantiene varias ocupaciones como apoyo a las tareas de laboratorios y clases prácticas tales como el control de inventarios de motores, partes de motores y herramientas a su cargo, entrega y recepción de herramientas a los docentes o alumnos para la realización de prácticas, solicitud de reposición de materiales perecibles, mantenimiento y limpieza del área de bodega de insumos, herramientas y materiales, coordinación con la administración para uso de horas de reposición de becarios.

Estas tareas más que de gestión son imperativamente de complemento y apoyo a los procesos docentes necesarios en este tipo de carreras técnicas, la bodega de herramientas automotrices no es común en universidades por lo que se puede comprobar que mantiene un formato distinto incluso a la forma de operación de una empresa del área automotriz.

Para finalizar el análisis de la estructura organizativa de la facultad se propone que la educación, debe integrar a todos los actores del proceso educativo y en común dedicar las actividades hacia “el esfuerzo por proponer modelos, la ayuda para percibir con nitidez, los rasgos de carácter perfeccionados con esfuerzo; y la ayuda para crecer en una correcta autoestima”, como forma de mantener una organización educativa. (Barrio, 1997, pág. 16)

Uno de los modelos importantes y no existentes en la facultad en lo que a ingenierías técnicas se refiere son las áreas de conocimiento, que necesitan de jefes y son las encargadas de la generación de ciencia. Es un punto débil que se debe tratar lo antes posible e implementarlo tanto para la perfección como para el crecimiento institucional.

4.1.2.3 Clima Escolar y Convivencia con Valores

El clima escolar es necesario para crear una cultura propia dentro de una organización educativa, creando un ambiente único que resalta la calidad educativa y forma de manera integral a los futuros profesionales. Y bien se puede decir son las buenas actitudes que una persona muestra en el buen desempeño o actuación profesional en un puesto laboral determinado.

La convivencia está reglamentada por el decálogo y pentálogo de la UIDE, y varias de las acotaciones se las realiza en un clima de cordialidad y cumpliendo con los lineamientos impuestos. La cultura estudiantil se basa en el respeto mutuo hacia todas las personas, dando un ambiente de igualdad y con una comunicación horizontal a todo nivel.

4.1.2.4 Dimensión Pedagógica curricular y valores

Dimensiones de la Pedagogía y Valores:

De acuerdo a las dimensiones que se presenta a continuación en este ambiente se puede complementar que existe un buen clima y relación entre docente y alumno, se convive plenamente con la mayoría de valores dentro de la facultad en estudio.

Docentes

El ambiente generado e instituido para el proceso docente en la facultad está basado en varios valores normados y que se los cumple para cumplir las tareas asignadas. Tales valores son: el respeto hacia los alumnos, amabilidad en el trato y en la solución de interrogantes planteadas, puntualidad en la asistencia así como en la entrega de notas y trabajos de acuerdo a las instrucciones recibidas y dadas individualmente, entusiasmo en todas las tareas y en la transferencia de ciencia, positivismo, y tolerancia a todo nivel.

Alumnos

De acuerdo a las reglas internas de la universidad y de la facultad la puntualidad prima en todas las áreas, de tal forma que no existen atrasos en los horarios ni en reportes ya que no está permitido tal antivalor. El respeto hacia los demás y principalmente a sus docentes se constituye como característica propia de la facultad evidenciada en la armonía presente en la facultad. Lo anteriormente mencionado deriva en que se produzca la coherencia ya que el decálogo y pentálogo se lo practica en el estudio diario y en las relaciones con personal administrativo y docente.

Como parte del aseguramiento de la enseñanza los estudiantes muestran docilidad en pos de su formación profesional, honestidad en tareas y evaluaciones tomadas, honradez, confianza en la información recibida sin olvidar su instinto de búsqueda, respeto a sus compañeros y docentes.

4.1.2.5 Dimensión organizativa operacional y valores

La dimensión operacional se distancia un poco de los procesos administrativos por el trabajo técnico que se dispone en los talleres. Eso no significa que se haya eliminado los valores establecidos y que no se establezca un ambiente de valores. Por el tipo de educación y puesto que la comunicación es menor con la organización por la forma de trabajo se ha obtenido las siguientes dimensiones:

Dimensiones Organización y valores:

Como realidad de la organización educativa y establecida en normas internas se hace notoria la presencia de respeto, amabilidad entre integrantes de los diferentes departamentos, puntualidad como parte de la cultura (no existen atrasos como regla

general), tolerancia, generosidad, lealtad para con los compañeros y la facultad, honestidad, confianza en sí mismo y en los demás, y solidaridad.

4.1.2.6 Dimensión administrativa y financiera y valores

El sistema financiero interno está manejado por una entidad diferente a la parte organizativa de la facultad, de tal forma que para el dimensionamiento fue necesario recopilar información por medio de la observación de de documentos generales, ya que los documentos internos fueron negados a su acceso.

Dimensiones Administración y Financiera y valores:

Dentro de la parte administrativa y financiera se puede apreciar los siguientes valores: la puntualidad como base del cumplimiento hacia todo el personal, la rapidez en los trámites presentados y pagos efectuados, servicio en el sentido de ayudar por medio de sus habilidades, positivismo, tolerancia entre todos los compañeros y personal nuevo, conocimiento de las actividades de las que son responsables sabiendo que el manejo de fondos es una actividad delicada, respeto, coherencia, docilidad, honestidad, honradez en las transacciones hechas, confianza establecida y capacidad.

4.1.2.7 Dimensión comunitaria y valores

La nueva Ley de Educación Superior asegura la participación de los procesos educativos en la comunidad. El siguiente dimensionamiento esta hecho en base a este proceso y a los procesos internos que lleva la institución, además se trata de valorar el trabajo en equipo comunitario en pos de un apoyo externo.

Dimensiones Comunidad y valores:

Como parte de la visión comunitaria interna y de entrega al entorno en el que se desenvuelve el establecimiento está la generosidad que se basa en el compartir de lo que tiene la institución para la mejora del entorno. De ninguna manera se debe tomar en cuenta el estilo de caridad ya que se entrega al entorno un soporte sustancial que sirva para su progreso. Además se demanda tolerancia con el medio en el que se desenvuelve la organización, respeto a sus creencias y al ambiente en que se encuentren, solidaridad

en casos necesarios y de urgencia, docilidad en el manejo de crisis y conflictos, y confianza.

4.1.2 ANÁLISIS FODA

La matriz FODA es considerada una herramienta que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos para luego plantear estrategias. El FODA trata sobre las fortalezas positivas que diferencian a la institución de otras, las oportunidades son situaciones externas, positivas del el entorno, las debilidades son problemas internos, las amenazas son situaciones negativas externas al establecimiento que atentan contra éste.

La institución no cuenta con una matriz FODA, y la no existencia causa que no existan estrategias que hagan sólida a la organización educativa. De esta forma se ha optado por proponer una matriz para la facultad aclarando que del análisis establecido por la institución las fortalezas deben ser utilizadas al máximo, las oportunidades deben aprovecharse, las debilidades deben eliminarse y las amenazas deben sortearse, esta como primera estrategia de propia de una matriz FODA.

4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades

Facultad de Mecánica Automotriz de la UIDE

Tabla 4.1.1 Análisis de Fortalezas

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS DE CONSOLIDACIÓN
1.Liderazgo en tecnología de punta 2.Nivel de personal docente altamente capacitado y con valores 3.Todos los instrumentos de gestión establecidos	1. Actualizar los laboratorios para ser líderes en el medio. 2.Capacitar semestralmente a los docentes en conocimientos, valores, y estrategias educativas 3. Evaluar todas las destrezas valores y conocimientos para asegurar el

4.Código de ética bien establecido actualizadas y al alcance de docentes y alumnos	aprendizaje integral. 4. Mantener actualizados los valores y códigos para mejorar el desarrollo del país.
--	--

Fuente: Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Se pudo evidenciar que existe la calidad de enseñanza a través de conocimientos actualizados y aunque no consta un plan de capacitación continua el que permita mantener o ampliar dicha calidad. Existe responsabilidad en la instrucción a cargo de personal calificado lo que por buen tiempo se mantiene esta cualidad interna.

Las fortalezas demuestran que hay la posibilidad de capacitar a los alumnos con la técnica más actual para su desempeño en el medio; asegurar la gestión, transferencia de conocimientos y valores a través de profesionales competentes; incrementar las destrezas y valores de los educandos a partir de las herramientas de gestión; y potenciar la calidad de profesionales competentes, líderes y con principios éticos.

Tabla 4.1.2 Análisis de Debilidades

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS DE CAMBIO
1.Carencia de un seguimiento a estudiantes dentro de la planificación académica 2.Falta de actualización e integración de valores dentro del plan estratégico 3.Poca importancia a los docentes dentro del organigrama y falta de áreas de conocimiento	1.Revisión de materias y secuencias actualizadas para el aprendizaje 2. Dar apoyo al rediseño de los planes y plantear nuevas estrategias para su desarrollo en liderazgo y valores. 3.Diseñar un sistema de gestión del conocimiento propio de carreras técnicas para la facultad.

Fuente: Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Los docentes no están a cargo del seguimiento y aseguramiento de la calidad en los estudiantes, la institución puede encontrar problemas en la finalidad de su misión de brindar una educación de calidad para una vida exitosa al no entregar a la sociedad profesionales competentes a todo nivel.

Como parte de los procesos de ingenierías técnicas aplicadas a la mecánica, se hace notar que las áreas de conocimiento son necesarias y están encargadas de la generación de conocimiento y valores, además que la estructuración ayuda a educar a los estudiantes con los conocimientos más actuales para su profesionalización y con valores necesarios para su interacción.

4.1.3.2 Oportunidades y Amenazas

Tabla 4.1.3 Análisis de Oportunidades

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS DE CONSOLIDACIÓN
1.Crecimiento institucional a partir de las nuevas estrategias de Gestión educativa en la Facultad	1. Estudio de las nuevas leyes para reformar y mejorar la estructura educativa.
2. Mejora educativa diseñada por los nuevos planes, manuales y procesos de enseñanza aprendizaje.	2. Realizar un estudio para la mejora integral de la facultad contando siempre con los modelos educativos
3.Creación de una nueva cultura educativa técnica a nivel Latinoamericano	3. Superar los estándares de las facultades técnicas a nivel Latinoamericano
4.Ser la mejor Facultad Automotriz a nivel de los valles en Quito	4. Implementar técnica y teóricamente a todo nivel la Facultad para ser lideres en educación automotriz

Fuente: Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Claramente las oportunidades actuales pueden fortalecer la institución a partir de las nuevas reformas en gestión, liderazgo y valores, su objetivo es incrementar el nivel educativo pensando en las nuevas implementaciones para mejorar la educación, establecer un nuevo sistema educativo que sea competente en el área automotriz y mejorar todos los procesos educativos internos para ser líderes en el campo educativo técnico.

Tabla 4.1.4 Análisis de Amenazas

AMENAZAS	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS DE CAMBIO
1. Nivel de alumnos egresados con baja calidad en valores 2. Poca actualización docente sin la gestión de conocimiento y valores 3. Preferencia de otras instituciones por parte de alumnos por poco liderazgo 4. Bajas Calificaciones por parte estamentos de control educativos	1. Evaluación sistemática de calidad de los planes e instrumentos de gestión en el área de aprendizaje y docencia 2. Planificación de capacitaciones en liderazgo y valores de acuerdo a las necesidades de la Facultad 3. Revisar y mejorar los procesos educativos mediante reuniones y juntas de profesores 4. Estar al corriente de las evaluaciones técnicas y superar las expectativas generales.

Fuente: Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Estas amenazas observadas obligan a toda institución a educar con alta calidad científica y en valores para crear profesionales competentes, mejorar los planes operativos, para el desarrollo docente y asegurar la enseñanza, evitar la deserción

universitaria por procesos débiles educativos y obtener las más altas calificaciones por parte de las entidades evaluadoras vigentes.

4.1.3.3 Matriz FODA

Para una mejor comprensión los anteriores casos se los ha identificado por las áreas respectivas, de esta manera se puede plantear estrategias directas y específicas sin confusión alguna.

Tabla 4.1.5 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
ÁREA ADMINISTRATIVA	ÁREA ADMINISTRATIVA
Manejo de estándares internacionales y acreditación internacional	Crecimiento institucional a partir de las nuevas estrategias de educación en el país
PROCESO DOCENTE	
Nivel de personal docente capacitado Docentes especializados en el área automotriz	INFRAESTRUCTURA
	Expansión de infraestructura diseñada por los nuevos procesos de enseñanza aprendizaje.
ÁREAS TÉCNICA	
Laboratorios con tecnología de punta	PROCESO DOCENTE
Facilidad de prácticas a través de talleres mecánicos	Creación de una nueva cultura educativa técnica a nivel Latinoamericano
TICS	Ser la mejor Facultad Automotriz a nivel de los valles en Quito
Tecnologías de la información actualizadas y al alcance de Docentes y alumnos	VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD
EVALUACIÓN Y AUTUEVALUACIÓN	Manejo y aceptación del entorno comunitario.
Modelo de evaluación y autoevaluación implementado	Aportación y colaboración al medio externo
Evaluación a los modelos evaluativos	
DEBILIDADES	AMENAZAS
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
Carencia de un sistema integral de Gestión del Conocimiento	Nivel de alumnos egresados con baja calidad científica
Falta de modelo para elección de jefes de áreas del conocimiento	Poca actualización docente sin la

Falta de actualización de nuevas mallas y materias de acuerdo nuevos avances científicos	Gestión de Conocimiento
SEGUIMIENTO ESTUDIANTIL	PROCESO DOCENTE
No existencia de áreas propias del alumnado	Preferencia de otras instituciones por parte de alumnos por baja calidad en procesos
Falta de actualización de nuevas mallas y materias de acuerdo nuevos avances científicos	PROCESO FACULTATIVO GENERAL
INVESTIGACIÓN	Bajas Calificaciones por parte de las instituciones evaluadoras
Bajo estudio de proyectos científicos a Profundidad	
Modelo no determinado en tesis técnicas automotrices	
PROCESO DOCENTE	
Falta de material Técnico Didáctico	
Falta de entrega de informes ejecutivos	
ÁREA ADMINISTRATIVA	
Organización estado de flujo de herramientas Poco marketing de la facultad	
VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	
Proceso poco explotado en el medio de la facultad	

Fuente: Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Acorde a la matriz FODA se debe establecer un ciclo de acciones que partan del análisis institucional en las diversas áreas, el diagnóstico y el estudio de alternativas, pasando por la planificación de la acción, la asignación de recursos y las actividades técnicas específicas, hasta llegar a la interacción del servicio, esto es con las necesidades y requerimientos del contexto social, para desembocar en la evaluación y control que conducen a un nuevo análisis situacional, entre otros, los procesos de toma de decisión juegan un rol fundamental en todo el transcurso de esos procesos cíclicos, y definen la tendencia ascendente o descendente de su desenvolvimiento en el tiempo.

Melinkoff define el proceso de toma de decisiones, como la facultad de escoger la mejor y más conveniente alternativa de un conjunto posible de ellas. También expresa el autor, que para tomar decisiones, se deben aplicar técnicas como: decisiones en consenso en el sentido de que el grupo exprese sus ideas, lluvia de ideas, en el que todos y cada uno sugiere opiniones, ampliándose las mismas y generándose la solución a la situación problemática planteada. (Melinkoff, 2001, pág. 56)

En la facultad de ingeniería mecánica automotriz, lograr un consenso se refiere cuando todos los miembros aceptan y apoyan la misma decisión. No quiere decir que todos estén de acuerdo en la totalidad de los aspectos, sino que existe un criterio general unificado, a modo de común denominador. Para llegar al consenso, es recomendable: considerar todos los aspectos de la situación; analizar las objeciones a las diversas alternativas de solución; aprovechar las diferencias de opinión bien intencionadas para obtener información adicional; aclarar dudas; y obligar al grupo a buscar mejores soluciones.

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

Los resultados de las encuestas y entrevistas tuvieron lugar dentro de la Facultad de Ingeniería Mecánica Automotriz de la UIDE, resaltando que es una organización nueva de tipo particular ubicada en el sector urbano de los entre los valles de Tumbaco y los Chillos en la provincia de Pichincha. Hay que acotar que existió un clima de apoyo dentro del trabajo de campo realizado para esta investigación.

4.2.1 DE LA ENCUESTA A DIRECTIVOS

Tabla 4.2.1: Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo

Forma de organización		f	%
a.	El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre.	3	42,9
b.	Coordinadores de área.	2	28,6
c.	Por grupos de trabajo.	2	28,6

d.	Trabajan individualmente.	0	0,0
e.	No contestan	0	0,0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

La forma organizativa de trabajo directivo grupal es necesaria en temas de liderazgo y mantenimiento general, solidario hacia las metas institucionales. Claramente se visualiza que el director, en nuestro caso el decano es la persona que coordina mayoritariamente en un 42,9% las tareas, siendo común en una institución educativa que la dirección organice la una cantidad superior de actividades que los coordinadores y grupos de trabajo. Se visualiza un porcentaje compartido del 28.6% en el trabajo docente representado por los coordinadores de área y grupos de trabajo asignados aleatoriamente en actividades imprevistas, lo que muestra un estilo comunicativo aceptable. No hay evidencia de diversas actividades individuales en el interior de la facultad.

Tabla 4.2.2: Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

Aspectos		f	%
a.	El número de miembros de la institución.	3	42,9
b.	Los resultados obtenidos en la institución.	1	14,3
c.	Valor y tiempo empleados en la institución.	0	0,0
d.	Otros.	2	28,6
e.	No contestan.	1	14,3

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

La visión directiva respecto a los aspectos principales por los que se verifica el crecimiento institucional en la actualidad deben ser analizados muy directamente, tomando en cuenta que la calidad es producto de un esfuerzo, y no de un tamaño particular, visto desde ese punto de vista la directiva presenta un enfoque limitado en un 42,9% refiriéndose a que el crecimiento institucional está basado en el número total de individuos y no a la calidad o a los resultados finales (14,3%) que obtiene la institución educativa. Existe un 14,3% que no contesta de donde se puede intuir que no hay la formación acorde para el manejo adecuado de una organización educativa.

Tabla 4.2.3: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas

Aspectos que se toman en cuenta		f	%
a.	Sí	2	28,6
b.	No	5	71,4
TOTAL		7	100,0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

De acuerdo a la pregunta si las tareas de los miembros se encuentran en el manual de procedimientos institucional existe un número elevado de respuestas negativas alcanzando un 71,4%, esta información se la puede afirmar ya que como se analizó en el diagnóstico, el manual de normas aun no ha sido socializado en su mayor parte, ya que es de reciente construcción y solamente el 28, 6% de los directivos lo han leído. El manual de procedimientos debe mantener total coherencia con las actividades realizadas a favor de mantener un rumbo adecuado y mancomunado en el trabajo y no tropezar en varias tareas causando ineficiencia interna.

Tabla 4.2.4: El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Quien lidera		F	%
a.	Decano	3	42,9
b.	Director de Carrera	4	57,1
c.	Consejo Directivo	0	0,0
TOTAL		7	100,0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

La toma de decisiones se ha volcado a dos personas en la facultad y liderando el director de carrera con un 57,1%, aspecto no frecuente en las instituciones de educación superior, ya que el liderazgo en las decisiones superiores lo mantiene el decano como autoridad máxima de una carrera. Se podría argumentar que existe un liderazgo equilibrado, pero, si fuera este el caso siempre el decano establecería una diferencia superior, en nuestro caso la diferencia superior la mantiene el director de carrera de la facultad y el decano mantiene 42,9%. Es necesario que ciertas decisiones también las pudiera tomar el consejo directivo como autoridad conformada por todos los directivos, ya que esta debe resolver problemas de mayor conflictividad

en el establecimiento, de otra forma su presencia se puede ver cuestionada por estos resultados.

Tabla 4.2.5: Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos

Aspectos que se toman en cuenta		f	%
a.	Sí	6	85,7
b.	No	1	14,3
TOTAL		7	100,0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

La delegación a grupos colaboradores para la toma de decisiones en conflictos puede resultar eficiente en la calidad de la decisión y tiempo por la cantidad de información que maneja un grupo, aunque puede derivar en un consumo mayor de recursos materiales. Existe un 85.7% en la delegación de toma de decisiones para la solución de problemas en la facultad y un 14,3% de las decisiones son hechas individualmente. La gestión no se produce por sí sola, se necesita del potencial humano para lograr resultados, puede ser que la delegación bien llevada cause ciertos efectos positivos y demuestre liderazgo en la organización, o por otra parte la falta de recursos o capacidad pueda obligar a tomar este tipo de decisiones.

Tabla 4.2.6: La administración y liderazgo del centro educativo promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	6	85,7	1	14,3	0	0
B	El desarrollo profesional de los docentes.	4	57,1	2	28,6	1	14,3
C	La capacitación continua de los docentes.	2	28,6	3	42,9	2	28,6
D	Trabajo en equipo.	5	71,4	1	14,3	1	14,3
E	Vivencia de valores institucionales y personales.	6	85,7	1	14,3	0	0
F	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	1	14,3	6	85,7	0	0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Como aspectos relevantes se puede determinar que la visión de excelencia académica y la vivencia de valores institucionales ocupan un 85,7% en las preferencias directivas y de liderazgo, de esta manera la tendencia hacia la mejora de la calidad en los conocimientos adquiridos por los estudiantes está presente y puesta en consideración dentro de la administración de la institución.

Por otro lado la capacitación y la delegación de grupos de decisión mantienen un porcentaje del 14,3% siendo muy bajo en situaciones de liderazgo en donde la confianza debe primar en el grupo de colaboradores. En la sección de diagnóstico se pudo verificar que no existe un programa de capacitación docente fuertemente establecida, por lo que la promoción del 28,6% en capacitación a profesores afirma que es meritorio crear un programa que ayude a resolver este tema. Los grupos de decisión deben ser responsables y tener la capacidad de resolver temas que son asignados, por lo que el mismo tema de capacitación puede estar asociado con la delegación de autoridad a los grupos de decisión.

Tabla 4.2.7: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	4	57,1	2	28,6	1	14,3
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo.	5	71,4	2	28,6	0	0
C	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	71,4	2	28,6	0	0
D	Se desarrollan con estudios en gerencia.	4	57,1	2	28,6	1	14,3
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	5	71,4	1	14,3	1	14,3

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Dentro de las características que poseen los directivos de la institución se observa que la tendencia al desarrollo de habilidades de dirección y liderazgo las puede direccionar

o focalizar en el conocimiento de nuevas teorías, la experiencia profesional y la capacitación continua. De este modo el 71,4% de los directivos asumen su responsabilidad y capacidad de liderazgo basándose en estas bases.

Existe un 57,1% de directivos que sugieren que el liderazgo se obtiene manteniendo estudios de gerencia, o que las habilidades son innatas o propias de cada persona. Este porcentaje refleja que no existe una diferenciación entre lo que es liderazgo y gerencia, siendo la gestión propia de las organizaciones educativas y el liderazgo comprendido en la influencia de una persona sobre otras comunicando valores.

Tabla 4.2.8: Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
A	El uso de la información de resultados de desempeño de los estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	1	14,3	3	42,9	3	42,9
B	La disminución del número de estudiantes por aula.	3	42,9	2	28,6	2	28,6
C	La mejora de los mecanismos de control.	3	42,9	3	42,9	1	14,3
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	4	57,1	3	42,9	0	0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Como indicadores y medios mayoritarios para mejorar el sistema educativo, los directivos toman en cuenta el ambiente de trabajo (57,1%) que se manejen en un ambiente de cordialidad, la cantidad de alumnos (42,9%) disminuyendo su cantidad como medida de mayor receptibilidad y contacto más directo con los docentes, y los mecanismos de control (42,9%). Es de aclarar que los ambientes universitarios no son rígidos además que estamos hablando de un establecimiento particular.

Los resultados de desempeño en toda organización muestran valores importantes necesarios para la mejora continua en diferentes procesos, y en los últimos años son

herramientas fundamentales para llegar a la calidad. Se distingue el poco uso de información de los resultados de desempeño utilizados en la facultad (14,3%). De hecho esta baja en el porcentaje de uso de información referente a los procesos de desempeño en las actividades de enseñanza, se debe a que no existe un sistema de evaluación interna, el cual ha sido revelado en diagnóstico.

Tabla 4.2.9: Organismos que integran la institución

Orden	Se encuentran	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
A	De Dirección (director (a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.)	3	42,9	3	42,9	1	14,3
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	4	57,1	3	42,9	0	0
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	5	71,4	1	14,3	1	14,3
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	6	85,7	1	14,3	0	0
E	Otros (¿cuáles?) (Administración)	1	14,3	0	0	0	0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Esta sección se la formuló respecto a la total, poca o nula presencia de los representantes de los diversos departamentos en el tiempo que las actividades se desarrollan dentro de la facultad. Los resultados muestran un papel equilibrado en la presencia de las actividades diarias dentro de la institución, teniendo en cuenta que los porcentajes más elevados en un 14,3% de no presencia, son de la Dirección académica y Decanato, lo que puede ser un tema común en líderes que están en constante movimiento dentro y fuera de la organización en temas variados que se encuentran dentro de las programaciones, comunicación interinstitucional, convenios, reuniones, etc.

El porcentaje elevado de no presencia de los principales integrantes de los departamentos hace que se creen conflictos, o que no se puedan resolver ciertos

problemas en el tiempo necesario. De ahí que es conveniente la delegación de funciones en cada área. Como punto sumatorio tenemos que se añade la presencia de un administrador en la sección otros, quien como parte de la estructura organizacional de la facultad se encuentra incluido en las encuestas y que hace constancia dentro de ellas ratificando su labor. El porcentaje de 14,3% es considerable ya que fue la única persona la que argumentó su propia presencia.

Tabla 4.2.10: Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

Orden	Actividades a cargo	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	4	57,1	3	42,9	0	0
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	42,9	3	42,9	1	14,3
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	4	57,1	2	28,6	1	14,3
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	6	85,7	1	14,3	0	0

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Las actividades de un equipo didáctico, son imprescindibles para mejorar la aprehensión de conocimientos y el mantenimiento de los estudiantes dentro de la facultad, requiere de toda la colaboración y mejora el proceso de enseñanza - aprendizaje hacia la excelencia académica.

Como puntos débiles se puede considerar que ciertas veces no se trabaja en acciones para mejorar el clima de convivencia grupal notando un 42,9% lo que puede derivar en la disminución del interés de los estudiantes en su tarea de aprendizaje. Aunque los

directivos mantienen una idea clara que el ambiente debe ser mejorado para considerar una mejora en los resultados educativos no hay muestra de que se esté proponiendo tal actitud de cambio. Este resultado está asociado comúnmente a la suposición de que el clima de convivencia es bueno y no requiere de muchos cambios, tal situación también se ve afectada por que los conflictos son tratados con 57,1% de forma coordinada siendo este porcentaje muy bajo, tomando en cuenta que la actividad principal del establecimiento es educar y tratar todos los temas relacionados a esta tarea.

Por otro lado las actividades de enseñanza y aprendizaje muestran un 85,7% de acción en las tareas que normalmente se realizan por parte del equipo didáctico, es un buen indicador ya que de este modo se evidencia que existe una planificación previa de las actividades semestrales a las que se deben someter los docentes y estudiantes.

Tabla 4.2.11: Los departamentos didácticos y sus acciones

Orden	Los Departamentos se encargan de:	Si		No	
		f	%	F	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	2	28,6	5	71,4
B	Formular propuestas al equipo directivo y claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	4	57,1	3	42,9
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	2	28,6	5	71,4
d	Mantener actualizada la metodología.	2	28,6	5	71,4
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	3	42,9	4	57,1
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de	4	57,1	3	42,9

	aprendizaje.				
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	2	28,6	5	71,4
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	1	14,3	6	85,7
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	2	28,6	5	71,4
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	2	28,6	5	71,4

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Las puntuaciones en general son bajas, en el caso de la facultad los equipos didácticos se encuentran conformados por los jefes de área quienes son los encargados directos de las acciones investigadas. Iniciando por la proporción más baja, el 14,3% indica que las propuestas de cambio tienden a ser nulas hacia el equipo directivo, esto como respuesta al desconocimiento de las tareas que debe cumplir el equipo de jefes de área y por qué en sí su implementación es nueva (en este semestre) en la facultad.

Los índices que muestran el 28,6% de porcentaje dan a notar que son dos los directivos que están al corriente de las nuevas actividades asignadas a los equipos didácticos. Esto puede causar un gran conflicto en la organización, no olvidando que en el diagnóstico se comprueba que no existe un programa integral de gestión del conocimiento o la formación y socialización de las áreas comúnmente habituales en las facultades de ingenierías técnicas, encaminadas a trabajar en los puntos didácticos y de aprendizaje. Se puede expresar que es imperativo implementar dicho programa, ya que como figura existen jefes de área pero no existe tal programa, ni

una evidencia que demuestre que está funcionando el departamento encaminado a la solución de ciertas tareas.

Tabla 4.2.12: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Orden	Acciones	SI		NO	
		f	%	F	%
A	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	5	71,4	2	28,6

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

El 71,4% indica que los directivos tienden a crear soluciones para mejorar el entorno y la comunidad, de lo que se puede establecer que se están tomando las medidas pertinentes para fomentar tales propósitos de acuerdo al lugar en el que se ubica. Pero hay que esclarecer que la facultad se encuentra aislada de un entorno de personas o de una comunidad externa que lo rodee, ya que de acuerdo a su ubicación y su geografía forma parte de la única edificación que se encuentra en el sector.

Lo que se afirma a modo de observación es que se han tomado todas las medidas para aprovechar la naturaleza y geografía del sector, tomando en cuenta todas las ordenanzas que actualmente rigen el distrito metropolitano de Quito.

Tabla 4.2.13: Materiales de planificación educativa

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		F	%	F	%
A	Reingeniería de procesos.	1	14,3	6	85,7
B	Plan estratégico.	5	71,4	2	28,6
C	Plan operativo anual.	5	71,4	2	28,6
D	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	1	14,3	6	85,7

Fuente: Encuestas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Como punto crítico principal es la no existencia de un programa de reingeniería de procesos en la planificación educativa (14,3%), ya que no existe un equipo principal de gestión que se reúna a tratar dichos temas y tampoco el manual de normas lo establece. La reingeniería de procesos permite optimizar el uso de todos los recursos educativos para mejorar el producto final, que en este caso son los estudiantes.

De la misma forma no hay un plan de capacitación eficiente (14,3%), la misma que ayude a mantener a los directivos a la vanguardia en temas de gestión educativa y a los docentes a mejorar los instrumentos de enseñanza y actualización de conocimientos para la profesionalización de los estudiantes. Hay que observar que el 71,4% menciona que se ha utilizado un POA y un Plan estratégico, el mismo que debería alcanzar un 100% porque son documentos socializados entre los docentes y gestores institucionales, este caso se da porque estos documentos se los ha implementado recientemente y no se ha considerado la socialización interna.

4.2.2 DE LOS PROFESORES

Tabla 4.2.14: 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.	6	31,6	8	42,1	5	26,3
2.	El liderazgo de 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.	12	63,2	4	21,1	3	15,8

3.	La gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	6	31,6	7	36,8	6	31,6
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.	13	68,4	6	31,6	0	0
5.	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	10	52,6	5	26,3	4	21,1
6.	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	15	78,9	4	21,1	0	0
7.	Resistencia en los compañeros director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	8	42,1	6	31,6	5	26,3
8.	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	14	73,7	3	15,8	2	10,5
9.	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	6	31,6	7	36,8	6	31,6

10.	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	5	26,3	8	42,1	6	31,6
11	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/ Rector del centro educativo.	11	57,9	7	36,8	1	5,26
12.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	6	31,6	5	26,3	8	42,1
13.	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.	11	57,9	5	26,3	3	15,8
14.	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	12	63,2	5	26,3	2	10,5
15.	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	12	63,2	4	21,1	3	15,8

Fuente: Encuestas a Docentes de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

Las relaciones humanas son la base fundamental de una estructura y de una comunidad, la integración incentiva al trabajo grupal y el apoyo para el logro de metas. El numeral ocho afirma que un 73,3% de los docentes no se sienten integrados al equipo colegiado de la facultad, lo que puede causar que la visión o los objetivos académicos de la facultad no se hagan realidad. Para cohesionar tales distanciamientos es necesaria la acción directiva y su liderazgo influenciado en el grupo humano a cargo, pero el liderazgo demostrado por las autoridades no es el adecuado en el establecimiento, ya que los profesores no se sienten integrados o no están conformes con la dirección y gestión relacionada al área académica. Así solo el 26,3% de docentes mantienen una admiración por el liderazgo y gestión de los representantes de la facultad y de la misma forma se evidencia que la gestión y

liderazgo en el área académica desde el punto de vista de los profesores solo ocupa un 31.6%.

Este resultado se encuentra relacionado con el programa de capacitación que exigen los docentes y la resistencia a innovaciones planteadas por docentes hacia los directores de la institución (42,1% pregunta 7). El cambio de mentalidad y la innovación son necesarios para el adecuado funcionamiento de una institución, así como la integración de los profesores en varias decisiones académicas ya que son los principales actores de la tarea educativa.

Las competencias y procesos educativos deben mantenerse establecidos como parte de una formación integral, los procesos de enseñanza fundados en valores (78,9%) en la pregunta 6 y los valores en las decisiones de directivos y profesores (63.2%) de la pregunta 15, demuestran que existe una convivencia con dichos valores, lo que hace que el personal mantenga una línea adecuada en el comportamiento profesional y permitan la docilidad en decisiones para mejora en equipo.

4.2.3 DE LOS ESTUDIANTES

Tabla 4.2.15: Encuesta a estudiantes

DECLARACIONES		SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
		F	%	f	%	f	%
1.	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	10	50,0	4	20,0	6	30,0
2.	Las autoridades hablan más que escuchan a los problemas de los estudiantes.	12	60,0	6	30,0	2	10,0
3.	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	14	70,0	3	15,0	3	15,0
4.	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	8	40,0	7	35,0	5	25,0

5.	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	5	25,0	14	70,0	1	5,0
6.	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	4	20,0	6	30,0	10	50,0
7.	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	8	40,0	8	40,0	4	20,0
8.	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	10	50,0	5	25,0	5	25,0
9.	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	4	20,0	5	25,0	11	55,0
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	13	65,0	6	30,0	1	5,0
11.	El profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	17	85,0	3	15,0	0	0,0
12.	Se realizan trabajos en grupo (equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	11	55,0	6	30,0	3	15,0
13.	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	9	45,0	7	35,0	4	20,0
14.	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	18	90,0	2	10,0	0	0,0

Fuente: Encuestas a estudiantes de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

La gestión, liderazgo y valores vista desde la dimensión estudiantil hacia los gestores del establecimiento permite verificar el grado de aceptabilidad y conformidad que goza la carrera a través de sus estudiantes. El 50% de estudiantes responde a que sus criterios no son tomados en cuenta, lo que implica que la institución debe acoger sugerencias como parte de un seguimiento estudiantil para su mantenimiento y mejora del rendimiento.

La pregunta 4 hace referencia al trabajo repetitivo y poco innovador al afirmar que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases en un 40%, esto debido a que no ha existido una previa planificación que se encuentra en los micro currículos que normalmente se basan los docentes para impartir su clase y que su modelación está en construcción.

En referencia a la pregunta 6 la motivación es una estrategia educativa, enfocada en "valores y virtudes", de lo que los estudiantes aseveran que solo un 20% de profesores aplica tal motivación, este puede ser un indicativo sugiriendo que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes, se puede aclarar que dichos problemas están caracterizados por la relación alumno – docente, y que en la encuesta a profesores se logró comprobar que la relación docente – dirigente no mantiene buenos resultados, entonces los problemas no pueden ser resueltos mientras no exista una comunicación abierta para resolver dichos inconvenientes.

Los esfuerzos grupales ayudan a la gestión académica en todo tipo de proceso, por lo que el ítem 13 muestra que un 45% de docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades desde la perspectiva estudiantil. Como se expresa un equipo sólido internamente se lo ve sólido externamente, por lo que el trabajo de gestión debe direccionarse hacia la unión del equipo humano.

4.2.4 ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Tabla 4.2.16: Resultados de entrevista a Directivos

Nº	Pregunta	Respuesta positiva	F	Respuesta Débil	f
1.	<p>¿Qué es la comunicación para usted?</p> <p>¿En qué se diferencia de la información?</p>	<p>Proceso mediante el cual se transmite algo de una entidad a otra.</p> <p>Proceso comunicativo, donde la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio.</p> <p>Información son datos recibidos y adecuados para entenderlos.</p>	5	<p>Cuando se comunica algo a alguien.</p> <p>Son los medios que permiten entablar una relación con otra persona.</p> <p>La información es la que se incluye en la comunicación.</p>	2
2.	<p>¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?</p>	<p>El manual se encuentra en el departamento de gestión académica de la universidad y las políticas de la Facultad de Ingeniería Automotriz se</p>	5	<p>Desconozco donde y que departamento posea dicho manual.</p>	2

5.	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	<p>Existe un liderazgo dinamizador y promotor del cambio organizativo</p> <p>Liderazgo instructivo fuerte, capaz de articular una visión conjunta</p>	<p>Se forman líderes a partir de maestros que influyen en su pensamiento</p> <p>Un liderazgo variable que a veces fomenta valores pero que siempre quiere calidad.</p>	3 4
6.	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	<p>Son los valores instituidos en el pentálogo de la Facultad como el compromiso de estudio, puntualidad, solidaridad, responsabilidad y ética en todas sus dimensiones.</p>	<p>La colaboración, solidaridad, y valores establecidos en los reglamentos.</p> <p>Todos los valores que son necesarios para la convivencia.</p>	3 4

7.	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	<p>La cultura, información, afán de saber, estudio, hábitos y técnicas de trabajo intelectual para utilizar la información en un ambiente de respeto y cordialidad.</p> <p>Compromiso y expresión clara a través del lenguaje y desarrollo de las capacidades mentales respetando y valorando capacidades individuales.</p>	<p>El respeto, puntualidad, solidaridad, compromiso, amabilidad, consideración como elementos de la comunicación y del proceso de enseñanza – aprendizaje</p>	5
8.	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	<p>No se acepta el convivir con antivalores en la institución.</p> <p>Los antivalores no son permitidos en nuestra institución y por ende no existen ni deben existir bajo ninguna circunstancia tales antivalores</p> <p>No existen antivalores.</p>	<p>Irrespeto al docente , la pérdida de comunicación entre personas, y la poca solidaridad interna entre compañeros de trabajo</p>	1

Fuente: Entrevistas a Directivos de la Facultad de Ingeniería Automotriz UIDE

Elaboración: Abel Remache

La entrevista a directivos muestra concretamente el conocimiento y la capacidad que mantienen un directivo al frente del establecimiento, de ahí se puede evidenciar que dos directivos desconocen que la facultad cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, lo que deriva en incompreensión al momento de realizar una tarea de gestión.

Así mismo en el caso de resolución de problemas, tres directivos no genera una respuesta clara de lo que se debe hacer en tales casos, o en su lugar propone consultar a otra persona. Esta situación incrementa el porcentaje de posibilidades de que un problema se agrave, que genere mayor consumo de recursos y que los procesos se detengan. Por último, existe una tendencia hacia la implementación de valores aunque varios directivos no argumentan la existencia de un pentálogo al cual se rige la institución, y que de una u otra manera debe estar socializada entre todo el equipo de gestión para enrumbar en un solo sentido la institución.

Tabla 4.2.17 Matriz de problemáticas

Problemas Observados	Causas	Efectos
Problema 1. La falta de un conocimiento integral de gestión educativa y adecuada para lograr una apropiada dirección académica, liderazgo y valores institucionales	Organización relativamente nueva y joven en el medio, manteniendo en construcción varios procesos	Débil competencia con otras instituciones educativas a nivel nacional e internacional
	Desconocimiento de las ventajas y de los reglamentos de Educación Superior	No acreditación de la facultad al sistema de Educación Superior Nacional
	Falta de presupuesto para la implementación de	Resultados no favorables al proceso enseñanza –

	un nuevo proceso en la organización educativa	aprendizaje y baja calidad educativa
Problema 2. Poca socialización de los manuales, reglamentos, proyectos y modelo educativo en la Facultad	Reciente implementación de los manuales y reglamentaciones internas	Poca aplicación de los docentes y estudiantes de las normativas institucionales ocasionando problemas
	Modelos y planes en construcción, aún no aprobadas o no factibles	Desviación de los propósitos institucionales y de la organización interna y sus secuencias.
	Inexperiencia de los líderes en el conocimiento o generación de dichos documentos aplicables a la educación	Poca acogida de las decisiones de los líderes y constantes cuestionamientos a sus decisiones, se crea un ambiente tenso
Problema 3.- Necesidad de un sistema de capacitación docente orientado a la calidad educativa	No inclusión del presupuesto en tareas de capacitación profesional	Deficiencia en los resultados que se quiera obtener en el sistema educativo y en la transferencia de ciencia y tecnología.

	No existencia de una reglamentación que propicie o proponga el número de horas o tiempo de actualización de conocimientos	Los profesores no se responsabilizan con el establecimiento ni con la enseñanza
	Poca preocupación de los docentes y del cuerpo directivo en la preparación adecuada de los maestros	Conocimientos impartidos a los estudiantes son poco adecuados y de baja competencia respecto a las necesidades y problemas profesionales actuales

Fuente: Análisis de problemáticas de la Facultad de Ingeniería Automotriz de la UIDE

Elaboración: Abel Remache

La matriz de problemáticas muestra a partir del diagnóstico, los principales conflictos que sufre la institución y que pueden ser decisivos en terea de gestión, liderazgo y valores instituidos. Estos temas se los debe tratar concretamente y de manera inteligente con la finalidad de hacer sólida a la institución y mantener una educación diferenciada dispuesta a crear profesionales competentes en el medio.

5. DISCUSIÓN

Se ha dividido la discusión de acuerdo a temas más importantes tomados del diagnóstico:

5.1 El liderazgo y la excelencia académica

El 49 % de directivos establecen que el número total de individuos, es decir su cantidad, merecen un calificativo de crecimiento educativo y muy poco se estima que la calidad y los resultados finales son los deben primar en el establecimiento. Se ha establecido de forma general que el liderazgo es el proceso de influir sobre las personas para dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de determinadas metas, en nuestro caso la dirección debe mantener un ideal claro del objetivo educativo, de aquí que la gestión interna en la organización presenta un enfoque limitado refiriéndose de esta forma a la evolución que debe seguir la institución.

La visión y los reglamentos internos establecen que todos los mecanismos del proceso educativo deben ser guiados hacia la excelencia académica, y de igual manera en la Tabla 4.2.6 se puede determinar que la visión de excelencia académica está presente y puesta en consideración en un 85,7% dentro de la administración de la institución; entonces el problema radica en la no familiarización de los directivos académicos con la normativa institucional existiendo un conflicto de creencias o de no aceptación a los perfiles que exige la facultad.

De la misma forma en el análisis de amenazas y debilidades se evidencia que no existe un seguimiento en la planificación académica, por lo que deja abierta la posibilidad de un decremento en la calidad académica. Entonces el problema radica en la capacitación de los directivos, en diferenciar que el establecimiento merece una “gestión educativa” y no un enfoque de administración empresarial, en el conocimiento de las herramientas claves y útiles para el buen funcionamiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje, basados en liderazgo y valores.

5.2 Capacitación

En la Tabla 4.2.13 el 14.3% de las respuestas de los directivos indica que la capacitación de los docentes y gestores de la organización junto con la delegación de grupos de decisión es tomada en cuenta para los procesos de la facultad, siendo

demasiado bajo este índice en un centro educativo superior, evidenciando que en el trabajo en equipo no se establece dentro de las tareas de planificación educativa.

Expandiendo el estudio a la revisión de capacitación docente, la planificación académica de la facultad asegura que debe existir una formación dedicada a fortalecer el sistema educacional, donde los profesores de la facultad de ingeniería automotriz se capacitan tanto en el área técnica como en el aspecto pedagógico. Pero por medio de la observación identificamos que dicha formación no está al alcance de todos ya que necesitan de autofinanciamiento, y los costos para profesionalización técnica son elevados y al alcance de pocos docentes.

La educación está rodeada e influenciada por un entorno en donde las competencias varían vertiginosamente y se hace necesaria la constante actualización de conocimientos para distinguir nuestra enseñanza y mejorar el resultado del aprendizaje en la facultad. Además que esta capacitación estimula la habilidad y actualiza el sistema de gestión educacional. Así, la gestión educativa planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en un diseño curricular y por ende se necesita capacitar sólidamente y mantener una experiencia adecuada.

5.3 Gestión de procesos educativos

Los índices de gestión del departamento de didáctica de la facultad son en exceso bajos y se encuentran en el rango del 14,3% al 57,9% en la totalidad de la tabla 4.2.11 siendo estos valores el resultado de la no existencia de un manual integral de gestión del conocimiento y de procedimientos internos. Otro punto importante muestra la tabla 4.2.13, indicando que la reingeniería de procesos es casi nula en el establecimiento con un 14% de tal forma que es imperativo el solucionar dicho problema y la introducción de un equipo o departamento encargado de generar cambios radicales al interior y en el entorno de la institución.

De la misma forma el organigrama de la facultad evidencia que no se contemplan áreas o departamentos de conocimiento, así como la inclusión del equipo de profesores en el orden jerárquico institucional, de tal forma que el bajo porcentaje de la labor didáctica no significa que no se encuentre trabajando dicho departamento sino

que es el resultado de la no presencia del mismo, pues el nombramiento de jefes de área es una ordenamiento estancado que en la actualidad no se lo ha continuado.

La gestión debe encaminarse hacia una planificación, considerando las diferentes teorías pedagógicas, de esta forma se considera que el equipo de gestión didáctica es uno de los principales departamentos que apoyan al liderazgo de la institución, precursores de la innovación formativa, de la investigación, el perfeccionamiento de la calidad de transferir conocimientos, siempre considerando su trabajo en la modernidad de teorías, siempre guiado por el líder educativo del establecimiento.

Los cambios sustanciales que deben darse al interior de la facultad conviene estar influenciados por los directivos. En el liderazgo educativo en cambio se obligan a estar inmersos los directivos y todos los participantes del proceso enseñanza – aprendizaje. El capital humano en la educación es el único recurso a quien se le exigen cualidades inconfundibles, para trabajar consecuentemente en un contexto determinado, tomando en cuenta que la calidad es producto de un esfuerzo por hacer las cosas bien en el transcurso de la aplicación de las nuevas tecnologías, para el logro de la gestión escolar.

5.4 Comunicación e Integración

La Tabla 4.2.14 establece que en un 73% los profesores no se sienten integrados o no están conformes con la dirección y gestión relacionada al área académica. Cualquier forma de distanciamiento que esté relacionado a la integración se ve reflejado por una sola causa que es la falta de comunicación. Para que un proceso funcione de forma sistemática y bajo las condiciones establecidas es necesario la comunicación y entendimiento entre todas las partes, de esto se instituye a la comunicación como la relación en comunidad humanitaria, que consiste en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad y entendimiento, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre y aún más es el elemento principal dentro de la educación.

En el diagnóstico se observa que dentro de la normativa de las funciones de áreas y departamentos no incluyen el trato al personal basado en valores y liderazgo, sino que solamente rige las tareas de una manera inerte sin el compromiso a los principios

de la facultad. Así mismo el organigrama interno jerarquiza una estructura pero no define la forma en que dicha distribución debe actuar y la relación que debe tener entre las diferentes áreas. Por tales razones, la comunicación e integración deben ir de la mano, siempre y cuando estas supongan un interés en el cumplimiento de la misión, visión, objetivos institucionales conllevando al buen vivir dentro de las relaciones profesionales de una organización educativa.

5.5 Motivación y valores

Un 40% de alumnos de la institución hacen referencia que existe una tendencia al trabajo repetitivo y poco innovador al afirmar que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases (tabla 4.2.15). En la misma tabla, haciendo referencia a la pregunta 9 y 6, también demuestra que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes y no inculcan valores a sus estudiantes. Los porcentajes en los que los profesores demuestran preocupación por los estudiantes, por su motivación o inculcan valores tienen una media del 20%. El Código de ética de la facultad y el decálogo de la UIDE exteriorizan las normativas internas de los docentes, alumnos y personas que trabajan en la institución, de esta manera queda claro que no es un problema de desconocimiento del procedimiento sino de la aceptación y motivación interna de la Facultad.

Sin una adecuada motivación humana no se logran resultados, la voluntad consigue y posibilita que exista una sinergia y crea ambientes diferentes dentro de un entorno. De la misma forma la voluntad y necesidad de alcanzar algo debe estar limitada por los valores que ayudan a mantener buenas relaciones y no afectan a la integridad de las personas dentro y fuera de una organización. Está claro que la motivación se orienta al deseo de hacer una gran cantidad de esfuerzo por alcanzar las metas de la organización educativa, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual (evitando el egoísmo), de ahí que esta motivación debe venir desde las altas jerarquías y debe ser aceptada a todo nivel para lograr resultados.

De lo anteriormente mencionado se concluye que los docentes, actores directos del proceso de enseñanza, no se encuentran motivados para su tarea diaria o no están socializados con el plan estratégico y con los lineamientos institucionales. El

sentimiento de apartamiento de los alumnos también está afectado por la inexistencia de un proceso que se pudo evidenciar la sección de diagnóstico al verificar que no existe acompañamiento estudiantil dentro de la planificación académica, por lo que también es otro factor incidente por el cual los alumnos afirman que no existe interés de los profesores y directivos en resolver sus dificultades.

Respecto a los valores se debe acotar que la misión, visión y varios documentos de la institución no incluyen tales valores como medio de consecución de objetivos propuestos, cuestión que debe ser corregida ya que es necesaria para la obtención de una cultura interna que diferencia y resalta la calidad del establecimiento. Estos valores ayudaran a mejorar las actitudes profesionales de educadores y gestores así como para corregir el de los estudiantes en su formación profesional.

5.6 Liderazgo administrativo en la Facultad

De acuerdo a las entrevistas, la tabla 4.2.16 se determina que cinco de las siete personas encargadas de la administración están al corriente que existe un manual que regula la forma de gestión y que dicho documento se encuentra en el departamento de Gestión Académica de la Universidad. De la misma manera el grupo de directivos enfatiza que las decisiones y la gestión principal solamente están dirigidas por el decano en un 42,9% y el director de carrera con un 57,1% como máximas autoridades pudiendo derivar en un monopolio.

Existen ciertas confusiones en la caracterización del liderazgo, y se afirma que dentro de la institución existe un liderazgo variable que ciertas veces fomenta valores pero que siempre quiere calidad esto se contrasta en la evidencia que algunos documentos actualmente se encuentran en construcción.

Hay que considerar varias características básicas de los directivos como líderes gerenciales en instituciones educativas tales como destreza mental, lucidez emocional, necesidad exclusiva de logro, habilidad para resolver problemas, empatía y representatividad, esto deriva en la imperiosa necesidad de que los directivos de la

institución deben formarse y estar en constante capacitación para retomar su categoría de líderes reconocidos dentro de la institución.

Entonces es importante para la facultad la existencia de una administración que cumpla a cabalidad sus funciones destacando sobre ellas el liderazgo transformacional como medio para desarrollar una gestión educativa con una misión y visión organizacional compartida, que le ayuden a planificar su trabajo y a la vez le sirva para controlar, orientar, dirigir y evaluar a los docentes y demás miembros que participan en el proceso educativo como partes implicadas que apoyan a las instituciones escolares hacia una transformación social y educativa, tomando en cuenta que el éxito de una organización depende del crecimiento y desarrollo de quienes la integran.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 Conclusiones

- La gestión, liderazgo y valores, revoluciona los modelos gerenciales tradicionales en educación, implicando la toma las decisiones más acertadas que permitan una mejor gestión de sus funciones, todo esto por supuesto, con la integración activa de todos los participantes de este proceso: alumnos, docentes, representantes y comunidad, para así fortalecer la educación en función de la realidad del entorno.
- La capacidad de gestión y liderazgo de la institución está afectada por el desconocimiento de las acciones necesarias para instituciones educativas, poniendo en práctica solamente una administración empresarial, ya que los índices de gestión orientados al proceso formativo están entre el 14,3% al 57,9%, siendo este el factor imperante de cambio de la facultad.
- Los roles de los gestores de la facultad son guiadas por normas mecanizadas e inertes, lo que necesariamente implica un cambio en factores como: motivación, integración, gestión académica, valores y comunicación siendo estos los puntos débiles encontrados de este estudio.
- El liderazgo personal de cada directivo debe destacarse en los procesos educativos, con metas definidas, con una personalidad atrayente y carismática, comunicativo en los fines y acciones pedagógicas, poseer un gran dinamismo ejemplar basado en valores, motivador al logro de objetivos institucionales y aplicar las nuevas teorías en diferentes contextos.
- El cambio en la estructura del organigrama interno orientado a la inclusión de los docentes, tanto para el orden jerárquico como para la toma decisiones afecta directamente a la comunidad educativa y su entorno, y es necesario para crear un proceso comunicativo horizontal, reciproco, en donde cualquier miembro de la comunidad que escucha puede dar su visión, su opinión con fines de aceptación, integración para el logro de la excelencia educativa.

- El liderazgo basado en valores respalda y motiva al personal por medio de los diferentes tipos de comunicación, crean un clima propicio de confianza y cooperación que elimina el aislamiento y en consecuencia desaparece la angustia y la confusión entre los integrantes de la organización, permitiendo mayor fluidez en los procesos educativos.
- La combinación de los diferentes sistemas de comunicación y la aceptación de la administración en el establecimiento es necesaria para lograr la integración, a fin de asegurar un trabajo coherente encaminado hacia objetivos comunes que despierten la iniciativa e innovación en el trabajo docente.

6.2 Recomendaciones

- Para la realización de un análisis de esta naturaleza, se requiere que el individuo tenga una visión clara de la situación que enfrenta, asumir su rol de investigador en función de la problemática que se detecte, debiendo con ello explorar el ambiente educativo en el cual se desenvuelve, a fin de recolectar las evidencias más acertadas que le permitan describir todos los elementos (alumnos, docentes, y comunidad), para así consolidar los resultados.
- Los resultados de la investigación deben ser puestos a consideración de los miembros institucionales, con el afán de mejora de la organización educativa, teniendo en cuenta que todos los valores deben tratarse con profesionalismo, entendiendo que son una guía que ayudan a cada individuo a otorgarle una mejor valoración al momento de corregir errores en caso de serlo.
- Se recomienda que entre los directivos y demás involucrados en el proceso educativo, exista una comunicación amplia que permita realizar funciones básicas en el interior de un grupo u organización como son: planificación, organización, control y evaluación, puesto que la misma sirve para controlar en diversas formas el comportamiento del recurso humano, en este caso específico la consolidación del liderazgo transformacional del directivo en la facultad de Ingeniería Automotriz.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA:

“Capacitación en gestión educativa acorde a los requerimientos de educación superior para lograr una apropiada dirección académica”

7.2 JUSTIFICACIÓN

Previo estudio de la gestión, liderazgo y valores de la institución, se demostró que los índices de trabajo del departamento de didáctica eran inapropiados para una institución de nivel superior, como consecuencia de un distanciamiento entre los conceptos de gestión educativa y administración de empresas. De igual forma se estableció que el organigrama no contempla áreas o departamentos de conocimiento, originando problemas motivacionales, de distanciamiento entre líderes y profesores, de estudiantes y cuerpo docente, de calidad y excelencia académica.

Es necesario resolver los problemas que inducen a los estudiantes a pensar que no son tomados en cuenta, y donde los profesores creen que no son encausados en la toma de decisiones interna. La propuesta ayuda a generar una mejor convivencia interna y crear nuevos líderes que actúan planificando su propio trabajo con motivación y metas ambiciosas.

Sin el conocimiento establecido en los directivos y docentes de la facultad acerca de gestión en organizaciones educativas, las competencias no pueden ser explotadas en un grado superlativo, en educación superior se requiere lograr la calidad total y para ello los procesos van ir tomados de la mano en toda su extensión de la gestión, liderazgo y los valores.

La necesidad de obtener el máximo rendimiento posible en la transferencia de ciencia y tecnología, en aprobar la acreditación institucional avalada por el SENESCYT, en crear profesionales con valores, en aprovechar todos los elementos disponibles, en lograr un liderazgo educativo a base de la gestión educativa viene a ser también motivo para la implementación del modelo propuesto.

7.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Generar conocimiento, valores y líderes por medio de la capacitación en gestión en la facultad de mecánica automotriz, utilizando los medios y procesos adecuados que ayuden a la calidad educativa en un lapso semestral.

Objetivos Específicos

- Investigar los diferentes métodos de ejecución de sistemas de gestión de conocimiento para su correcta aplicación.
- Fundamentar teóricamente el sistema, basándose en ideas científicas orientados a la parte técnica de la facultad.
- Diseñar los procesos y las metodologías del sistema de gestión educativa orientada al liderazgo y valores, derivando en la constante mejora de la calidad educativa.
- Ejecutar los nuevos conocimientos, creando nuevas políticas y procesos formativos, motivando y socializando el programa.

7.4 ACTIVIDADES

Para el cumplimiento de la propuesta se planifica realizar las siguientes actividades: elección del tema, redacción del plan, investigación bibliográfica, recolección de datos, estudio de alternativas, fundamentación teórica, diseño de la propuesta, implementación, evaluación y mejora de la propuesta. Se las ha estructurado de tal forma que su secuencia no deje espacios vacíos en la organización y gestión, y que el resultado final se preste a una evaluación propia para un perfeccionamiento de futuros procesos. A continuación se describe dichas actividades:

Tabla 7.1 Actividades de la propuesta

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLES	RECURSOS	FECHA
1	Elección del tema	Análisis de la propuesta, tomando en cuenta los estudios previos que se han dado en pos de una mejora sustancial del establecimiento	Decano, Director de carrera, Investigador	Investigación previa (tesis), Conocimiento	1ra semana Octubre 2011
2	Redacción del plan	Esquematizar y caracterizar la propuesta indicando cuáles son sus expectativas, su contexto, los recursos, etc., que sean necesarios para conseguir su implementación	Docente investigador	Datos del centro educativo, Capital económico, Investigación previa.	1ra y 2da semana de Octubre
3	Investigación Bibliográfica	La búsqueda de un respaldo teórico que sirva de guía y que debe estar presente durante todo el proceso de mejora.	Docente Investigador	Biblioteca UIDE Plataformas virtuales Internet	De Octubre 2011 – Septiembre 2012
4	Recolección de datos	Recopilación de referencias que ayuden a formar y contextualizar el campo en donde se trabajará y se implementará la propuesta	Docente Investigador	Investigación previa, docentes y gestores educativos	Mes de Noviembre 2011
5	Estudio de alternativas	Revisar de acuerdo a los recursos, cuál de los sistemas de capacitación en	Decano, Director de carrera, Docente	Datos recolectados,	De 3ra semana Noviembre – 2da

		gestión es el más adecuado para el establecimiento educativo	investigador	conocimiento.	semana Diciembre 2011
6	Fundamentación teórica	Poner las bases esenciales que sustenten la propuesta elegida.	Decano, Director de carrera, Docente investigador	Bibliografía recomendada Conocimiento	De 3ra semana Diciembre 2011 – 2da semana Febrero 2012
7	Diseño de la propuesta	Delinear los procesos, tareas, métodos, etc., que serán implementados en la capacitación de gestión	Director de carrera, Docente investigador	Capital económico Conocimiento Experiencia	De 3ra semana Febrero – 4ta semana Mayo 2012
8	Implementación	Socialización de la propuesta, capacitación e integración dentro de los parámetros dispuestos	Decano, Director de carrera, Jefes de área, Profesores, Docente investigador	Área Física Medios didácticos Capital monetario Capital humano Medios tecnológicos	De 1ra semana Junio a 4ta semana Julio 2012
9	Evaluación	Valoración del funcionamiento y de los resultados de la capacitación impartida bajo instrumentos válidos y confiables	Decano, Director de carrera, Docente investigador	Herramientas de control de calidad Conocimiento Medios	De 1era semana Agosto – 4ta semana Agosto 2012

				materiales	
10	Mejora de la Propuesta	De acuerdo a la evaluación realizada, efectuar cambios que propongan perfeccionar la propuesta	Docente investigador	Resultados evaluativos Conocimiento	De 1ra semana Septiembre – 4ta semana septiembre 2012

Elaboración: Abel Remache

7.5 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La propuesta tiene como objetivo ser implementada en la facultad de ingeniería mecánica automotriz, que se encuentra ubicada en la parte periférica de la ciudad de Quito. Este proyecto incluye a los encargados de la administración, directivos y docentes con el fin de modificar todos los procesos que afectan de manera directa a los alumnos en su calidad educativa y la concepción de valores. Hay que acotar que aún siendo una facultad nueva ha mantenido un crecimiento estudiantil acelerado en los últimos semestres y por tanto necesita una pronta asistencia.

7.6 POBLACIÓN OBJETIVO

Los actores involucrados en la propuesta a ser implementada en la facultad están compuestos por el Decano como representante máximo de la facultad, el Director de Carrera, el Administrador general de la facultad, el cuerpo docente conformado por los profesores de la sección diurna, vespertina y nocturna. De la misma forma para la toma de datos y evaluación del programa están inmersos los estudiantes de las carreras de electrónica automotriz y mecánica automotriz.

7.7 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La propuesta es llevadera ya que se cuenta con el recurso humano, con la capacidad y el conocimiento necesario para construir y diseñar la propuesta, además la institución provee los recursos técnicos y tecnológicos necesarios para realizar las tareas precisas en la consecución de resultados.

El entorno de la facultad provee el espacio físico en donde las labores encaminadas a resolver la problemática de la institución pueden ser realizadas sin ningún inconveniente. De cierta forma las políticas institucionales y la organización permiten la realización de esta propuesta ya que se encuentran enmarcadas dentro de los lineamientos internos.

La viabilidad económica se asegura ya que existen recursos institucionales que están enfocados a la mejora institucional y permiten este tipo de adecuaciones en pos de crear excelencia educativa.

7.8 PRESUPUESTO

La siguiente tabla indica los costos aproximados de los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto. Los valores contemplados son una media de lo más común en el mercado.

Tabla 7.2 Presupuesto de la propuesta

RECURSO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Recurso Humano Conocimiento	1 (6 meses)	400	2400
Implementación	1	150	150
Socialización	2 (número de capacitaciones)	100	200
Evaluación	1	200	200
Costos material didáctico y de la propuesta	1	90	90
Varios	1	100	100
Total			3140 usd

Elaboración: Abel Remache

7.9 CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Propuesta de “Capacitación en gestión educativa acorde a los requerimientos de educación superior para lograr una apropiada dirección académica”

		FECHAS	Octubre				Noviem.				Diciemb.				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septi.			
ACTIVIDADES			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elección del tema		x																																															
2	Redacción del plan		x	x																																														
3	Investigación Bibliográfica		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
4	Recolección de datos						x	x	x	x																																								
5	Estudio de alternativas								x	x	x	x																																						
6	Fundamentación teórica												x	x	x	x	x	x	x	x																														
7	Diseño del proyecto																				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																				
8	Implementación																																																	
9	Evaluación																																																	
10	Mejora de la Propuesta																																																	

Elaboración: Abel Remache

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alastuey, S. (2007). *Area de comunicación social y medios audiovisuales*. Recuperado el 24 de Octubre de 2011, de <http://www.areacomunicacion.com.ar/cateblogs/diagnosticodelasdif/construccionpei.pdf>
- Alvarado, J. A. (2004). *Un enfoque administrativo para un sistema de estudio y aprendizaje*. México.
- Ayala, S. (2005). *Gestión Educativa*. Tarapotó - Perú: Universidad San Martín.
- Barrio, J. (1997). *Educación en valores - algunas precisiones desde la filosofía de la educación*. Madrid: Revista Española de Pedagogía.
- Buele, M. (21 de Mayo de 2008). *EDUCITTES*. Recuperado el 10 de Agosto de 2011, de Artículos - Documentos: http://www.utpl.edu.ec/educittes/index.php?option=com_content&task=view&id=105&Itemid=52
- Carrasco, J. (1997). *Hacia una enseñanza eficaz*. Madrid: Rialp.
- CEAACES, C. . (2011). *Modelo general para la evaluación de carreras con fines de acreditación*. Quito.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría de la administración*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Competitiva, V. (20 de Enero de 2004). *Meltom Technologies*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2011, de http://www.degerencia.com/articulo/mision_vision_valores
- EPN, E. P. (2010). *Plan estratégico institucional EPN 2010 - 2013*. Quito: Dirección de Planificación.
- García, L. (2000). *Gestión Pública: algunas reflexiones para el tercer milenio*. Buenos Aires.

- Gil, M. d. (2008). *Gestión educativa en la educación a distancia*. México .
- Goldstein, Y. (2009). *El Liderazgo: Curso sobre corrientes y dilemas del pensamiento contemporáneo*.
- Guillén, M. (2006). *Ética en las Organizaciones: Construyendo confianza*. Madrid: Pearson.
- Ley Orgánica de Educación Superior, 298 (Registro Oficial 12 de Octubre de 2010).
- Maldonado, O. (2004). *La Planificación estratégica - Conceptos y alcances*. La Paz: Ficha Informativa Aduanera.
- Melinkoff, R. (2001). *Los procesos administrativos*. Caracas: Panapo.
- Mena, I. (2007). Proyecto educativo institucional (PEI) en su dimensión formativa. *Valores UC* , 4.
- Morel, J. y. (2002). *Gestión educativa institucional*. Tegucigalpa, Honduras: Ideas Litográficas.
- Núñez, R. (2002). *Modelo de Gerencia Educativa Bajo un enfoque de liderazgo compartido para mejorar la Estructura Organizacional en escuelas básicas*. Venezuela.
- Potosí, U. a. (Febrero de 2008). Manual de Organización. *Departamento de Preparatorias Incorporadas* . Potosí, México: División Servicios Escolares.
- UPN, U. P. (2004). *La deserción estudiantil: Reto investigativo y estratégico asumido de forma integral por la UPN*. Colombia: UPN.
- Varios, C. E. (2009). *Código de Ética Profesional*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

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

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

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

SI (____) NO (____)

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

- a) Decano ()
- b) Director de Carrera ()
- c) Consejo Directivo ()

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

SI (____) NO (____)

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Excelencia académica.			
B	El desarrollo profesional de los docentes.			
C	La capacitación continua de los docentes.			
D	Trabajo en equipo.			
E	Vivencia de los valores institucionales y personales			
F	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.			

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Son innatas.			
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.			
C	Se adquieren a partir de la experiencia.			
D	Se desarrollan con estudios en gerencia.			
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.			

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

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

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

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.			
C	Tratas de forma coordinada los conflictos que pueda surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.			

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

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

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

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

SI (____) NO (____)

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

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

¡Importante!

Aplicar el cuestionario a los directivos, miembros del consejo directivo, jefes departamentales, entre otros.

9.2 ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia : _____

Cantón: _____

Sector: Urbano () Rural()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
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.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza de aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la escuela entre compañeros.			

10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

9.3 CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA 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. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?

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

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

4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?

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

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

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

8. En el caso de existir antivalores. ¿Cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN