



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
Sede en Ibarra

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

“Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro, en el periodo 2011-2012”

Tesis de Grado

AUTOR:

Fariño Enrique, Juan Enrique

DIRECTOR:

Manuel Mesías, Culcay Siavichay, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, 16 de Agosto del 2012

Mgs.

Manuel Culcay

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por el estudiante: Juan Enrique Fariño Cortez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los fines académicos-legales pertinentes.

.....

Mgs. Manuel Mesías Culcay Siavichay

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Juan Enrique Fariño Cortez, declaro ser el autor del trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Formar parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, Agosto, 16, 2012.

Juan Enrique Fariño Cortez

AUTOR DE LA TESIS

CC: 091886226-9

AUTORÍA:

Yo, Juan Enrique Fariño Cortez, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....

Juan Enrique Fariño Cortez

CI. 091886226-9

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por su incondicional apoyo.

Enrique

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la Unidad Académica Ciencias de la Salud por permitir el desarrollo de este proyecto investigativo.

Enrique

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD



CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Milagro, 19 Agosto 2011

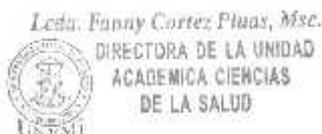
Como Directora de la Unidad Académica de Ciencias de la Salud, de la Universidad Estatal de Milagro - UNEMI, me comprometo a brindar las facilidades de orden académico y administrativo, al maestrante Juan Enrique Fariño Cortez, portador de la cédula de identidad 0918862269 del Postgrado en Gerencia y Liderazgo Educativo, en la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), quien, es responsable de la planeación y ejecución del Proyecto de Grado sobre: **GESTIÓN, LIDERAZGO Y VALORES EN LA UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO, DURANTE EL AÑO 2011 - 2012**, requisito previo para como parte de la tesis de graduación.

Atentamente




Lcda. Fanny Cortez Piñas Msc.
Directora de la Unidad Académica
Ciencias de la Salud


Ing. Juan Enrique Fariño C.
Maestrante UTPL



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE CESIÓN	IV
AGADRECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	IX
RESUMEN- ABSTRACT	X
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1 La gestión educativa	4
2.1.1 Concepto	4
2.1.2 Importancia	5
2.1.3 Tipos de gestión	10
2.2 Liderazgo Educativo	16
2.2.1 Concepto	16
2.2.2 Tipos	20
2.2.3 Características	20

2.3	Diferencias entre directivo y líder	21
2.4	Los valores y la educación	23
3.	METODOLOGÍA	26
3.1	Participantes	29
3.2	Materiales e instrumentos	37
3.3	Método y procedimiento	38
4.	RESULTADOS	39
4.1	DIAGNÓSTICO	39
4.1.1	Los instrumentos de la gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	39
4.1.1.1	El manual de organización	39
4.1.1.2	El código de ética	40
4.1.1.3	El plan estratégico	41
4.1.1.4	El plan operativo anual (POA)	42
4.1.1.5	El proyecto educativo institucional (PEI)	43
4.1.1.6	Reglamento interno y otras regulaciones	44
4.1.2	La estructura organizativa de la unidad educativa	45
4.1.2.1	Misión y visión	45
4.1.2.2	El organigrama	46
4.1.2.3	El clima escolar y convivencia con valores	47
4.1.2.4	Dimensión pedagógica curricular y valores	48
4.1.2.5	Dimensión organizativa operacional y valores	53
4.1.2.6	Dimensión administrativa-financiera y valores	55

	IX
4.1.2.7 Dimensión comunitaria y valores	55
4.1.3 Análisis FODA	56
4.1.3.1 Fortalezas y debilidades	58
4.1.3.2 Oportunidades y amenazas	58
4.1.3.3 Matriz FODA	59
4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	60
4.2.1 De los Directivos	60
4.2.2 De los Docentes	67
4.2.3 De los estudiantes	70
4.2.4 Matriz de problemáticas	74
5. DISCUSIÓN	76
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	83
7. PROPUESTA DE MEJORA	89
8. BIBLIOGRAFÍA	96
9. APÉNDICES	99

ÍNDICE DE TABLAS

		Página
Tabla 1	Rangos de edad y género de los directivos de Unidad Académica Ciencias de la Salud	24
Tabla 2	Rangos de edad y género de los docentes de la de Unidad Académica Ciencias de la Salud	25
Tabla 3	Rangos de edad y género del Personal administrativo y de servicios de la de Unidad Académica Ciencias de la Salud	30
Tabla 9	Forma de organización de los equipos de trabajo en de Unidad Académica	53
Tabla 10	Aspectos que se toman en cuenta para ver el tamaño de la organización	54
Tabla 11	Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas	55
Tabla 12	El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	56
Tabla 13	Delegación de la toma de decisiones para resolver conflicto	57
Tabla 14	La administración y liderazgo del centro educativo promueve	58
Tabla 15	Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución	59
Tabla 16	Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar	60
Tabla 17	Organismos que integran la institución	61
Tabla 18	Actividad del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores	62
Tabla 19	Coordinación académica y sus acciones	63

Tabla 20	La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones	65
Tabla 21	Material de planificación educativa	66
Tabla 22	Resultado de la encuesta a docentes	67
Tabla 23	Resultado de la encuesta a estudiantes	71

RESUMEN

La Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro tuvo la necesidad de analizar la capacidad de gestión, liderazgo y valores del personal a nivel institucional, bajo una estructura metodológica investigativa que permitió determinar la situación actual de la misma, por medio de la utilización de técnicas de recolección de datos, orientado con el método exploratorio y descriptivo, de forma que, permitió relacionar las causas y efectos entre variables identificadas y a su vez se determinó las situaciones predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas involucradas en el trabajo. Al finalizar el estudio se concluye que la Unidad mantiene un liderazgo integral en su gestión, sin embargo, en lo académico se evidencian falencias en el proceso aprendizaje que se desarrolla, tanto del personal docente como de estudiantes. Es así, que se diseña una propuesta que consiste precisamente en fortalecer la gestión pedagógica de los docentes y estudiantes de la Unidad, a través de un programa educativo continuo sobre liderazgo y valores, afín de mejorar la calidad Académica de la Institución.

1. INTRODUCCIÓN

La Constitución Política de la República del Ecuador promulgada en agosto de 1998, la Ley de Educación Superior en mayo del 2000 y ahora, la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural, publicado en el Registro Oficial el 31 de marzo del 2011, son las normas que definen a la Educación Superior en el Ecuador.

Es así, que la Ley Orgánica de Educación Superior, señala que las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior Ecuatoriano tienen como visión la búsqueda de la verdad, el desarrollo de las culturas universales y ancestrales ecuatoriana, de la ciencia y tecnología, mediante la docencia, la investigación y la vinculación con la colectividad. De forma que los retos y desafíos en la que se desarrollan, implican la decisión de ver las instituciones como protagonistas activos de los cambios que se viven a diario, a fin de mejorar la calidad y equidad de la educación en nuestro país.

Ante esto, el presente documento muestra los resultados de la investigación que se llevó a cabo en la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro UNEMI, es así, que se plantearon como objetivos, evaluar la Gestión, el Liderazgo, y los Valores de esta institución educativa, con la finalidad de determinar y mejorar las falencias que evidencie esta investigación, así mismo, identificar qué tipo de gestión utilizan los directivos de la Unidad para tomar decisiones, conocer el nivel de liderazgo que existe en los miembros (directivos, docentes, personal administrativo y alumnos), establecer el nivel de integración que existe en la organización (trabajo en equipo), verificar si la gestión pedagógica empleada por los docentes es efectiva y si existe un aprendizaje significativo y duradero en los estudiantes, determinar la gestión y el liderazgo de los directivos y coordinadores Académicos de la Unidad en función al diseño, implementación y control del plan estratégico, el plan operativo anual, el proyecto educativo institucional (PEI), el Reglamento interno y otras regulaciones, a través del análisis de los instrumentos de la gestión educativa y la estructura organizativa de la Unidad Académica, a fin de evaluar el cumplimiento de los indicadores de gestión, para tomar acciones correctivas inmediatas, considerando que los indicadores sirven de apoyo para alcanzar los objetivos y metas propuesta por la Unidad.

La puesta en marcha de este proyecto, constituye la conformación de la propuesta general elaborada por la Universidad Técnica Particular de Loja y la maestría direccionada por la Escuela de post grado como respuesta inmediata ante la inaplazable necesidad de ir logrando el desarrollo institucional de la Unidad, todo esto con el objeto de enfrentar tantos y tan rápidos cambios que se generan en su interior así como en su contexto o alcance.

La factibilidad de este proyecto se concreta por el interés de las autoridades de la Unidad Académica Ciencias de la Salud de mejorar su calidad en la educación para que cada uno de los involucrados en el aprendizaje de los alumnos (directivos, docentes, personal administrativo) reciban las alternativas de solución de los problemas identificados, para mejorar la adquisición de conocimientos en los aprendices, siendo ese resultado la evidencia de la eficacia educativa y su calidad como institución que genera una formación integral.

La investigación es de carácter exploratoria y descriptiva, en la cual, evalúa y caracteriza la realidad de la gestión, liderazgo y de los valores de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, usando como técnicas de recolección de datos observaciones, encuestas y entrevistas, las mismas que presentaron resultados muy interesantes. Enfatizando en la argumentación teórica del proyecto en la que se apoya para analizar la situación actual de la Unidad, es decir la filosofía Institucional que ejercen todos los actores involucrados en este proceso.

Ante esto, para la implementación de estrategias o alternativas de solución de cualquier índole, se necesita tener una argumentación sustentada con datos reales, pues se han dado casos negativos, donde se “implementan estrategias” sin bases, las mismas que no tienen acogida y se desconforman en el transcurso de los años, donde el único perjudicado es el alumnado.

De forma que, las autoridades de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, implementarán estrategias basadas en los resultados confiables producto de esta investigación, ya que existe la necesidad de crecer académica e institucionalmente, ofreciendo mayores opciones rentables de carreras en el área de salud, donde se podrán desarrollar profesionalmente y no solo beneficiarse de manera personal, sino

aportar al crecimiento y mejoramiento del equipo de salud de la ciudad de Milagro y sus alrededores.

Finalmente, con esta investigación, se pretende realizar un cruce de información, con los directivos, personal administrativo, docentes y estudiantes donde analizaremos las falencias que existen en la Unidad Académica Ciencias de la Salud, en relación a la gestión, liderazgo y aplicación de valores dentro de la misma, para sobre es base, mejorar el proceso educativo, considerando los desafíos, retos y exigencias académicas de nuestra sociedad actual.

2. MARCO TEÓRICO

La gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones y debe ser entendida como el arte de la organización de los actores, la gestión es una tarea necesaria e indispensable para el logro de los objetivos de cualquier institución, tomada como referente le ejecución de procesos ejecutivos que tendrán como consecuencia resultados positivos y de calidad.

De forma que la gestión en cualquier ambiente que se desarrolle debe propiciar un ambiente de participación, de manera que todos los actores del proceso se sientan comprometidos con el logro de los fines y propósitos de la institución.

2.1. La Gestión educativa

2.1.1. Concepto

Abendaño (2001) manifiesta que la gestión es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y que por lo mismo difiere de una simple administración. De tal forma que, al hablar de Gestión se hace referencia a todos aquellos elementos que benefician o afectan a una institución, siendo el objetivo principal de la gestión asegurar la máxima prosperidad del entorno social.

El propósito de la gestión es identificar, determinar y caracterizar los factores que inciden negativa y positivamente al logro de los objetivos de la institución, teniendo en cuenta precisamente que el éxito o fracaso de una institución de cualquier rama, es la toma de decisiones y esta se fundamenta en una correcta planificación como proceso de la gestión basada en una correcto análisis e interpretación de los datos recolectado. Es decir, la toma de decisiones debe estar basada en la identificación, definición y diagnóstico del problema y de sus causas, para sobre esa base, generar alternativas de solución y a la vez seleccionar la alternativa más conspicua.

Es así, que la gestión educativa, se concibe como un proceso que se orienta al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que sostiene la

autonomía institucional en el marco de las políticas públicas y enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales (Silva, 2010). En este sentido, es la herramienta más idónea dentro de una institución, pues permite para lograr las metas y evaluar el impacto de los diferentes procesos.

Así mismo, García (2007) señala que la gestión educativa es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación. De manera que la gestión es la habilidad para conseguir lo establecido, utilizando y optimizando los recursos de la institución. La idea es desarrollar la capacidad de gestión, análisis y pensamiento crítico en la elaboración de proyectos de investigación, la planificación y solución de los problemas en el entorno del liderazgo y de la gestión.

2.1.2. Importancia

Según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, la gestión es la acción y efecto de administrar. De tal manera que con esta definición, gestión y administración no son sinónimas. Esto significa que puede existir administración sin que haya gestión o viceversa. En gestión la característica fundamental es la transformación que hace la persona y en la administración, es a través de su teoría y este de su proceso.

Hablar de gestión, es hablar de administración. Koontz, Ceihrich y Cannice (2008), señalan que la administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente. Es decir, es la aplicación racional de conocimientos (teóricos y prácticos), habilidades, herramientas y técnicas para alcanzar los objetivos de una institución, a través de una serie de actividades interrelacionadas de forma armónica, sencilla y útil. También se puede decir que la administración persigue el logro de los objetivos por medio de la optimización de los recursos y eficiencia de los mismos.

Henri Fayol, conocido como el padre de la administración moderna, identificó 14 principios administrativo y enseñanzas administrativas. De los cuales, a estos

principios los calificó como flexibles, no absolutos y útiles sin importar las condiciones cambiantes; estos principios son:

- División del Trabajo: Cuando más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio.
- Autoridad y responsabilidad: Se refiere a que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas y que la segunda es consecuencia de la primera.
- Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas que gobiernan en la organización (cultura organizacional), este principio se logra con el liderazgo.
- Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- Unidad de mando: Los empleados deben recibir órdenes de un solo superior.
- Subordinación de interés individual al bien común: El interés de los miembros de la organización (empleados) no deben tener relación sobre los intereses de la organización como todo, por eso el líder debe saber motivarlos que el ser parte de la organización no es solo el bienestar para la misma sino para ellos también.
- Remuneración: Si hablamos en el ítem anterior que los miembros de la organización tienen intereses personales, la remuneración es ese interés, por lo mismo esta remuneración debe ser equitativa y justa con el esfuerzo del trabajo elaborado.
- Centralización: No todo debe girar entorno al gerente, este puede darle participación a sus subalternos para desarrollar ciertas actividades de la organización, el problema es ¿cuándo el gerente debe darle esta participación a sus subalternos?
- Cadena de escala: Es como una cadena de superiores, de las posiciones más altas hasta las más bajas, de las que no hay que apartarse innecesariamente.
- Orden: Cada individuo de la organización debe ocupar el cargo o posición adecuado para la organización y para él.

- **Equidad:** Toda organización que maneja la equidad entre administradores y subalternos tendrá una armonía laboral y éxito en el cumplimiento de sus metas como organización.
- **Estabilidad del Personal:** Las organizaciones son formadas por seres humanos, por ser humanos todo lo que nos afecta a nosotros como persona, también afectaran a la organización, por eso un personal estable obtendremos una organización estable.
- **Iniciativa:** Debe darse a los subalternos la libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.
- **La unión hace la fuerza:** Es la necesidad del trabajo en equipo y la importancia de la comunicación para obtenerla.

Si analizamos estos 14 principios de la administración podemos determinar que la gestión es la manera de guiar y evaluar que las actividades del recurso humano de una organización tengan éxito, donde el gerente por ser el líder debe cumplir con el proceso administrativo, como: la planificación, organización, integración, dirección y control.

Planear: La selección de las misiones y objetivos, así como las acciones para alcanzarlos, lo cual requiere necesariamente de la toma de decisiones.

Entre las actividades de planeación se cuenta el análisis de la situación actual, la determinación de objetivos, la decisión de tipos de actividades en las que participará la organización, la elección de estrategias y la determinación de los recursos necesarios para lograr las metas de la Organización.

Las actividades importantes de la planeación son:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos. Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

Existen dos tipos de planeaciones que facilitan las actividades dentro de una empresa, permitiendo optimizar los recursos (materiales, humanos, energía, tiempo y espacio) y a su vez, concreta el logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos disponibles. Estas son: planeación estratégica y planeación operativa.

Planeación estratégica: La planeación estratégica es la planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales. El largo plazo se define como un período que se extiende aproximadamente entre 3 y 5 años hacia el futuro.

Planeación operativa: El diseño de un sistema de operaciones requiere de decisiones relacionadas con la ubicación de las instalaciones, el proceso a utilizar, la cantidad a producir y la calidad del producto. Los sistemas de administración de las operaciones muestran los insumos, el proceso de transformación, los productos y el sistema de retroalimentación.

Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación estratégica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa, por lo general, determinan las actividades que debe desarrollar el elemento humano, los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad

Organizar: Es la parte de la administración que incluye el establecimiento de una estructura intencional de los roles para que las personas desempeñen en una organización.

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Integración de personal: Requiere cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización.

Esto se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo, volver a inventariar a las personas disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, y planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra forma desarrollar candidatos u ocupantes actuales de puestos para que las tareas se puedan cumplir con efectividad y eficiencia.

Dirigir: Influenciar a las personas para que contribuyan a las metas organizaciones y de grupo.

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación

Controlar: Medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes.

Es la quinta función del proceso administrativo, no por ser la última es la menos importante, a menudo las empresas o cualquier tipo de organización, llevan a cabo los cuatros procesos (planear, organizar, integración de personal y dirigir) y dejan a sin ejecutar el proceso de control y es precisamente el paso que va a permitir llevar una evaluación de todo el proceso, al mismo tiempo permite hacer modificaciones cuando surgen algún problema. Cuando los problemas se presentan se debe analizar todo el proceso de la planeación ya que en este paso es donde nacen los mismo.

En este sentido, es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes, directores, coordinadores, es decir, orientan a todos los que conforman una organización, en función al uso y optimización de los recursos.

La ética en las organizaciones

La ética hace referencia a la calidad humana de las personas y de sus acciones o como lo entendieron los clásicos, a su excelencia (Guillen, 2006). Así mismo, Morales (2010) manifiesta que la ética verdadera es la ciencia del comportamiento auténticamente humano. En este sentido, la ética tiene que ver con el obrar diario de una persona.

La ética en las organizaciones, constituye una ética aplicada al ámbito organizativo y hace referencia a la calidad humana, a la excelencia de las personas y de sus acciones, en el marco de su trabajo en las organizaciones (Guillen, 2006). La calidad humana de las personas que trabajan en una institución tanto pública como privada se relaciona con el respeto hacia los demás. Este valor tiene una repercusión directa sobre el propio individuo, de modo que lo hacen más o menos excelente, en su obrar y como persona, pero tiene, también repercusiones directas sobre aquellos que le rodean.

En este sentido, la ética en una organización se convierte en la clave sobre la que se apoya la confianza y esta sirve de vínculo directo hacia el resto de los entornos organizativos. De tal forma que, la ética y la calidad humana están estrechamente ligados dentro de una organización, ya que dependerá de ambas para crear una nueva filosofía institucional.

Es así que la gestión educativa es relevante pues se enmarca en el proceso del desarrollo de los planes estratégicos institucionales y estos deben estar apegados al Plan Nacional del Buen Vivir de nuestro país, pues como objetivo establece

mejorar progresivamente la calidad de la educación, con un enfoque de derechos, de género, intercultural e inclusiva, para fortalecer la unidad en la diversidad e impulsar la permanencia en el sistema educativo y la culminación de los estudios. Es decir la gestión educativa se la puede considerar como la gestión tanto interna como externa de la institución o establecimiento educativo, enfocada en la misma gestión administrativa, docencia, investigación y vinculación con la comunidad.

De tal forma que busca aplicar las teorías administrativas al campo de la educación a través de su proceso. El propósito, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación y de todo su entorno o ambientes de aprendizajes, a través de diagnósticos o análisis situacionales, que permitan tener un real acercamiento con la realidad de la institución.

2.1.3. Tipos de gestión

En este apartado se enfatizará en los tipos de gestión educativa y gestión pedagógica porque son las tipologías que permitirán el desarrollo de la investigación propuesta.

2.1.3.1. Gestión educativa

Para poder definir esta tipología de Gestión Educativa se debe recorrer por cinco enfoques entorno a la administración educativa, primero el enfoque jurídico con un carácter deductivo y normativo, al enfoque tecnocrático donde lo científico, burocrático y económico manejaba a la educación; al enfoque conductista donde la teoría de sistema y el desarrollo de lo social influye en la organización y gestión educativa, luego el enfoque desarrollista de naturaleza modernizadora para que surga el último enfoque sociológico donde el concepto de gestión educativa se generan entorno a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad.

Según González, Nieto y Portela (2008). La gestión educativa, debe tender el logro de los objetivos y metas educacionales, enfocado a las necesidades reales de los estudiantes, docentes y de la sociedad, de tal forma que la gestión en el ambiente educativo propicie un ambiente de participación entre todos los actores involucrados en el proceso.

Existen un sin número de modelos teóricos sobre la estructura del sistema educativo, entre los cuales se destaca el modelo psicosociológico de Getzels y Guba, autores que reducen el comportamiento organizacional a la interrelación de tres dimensiones:

- Dimensión institucional
- Dimensión individual
- Dimensión grupal

Estas dimensiones generan diferentes tipos de administraciones donde es posible concebir tres perspectivas distintas de administración o gestión educativa con sus respectivos tipos de mediación y sus correspondientes criterios predominantes de desempeño administrativo:

- Administración burocrática: Su mediación es normativa, donde las decisiones y estrategias influirán al comportamiento organizacional colocándose en la dimensión institucional.
- Administración idiosincrática: Su mediación es personalista, donde el individuo es parte de la organización, dimensión individual
- Administración integradora: Su mediación es ambivalente, ya que enfatiza simultánea o alternativamente la dimensión institucional y/o la dimensión individual, como su nombre lo indica integra las dos dimensiones donde la organización y el individuo forman un grupo que son parte de la identidad institucional. (dimensión grupal)

2.1.3.2. Gestión directiva

Este tipo de gestión se enmarca en como ejercen los gestores el direccionamiento dentro de la institución educativa, centrándose en el direccionamiento estratégico, la cultura y el clima institucional, es decir, se centra en el fortalecimiento de la organización, desarrollo y evaluación del funcionamiento general de la institución.

Según Covey (2005) La gestión directiva en educación es guiar a los miembros de la institución educativa hacia el logro de la misión y visión en aras de ofrecer un servicio educativo de Calidad.

Unas de las características de la administración de la gestión directiva son:

- Ser interpersonal
- Orientar el talento individual y grupal
- Promover la acción colaborativa
- Fortalecer el trabajo en equipo
- Estimular el desempeño laboral
- Generar un servicio Educativo de Calidad

¿Qué es Calidad de Educación?

En la actualidad los conceptos de calidad entorno a educación se basan en solucionar las deficiencias entorno de lo educativo y los resultados de la calidad educativa se evidencia en el aprendizaje de los estudiantes donde la dirección debe estar muy clara en la selección de los docentes, las estrategias de aprendizaje y el pensum curricular donde deben estar relacionados con la misión y visión de la institución educativa.

Los factores influyentes de la calidad es cumplir los objetivos del sistema educativo, el rendimiento académico, la satisfacción de necesidades de la sociedad, los valores y la ética de la institución educativa y el currículum académico.

La educación es una función para el ser humano donde se desarrolla sus conocimientos científicos, personales y sociales que responde a tres niveles o categorías:

- Nivel Instrumental: Consiste en facilitar instrumentos de aprendizajes
- Nivel de Contenido: Consiste en brindar el contenido de aprendizaje: cognitivo, axiológico, ético, cultural y actitudinal que son necesarios para lograr el potencial como profesional.
- Nivel Fundamental: Consiste en acrecentar las posibilidades de mejorar o satisfacer las necesidades fundamentales de la institución: recursos económicos, recursos humanos, recursos pedagógicos.

En conclusión la organización educativa logra la calidad cuando enseñan respondiendo a los avances científicos actuales que sirvan para el saber profesional adecuándose a su contexto.

2.1.3.3. Gestión pedagógica

Según Benno (2002) la define como el campo teórico en función de la peculiar naturaleza de la educación, como práctica política y cultural comprometida con la formación de los valores éticos que orientan el pleno ejercicio de la ciudadanía y la sociedad democrática. El propósito es fomentar una nueva cultura en la educación, basados en un modelo participativo, democrático y de involucramiento, es decir, la gestión pedagógica cobra vida dentro y fuera de la Institución, a través de sus directivos, sus docentes y estudiantes, y estos por medio de los procesos de enseñanza y aprendizajes en el aula, el trabajo en equipo y de las innovaciones pedagógicas que se utilicen.

Dentro de la gestión pedagógica el usuario (los aprendices) son la base fundamental para su desempeño, ya que la calidad del aprendizaje adquiridos por ellos va a ser la medición de los resultados de esta gestión, ahora la pregunta del millón es ¿Quién realiza la gestión? Y se responde con otra ¿Quién es el líder en el ambiente de aprendizaje? Aquí aparecen tres responsables: los docentes, los aprendices (alumnos) y los directivos.

Los docentes juega un papel fundamental, pues el fin principal es el acompañamiento al estudiante en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero el docente debe transmitir al estudiante su responsabilidad ante su aprendizaje para que este sea participe del mismo y el papel del directivo ¿Cuál es?

El Liderazgo Directivo conduce a la institución educativa a una agregación de valor y orienta a los integrantes de la misma en la obtención de los resultados esperados entorno de la calidad de la educación, donde este líder hace responsable a los integrantes de la comunidad educativa del desarrollo de los procesos de gestión y su correcto funcionamiento, involucrar a todos los participantes para tener procesos de cambios integrales.

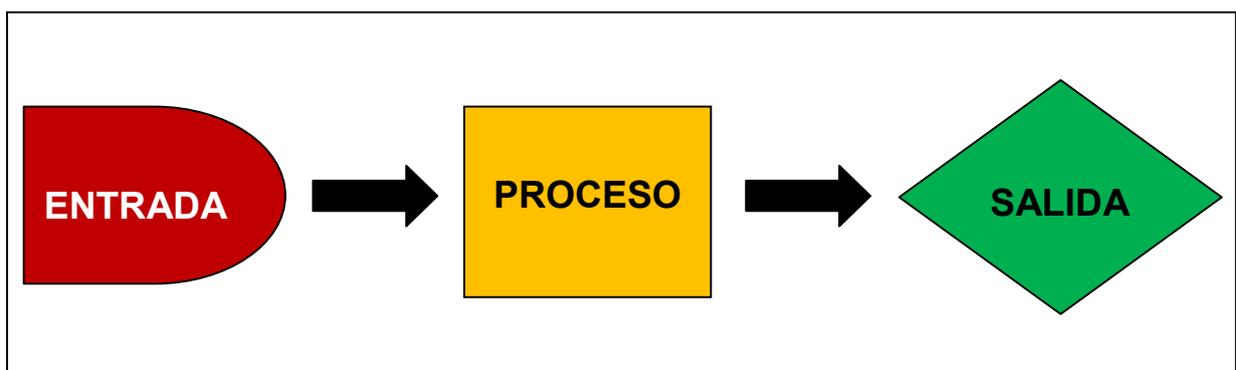
2.1.3.4. Gestión por procesos

Un proceso comprende una serie de actividades relacionadas y realizadas por diferentes departamentos donde se transforman los elementos de entradas en resultados, es una forma de organización diferentes donde prima la visión del cliente sobre la organización, donde la misma debe utilizar herramientas integrales para mejorar y rediseñar el flujo de trabajo apuntando a las necesidades del cliente. Es decir, se puede obtener resultados de manera eficiente, pues todas las actividades de la empresa estarían agrupadas entre si.

La gestión por procesos es una serie de actividades dirigidas a generar valor sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente, en el caso académico, de las necesidades de aprendizaje del entorno estudiantil.

En este sentido, la gestión por procesos orienta y dirige las acciones de la organización hacia el cliente, y convierte a sus miembros en el pilar principal de la misma, independientemente a que área pertenezcan, como consecuencia de este enfoque, los miembros de la organización pasan a estar involucrados en cada uno de los procesos y a ser miembros activos de la calidad de sus actividades. Es decir todos son responsables de que el proceso culmine con éxito.

GESTIÓN DE PROCESOS



ELABORACIÓN: Juan Enrique Fariño Cortez

El enfoque permite también, definir sistemáticamente las actividades y responsabilidades de quienes estarán a cargo de la interrelación de los procesos, además permite evaluar y controlar de manera eficiente los resultados.

2.1.3.5. Gestión Tecnológica

Es la ejecución de la toma de decisiones previa la selección de las alternativas más atractivas sobre las políticas, y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

El reto de esta gestión es afrontar las nuevas estrategias de desarrollo se basa en analizar su capacidad para movilizar sus recursos tecnológicos hacia las necesidades del mercado teniendo en cuenta a sus principales competidores.

La estrategia tecnológica es la selección de la tecnología adecuada para la organización, no es el simple hecho de agregar tecnología sino analizar si el recurso humano la puede manejar y nuestros clientes (alumnos) puedan acceder a ella.

2.1.3.6. Gestión Social

En la actualidad todos los tipos de gestión van encaminada a lo social, en la que el estudio, e identificación es primordial, para posteriormente solucionarlo a través de la ejecución de propuestas o alternativas de solución.

Este tipo de gestión se requiere de un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales que intervienen en la organización, se trata de la construcción de un espacio de relación social y el relacionamiento institucional que se logra con un grupo de acciones determinadas, donde la gestión social es un canal mediante la comunidad actúa con espíritu emprendedor para promover un cambio social, si trasladamos este concepto a educación superior, la instituciones educativas, deben tener una visión social porque su finalidad es brindar profesionales que beneficien a su comunidad.

2.1.3.7. Gestión administrativa

La gestión administrativa es en la cual las personas que administran o gerencian desarrollan sus actividades a través del logro de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, integración de personal, dirigir, y controlar. Chiavenato (2007), Los criterios para evaluar la gestión son los siguientes:

- La Eficacia y eficiencia con la que se llevan a cabo los planes de acción.
- La Calidad de los objetivos y estrategias.
- La Credibilidad de la Administración.
- La Competencia profesional para generar nuevos productos y/o servicios.
- La satisfacción de las necesidades del ser humano (cliente y consumidor).

2.2. Liderazgo educacional

El término se define usualmente como la habilidad o capacidad de un individuo para influenciar, motivar y permitirles a otros el contribuir al éxito de la organización a la cual pertenece, también se utiliza el liderazgo para referirnos a una determinada posición jerárquica de poder en una organización. Por tanto, el liderazgo es una habilidad social, relacional y está directamente ligado a la personalidad o carácter de las personas.

2.2.1. Conceptos

Stogdill (1999) plantea que existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto, el liderazgo se entiende como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Por otra parte, Hiep y Pruijs (2006) indican que el liderazgo es un factor crítico que distingue a unas organizaciones de otras en la consecución de sus objetivos, especialmente en época de crisis. Finalmente, Castro (2006) señala que el liderazgo es el proceso por el cual una persona tiene la capacidad de influir y motivar a sus seguidores, contribuyendo al logro de los objetivos establecidos y al éxito del proyecto organizacional. Por lo tanto el liderazgo, representa la capacidad humana que permite influir en los demás.

En todo grupo se encuentra un espacio para ejercer el liderazgo. Un grupo es cualquier reunión de personas que se congregan con frecuencia, porque tienen intereses y fines comunes. Consiste en un cierto número de individuos a lo que se puede considerar como una unidad colectiva.

La influencia del líder se pondrá en evidencia en las utilidades que obtendrá el grupo y cada individuo. Esas utilidades estarán determinadas por los objetivos perseguidos por cada uno de ellos perteneciente a cualquier grupo social.

Para Chiavenato (2007), el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos. En este sentido el líder está en la obligación de conocer la motivación humana para saber guiar a las personas.

El éxito de la organización, está influenciado por su capacidad de lograr colaboración en vez de hostilidad entre los departamentos funcionales, estimular las diferencias y producir ganancias con ellas a través de un proceso de toma de decisiones productivo que lleve a soluciones aceptables.

Líder educativo

El ejercicio del liderazgo guarda una estrecha relación con su aceptación por parte de los integrantes de un grupo. De tal forma que la aceptación juega un papel fundamental para el líder, caso contrario no desarrollará una verdadera gestión de liderazgo.

En este sentido, el líder educativo debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control.

El líder educativo busca la excelencia en su trabajo, como una necesidad de eficiencia y seguridad institucional en la formación de profesionales que respondan a las necesidades reales y exigencias del mercado laboral, la responsabilidad de hacer bien hechas las cosas que signifiquen la satisfacción personal y social dentro de una tarea planificada, es la función principal de un líder educativo.

El equipo de trabajo contribuye a fortalecer el liderazgo, pues una sola persona no puede realizar toda la labor institucional, necesita de la contribución, involucramiento y apoyo de muchas personas para llevar una obra debidamente planificada, al

compartir funciones y delegar atribuciones, se siembran precedentes de confianza y honor en el proceso de una tarea, el rol de la comunicación y de la comunicabilidad es parte del liderazgo dentro de una institución educativa.

Perfil del líder educativo

Münch (2010) señala que las personas que desempeñan una posición de autoridad en la comunidad educativa deben desarrollar habilidades, destrezas y competencias profesionales para ser líderes, el líder necesita de los siguientes conocimientos, cualidades y competencias.

Conocimientos:

- Educación: Indispensable para administrar una institución, son los conocimientos, pedagogía y metodología de planeación de la enseñanza y didácticas.
- Humanísticas: Una sólida formación humanista integral es fundamental, por ser un establecimiento educativo formador de personas.
- Administrativo: es necesario que los directivos que se encuentran en el proceso, cuenten con habilidades para administrar en función del logro de las metas y objetivos.

Cualidades o características de personalidad

- Amor a la educación: compromiso de todos a fin de lograr un espíritu de servicio.
- Vocación de servicio: El liderazgo educativo debe tener una vocación de servicio incuestionable. La entrega, dedicación, pasión y amor son virtudes que crean seguidores.
- Actitud mental positiva: la actitud del líder infunde en la comunidad confianza y deseos de mejorar.
- Abnegación y justicia: una conducta y comportamiento sincera y justa generará compromiso y lealtad de toda la comunidad estudiantil.

Estilos de liderazgo

El estilo de liderazgo se refiere al patrón de conducta de un líder, según como lo perciben los demás. El estilo se desarrolla a partir de experiencias, educación y teorías. Es decir, está conformado por el comportamiento y características en la forma de dirigir.

Los líderes adoptan una activa actitud mental positiva hacia los objetivos y metas. La influencia del líder se ejerce en cambios de humor, evocando imágenes, expectativas y estableciendo deseos específicos y propósitos que determinan la dirección y el enfoque hacia donde se quiere llegar. El resultado neto del liderazgo, es lograr cambios en lo que la gente piensa acerca de lo que es deseable, posible y necesario.

Münch, (2010) indica que una de las teorías de liderazgo más importante y aceptada es la que crearon Blake y Mauton, denominada Grid administrativo, o conocida también como tablero administrativo, después de varios años de investigaciones concluyeron que hay hasta 81 estilos de liderazgo, pero que, básicamente, existen 5 de cuyas combinaciones se originan todos los demás.

El estilo autocrático, caracterizado por un alto interés por los resultados y una mínima preocupación por la gente. Es decir la eficiencia en el trabajo resulta al mantener los factores humanos distante de todos los procesos. El estilo paternalista, se enfatiza en el personal y muy poco en los resultados de las tareas asignadas, mientras que el estilo burócrata pertenece al dirigente que no se compromete y que desea conservar el puesto.

Por otra parte, el estilo demócrata, es conciliador, es justo pero firme, realiza concesiones para llegar a los resultados. Es decir, soluciona conflictos a través de la gestión de un acuerdo intermedio. Finalmente el estilo de liderazgo transformador, que se distingue por tener un alto grado de interés por el logro de los objetivos y al mismo tiempo de la satisfacción de las necesidades de la gente. La consumación de las tareas se las consigue mediante la entrega de la gente hacia el mismo; interdependencia de una meta común dentro de la organización de relaciones de confianza, lealtad y de respeto.

2.2.2. Tipos

Se describen numerosas formas de ejercicio de liderazgo, aquí se mencionan las cinco, consideradas principales (Chiavenato, 2002).

- **De rienda suelta:** El accionar de todos los actores involucrados es libre, solo trata de mantener la dirección hacia el objetivo o metas y de evitar el caos. Se hace lo que el grupo quiere que se haga.
- **Democrático:** Está orientado a la participación del grupo, se fomenta el espíritu de iniciativa y proactividad, se respetan sus intereses y necesidades. Se apela al compromiso y a compartir la responsabilidad de la toma de decisiones
- **Autocrático basado en la autoridad formal:** Ideal en momentos fortuitos, pues decide y ordena excusándose en la complejidad del problema. Hábil manipulador que hace creer al grupo que participa en la decisión, o lo seduce con supuestos beneficios. Este estilo pretende que el seguidor obedezca fielmente sin cuestionar la orden.
- **Alternante:** Adapta su comportamiento según el caso, En un caso permitirá total libertad y en otro tendrá una actitud autocrática.
- **Integral:** Es la habilidad para influir en un grupo de personas afín de que se alcance las metas, siempre y cuando las metas y los medios que se utilicen para alcanzarlas sean compatibles con los valores de una institución.

2.2.3. Características del liderazgo educativo

Según Münch (2010), el liderazgo educativo tiene una serie de características que ayudan a dirigir una institución:

Amor a la educación: Es primordial tener compromiso hacia ésta, caracterizado por un espíritu de servicio.

Vocación de servicio: El liderazgo educativo debe tener una vocación de servicio incuestionable. La entrega, la pasión y la dedicación de un líder hacia la ésta, es fundamental.

Creatividad: Una característica primordial en el líder educativo es la iniciativa. Promover innovaciones, tomar decisiones acertadas, resolver conflictos, establecer un clima que promuevan el aprendizaje, afín de satisfacer las necesidades de aprendizaje de nuestro mercado.

Optimismo: El líder considera los problemas y los conflictos como una oportunidad insospechada de mejoría. La actitud optimista y amable del líder infunde en la comunidad educativa confianza y deseos de mejorar.

Sinceridad, justicia y lealtad: Es obvio que la credibilidad surge de la sinceridad, justicia y la lealtad en el comportamiento hacia los estudiantes, la sociedad y todos los miembros de la Institución.

Ante esto, se puede mencionar que dentro de los establecimientos educativos a más de tener una planeación y sus componentes, programas de clases y recursos, se necesita que las personas posean características de liderazgo, de forma que tomen decisiones correctas en relación a la solución de problemas que se presentan en la gestión aula, pero sobre todo, que sirvan de ejemplo en el entorno de aprendizaje y se pueda fomentar a través de una actitud mental positiva un estilo de liderazgo correcto en los alumnos.

2.3. Diferencias entre directivo y líder

Generalmente las personas asumen que una dirección o un cargo, es ser un líder. En la realidad existen muchas características que diferencian a uno de otro, pues un líder y un directivo suelen desempeñar distintos papeles dentro de una organización. En la gestión de una institución liderada correctamente se debe acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa, ya que el propósito es la formación de todo el personal tanto de directivos, docentes, estudiantes, administrativos como del personal de apoyo.

Un líder y un directivo se distinguen claramente, en que el líder recibe el poder de sus seguidores, mientras que el directivo recibe el poder que le otorga la autoridad. Los líderes suelen poseer carisma, que genera que los empleados se sientan atraídos ante esas personas. Es por esto que, el carisma se convierte en una gran ventaja del líder por sobre el directivo.

En el concepto básico de directivo, las tareas de la dirección de grupos era ordenar y controlar, se centraba en la eficacia y no en la eficiencia. No se toma iniciativas y tiene una visión parcial de lo que ocurre en institución, no toma riesgos, ni promueve la mejora continua, pues teme que las cosas se salgan de las normas ya establecidas.

En la actualidad el líder se caracteriza por tener una visión más amplia, identifica y analiza los problemas y toma decisiones de forma rápida basada en la información recolectada previamente, es decir, estudia a fondo la naturaleza del problema y decide en función de las alternativa de solución que se han generado, fomentando las iniciativas de cada miembro de su equipo. Los líderes realizan sus actividades en función a una filosofía institucional, se vincula directamente con los valores, los directivos en función del día a día.

DIFERENCIAS ENTRE DIRECCIÓN Y LIDERAZGO	
DIRECCIÓN	LIDERAZGO
Las actividades de la dirección son planificar y presupuestar, marcando como se va a llegar a las metas y que recursos se necesitan para alcanzarlas.	Un líder tiene que empezar por fijar un rumbo, estableciendo la visión y los medios para generar los cambios necesarios para alcanzarla.
Sin una buena dirección las empresas u organizaciones generan conflictos internos hasta el punto de poner en peligro su propia existencia. Una buena dirección brinda cierto grado de disciplina y coherencia.	La actividad del liderazgo es alinear a la gente, lo cual significa comunicar la nueva visión y hacer que entiendan la misma y se comprometan a alcanzarla.
La dirección desarrolla la capacidad de ejecutar sus planes por medio de la organización.	

FUENTE.- Síntesis realizado por el autor obtenidos de textos de bibliografía

ELABORACIÓN: Juan Enrique Fariño Cortez

2.4. Los valores y la educación

Bajo la premisa que los valores son normas o lineamientos morales que rige a cada persona y que estos son impuestos por la sociedad. La educación de una persona debe tratar todos los aspectos y dimensiones que conforman al ser humano, de manera integral, por tanto, los valores forman parte de la educación, es una instancia de reflexión, de crecimiento personal que facilita la incorporación de alumnos y alumnas, inicialmente, a un sistema educativo que les permita desarrollarse en un plano de equidad y posteriormente a una sociedad donde puedan realizarse como personas, únicas y responsables de su propia vida.

La educación de calidad, incorpora a los valores de una manera amplia y profunda, siempre buscando congruencia y eficiencia entre el currículo, los alumnos, las autoridades y la comunidad. La educación en valores, no influye solamente en el

rendimiento y comportamiento del estudiante en su comunidad educativa, sino, que se educa y forma para una vida, llena de valores, que lleven a formar hombres y mujeres preparados para afrontar de una manera libre y llena de virtudes.

El problema de la educación en valores radica en que en las diferentes áreas de conocimiento en un establecimiento educativo no se fomenta la aplicación de esos valores, en muchos de los casos el alumnado y el mismo personal docente los desconoce. Por lo cual se ve afectada la calidad de la formación de este estudiantado y posteriormente la vida laboral, ya que sus actividades se realizarían sin ningún enfoque ético y profesional.

Ética y valores en la Institución Educativa

Münch (2010), definir un código de ética y una escala de valores es trascendental, porque la sociedad de consumo ha provocado que las personas sean individualista y procuren sólo un estado de placer, haciendo caso omiso del bien común.

La escuela tiene la función de incidir en la formación ética de los alumnos, para ofrecerle a la sociedad ciudadano con calidad humana. Pero esto no puede lograrse de manera curricular ni pronunciando discursos moralistas frente a los alumnos, el resultado es una consecuencia de comportamiento ético de toda la comunidad escolar en conjunto.

La escala de valores debe ser explícita y estar relacionada con los objetivos educativos, para que la comunidad observe esfuerzos y conductas dirigidas hacia su consecución. Se propone de una manera enunciativa, mas no limitada, que una organización educativa promueva y practique los siguientes valores:

VALORES EN LA UNIDAD	VALORES DE LOS ESTUDIANTES	VALORES DE LOS DOCENTES
Disciplina	Compromiso	Honestidad
Responsabilidad	Honestidad	Humildad
Diligencia	Solidaridad	Lealtad
Honradez	Bondad	Dignidad
Lealtad	Respeto	Sabiduría
Patriotismo	Vocación	Responsabilidad

Valores en la escuela según Münch

DIFERENCIA ENTRE VALORES, ACTITUDES Y CUALIDADES		
VALORES	ACTITUDES	CUALIDADES
Se refieren a cualidades que poseen ciertos objetos o determinadas acciones, gracias a las cuales son consideradas preferibles o más acordes con nuestros principios morales.	Las actitudes son enunciados de evaluación con respecto a los objetos, a la gente o a los eventos. Reflejan como se siente uno acerca de algo.	Son las características que distinguen y definen a los seres vivos en general y a las cosas, permite hacer referencia a la manera de ser de alguien o algo. Es decir, es una característica natural adquiridas con el paso del tiempo.

FUENTE.- Síntesis realizado por el autor obtenidos de textos de bibliografía

ELABORACIÓN: Juan Enrique Fariño Cortez

3. METODOLOGÍA

La Universidad Estatal de Milagro y su aproximación histórica

La Universidad Estatal de Milagro, nace como una extensión de la Universidad de Guayaquil, mediante resolución del Honorable Consejo Universitario en el año 1969, a petición del Comité Interinstitucional y las fuerzas vivas del cantón. El H. Consejo Universitario de la Universidad Estatal de Guayaquil crea la Extensión en Milagro e inicia sus actividades académicas el 4 de julio del mismo año, con el auspicio de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación.

Posteriormente, El Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONUEP), certifica mediante comunicación emitida por el Director del Departamento de Planeamiento, con fecha 13 de octubre de 1994 que la Extensión Universitaria en Milagro de la Universidad de Estatal de Guayaquil cumple con las disposiciones de Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas y del Reglamento para la Creación y Funcionamiento de Extensiones Universitarias y Politécnicas, lo cual fue ratificado por el H. Consejo Universitario de la Universidad de Guayaquil, en sesión del día martes 12 de agosto de 1997.

Durante los primeros años de la Extensión Universitaria la formación de profesionales se orientó a la de Docentes de Nivel Medio en las diferentes áreas del conocimiento. En el año 1999 en convenio con la Facultades de Ciencias Administrativas y Ciencias Matemáticas y Físicas se crearon las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Sistemas. A partir de 1995 funcionaron paralelos nocturnos y se crean los programas de Educación a Distancia. Durante los últimos años de la década del noventa, los diversos estamentos universitarios, liderados por su Director Dr. Rómulo Minchala Murillo, inician los trámites para la creación de la Universidad Estatal de Milagro.

El 12 de noviembre de 1999, la Extensión Universitaria de Milagro presentó en la Secretaría del CONUEP la solicitud y documentación pertinente para su transformación a Universidad. El plenario del CONUEP analizó el petitorio el 11 de

mayo del 2000, luego de los informes del Departamento de Planeamiento y Comisión Académica del CONUEP se emitió informe favorable.

En sesión plenaria del CONESUP, el 28 de junio del 2000, realizada en la Casona Universitaria de la Universidad Estatal de Guayaquil, con el auspicio de Ab. León Roldós y Dr. Carlos Cedeño, Rector y Vicerrector respectivamente, se aprueba por parte de este organismo la Creación de la Universidad Estatal de Milagro UNEMI, en base a la Ley de Educación Superior, publicado en Registro Oficial N° 77 del 15 de mayo del 2000.

El pleno del H. Congreso Nacional conoce la petición de creación y el informe de la Comisión de Educación, aprobando la misma el 31 de enero del 2001. La publicación de la Ley de Creación de la Universidad Estatal de Milagro se da mediante Ley 2001-37 de la Función Legislativa y publicada en el Registro Oficial N° 261 del miércoles 7 día miércoles 7 de febrero del 2001.

Como Universidad Estatal está organizada con la modalidad presencial y a distancia con las siguientes Unidades Académicas:

- Educación continua, a distancia y post-grado
- Ciencias administrativas y comerciales
- Ciencias de la educación y la comunicación
- Ciencias de la ingeniera
- Ciencias de la salud

La Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro

La Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), oferta las Carreras de Enfermería y Terapia Respiratoria, donde egresan profesionales capaces de intervenir en la modificación del perfil epidemiológico y social, a partir de un modelo académico y Plan de Estudios basado en Competencias Profesionales, mediante la inclusión de un Currículo integrado, flexible y coherente con el objetivo de resolver problemas y disponer de conocimientos y actitudes para expresar una labor que manifiesta dominio exitoso sobre los procesos de Enfermería y principios de seguridad con capacidad

determinada, conjunto del SABER, del SABER-HACER y del SABER-SER, que se activan durante la utilización de una tarea.

Actualmente la Unidad ha egresado 8 promociones de licenciados y licenciadas de Enfermería y en un año se estará egresando la primera promoción de licenciados en Terapia Respiratoria, cuenta con un edificio propio con capacidad para 240 estudiantes y funciona la Dirección, Coordinación, secretaría, un laboratorio de enfermería y Semiología, un laboratorio de prácticas de morfofisiología, bioquímica y microbiología y una sala de capacitaciones. El claustro docente está conformado por 10 profesores de planta y 52 profesores contratados.

La Unidad Académica Ciencias de la Salud (UACS), ha decidido entrar en un proceso de desarrollo organizacional de manera decidida y emprendedora, con el objetivo de responder de manera técnica - científica a todos los requerimientos que como anteriormente se ha indicado; en este sentido, se requiere del apoyo total junto a una renovación de convicciones y actitudes de parte de la comunidad universitaria, que permita reorientar las actividades generadoras de valor tales como: la Práctica Docente, la Investigación Científica y la Vinculación con la demanda social; las actividades estratégicas y de apoyo, todo esto en el marco de una institución educativa productora de conocimientos.

3.1. Participantes

Género del personal directivo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

Tabla No. 1.

GÉNERO	Frecuencia (f)	%
Femenino	3	100%
Masculino	0	0%
Total	3	100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No.1.



Se puede observar en la gráfica, que el 100% de los directivos de la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro, son de género femenino, puesto que los cargos son administrados por licenciadas en enfermería.

Grupo etáreo del personal directivo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

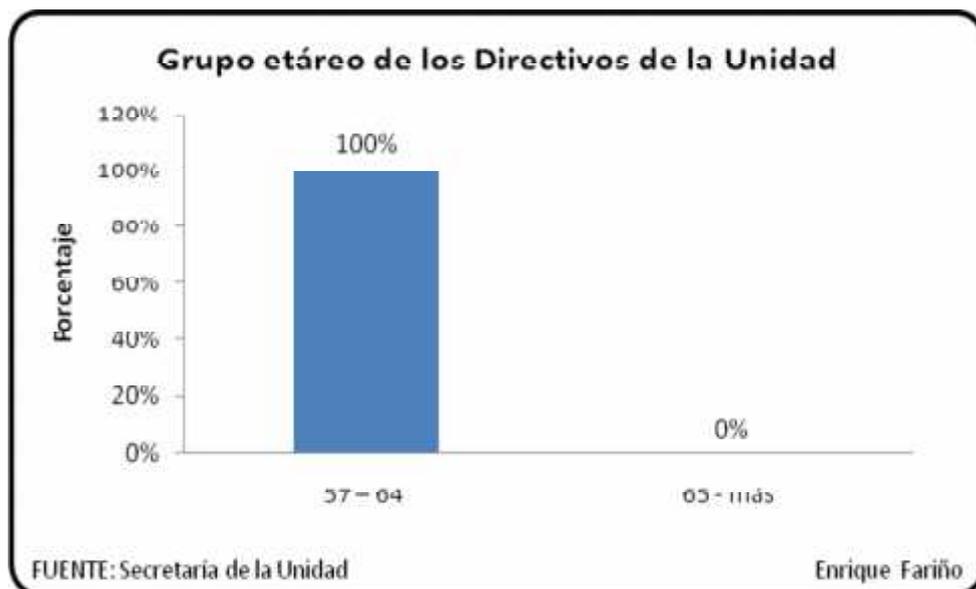
Tabla No. 2.

EDAD	Frecuencia (f)	%
57 – 64	3	100%
65 – más	0	0%
Total	3	100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No.2.



En la gráfica se puede observar que los directivos de la Unidad Académica están en un grupo etáreo que fluctúa entre las edades de 57 a 64 años de edad representado por el 100%.

Género del personal docente de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

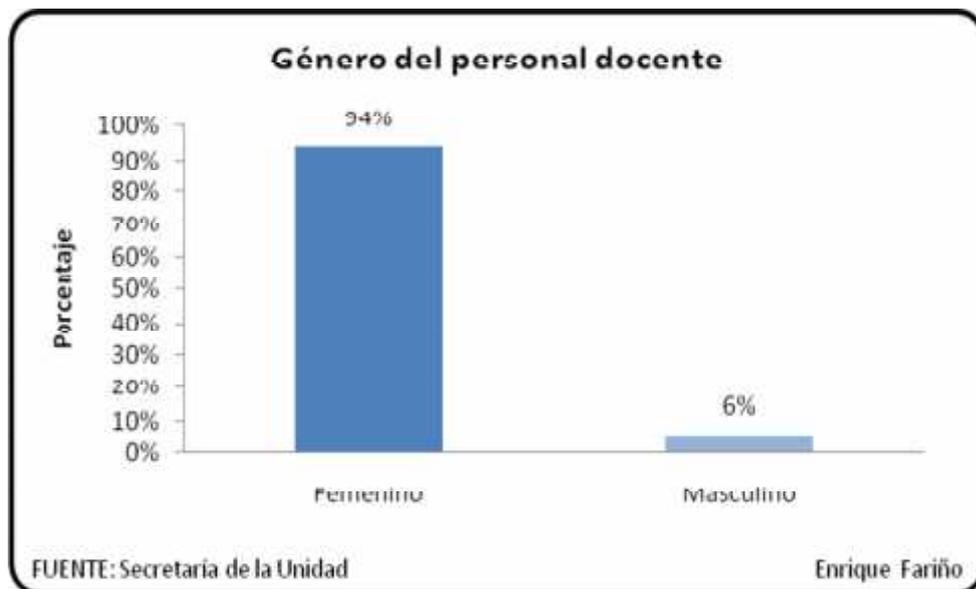
Tabla No. 3.

GÉNERO	Frecuencia (f)	%
Femenino	58	94%
Masculino	4	6%
Total	62	100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No.3.



La mayor concentración de datos que muestra la gráfica se distribuye en el género femenino que representa el 94% del personal docente de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, mientras que el 6 % pertenece al género masculino. Tradicionalmente la profesión de enfermería ha sido estudiada por mujeres, logrando ocupar un reconocido espacio en el campo laboral, a pesar de esto, en la actualidad existen profesionales de sexo masculino que han ido incursionando en esta profesión.

Grupo etáreo del personal docente de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

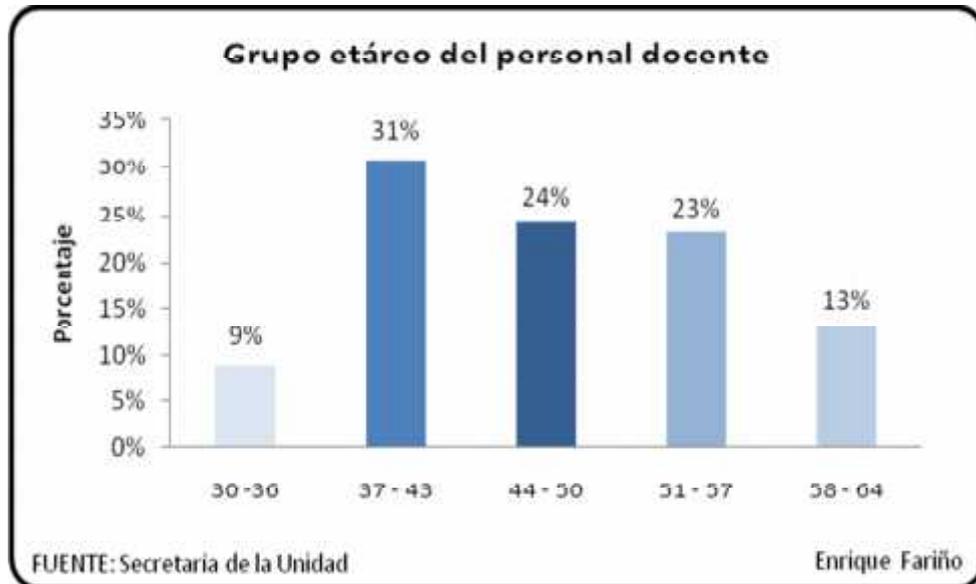
Tabla No. 4.

EDAD	Frecuencia (f)	%
30 -36	6	9%
37 – 43	19	31%
44 – 50	15	24%
51 – 57	14	23%
58 – 64	8	13%
Total	62	100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No. 4.



Los docentes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud fluctúan en el grupo de edad de 37 a 43 años que corresponde al 31%, seguido por el 24% que representa a las edades entre 44 a 50 años de edad y en menor porcentaje con el 9% el grupo de edad es de 30 a 36 años.

Experiencia laboral del personal docente de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

Tabla No. 5.

Años de experiencia	Frecuencia (f)	%
0 – 5	8	13%
6 – 11	22	35%
12 – 18	10	16%
19 – 25	11	18%
26 – 32	9	15%
MÁS	2	3%
Total	62	100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No.5.



Del 100% del personal docente de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, el 35% tiene de 6 a 11 años de experiencia laboral, seguido por el 18% que tiene laborando entre 19 a 25 años. Es una Unidad que considera como pilar fundamental la experiencia laboral en el área específica de su profesión, es decir la enfermería, sin embargo, en docencia la experiencia es relativamente corta.

Títulos académicos del personal docente de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

Tabla No. 6.

TÍTULO ACADÉMICO	Frecuencia (f)	%
CUARTO NIVEL	60	96%
TERCEL NIVEL	2	4%
TOTAL	62	100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No.6.



La gráfica nos indica que el 96% del personal docente que trabaja en la Unidad Académica, tiene título académico de cuarto nivel mientras que el 4% solo tiene título de tercer nivel. Actualmente las universidades del país, cuentan con políticas de desarrollo de los puestos que ofrecen, de forma que, una maestría es una herramienta realmente valiosa para crecer como profesional y más que todo al momento de promover conocimientos te permite tener credibilidad frente al alumnado.

Género del personal administrativo y de apoyo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

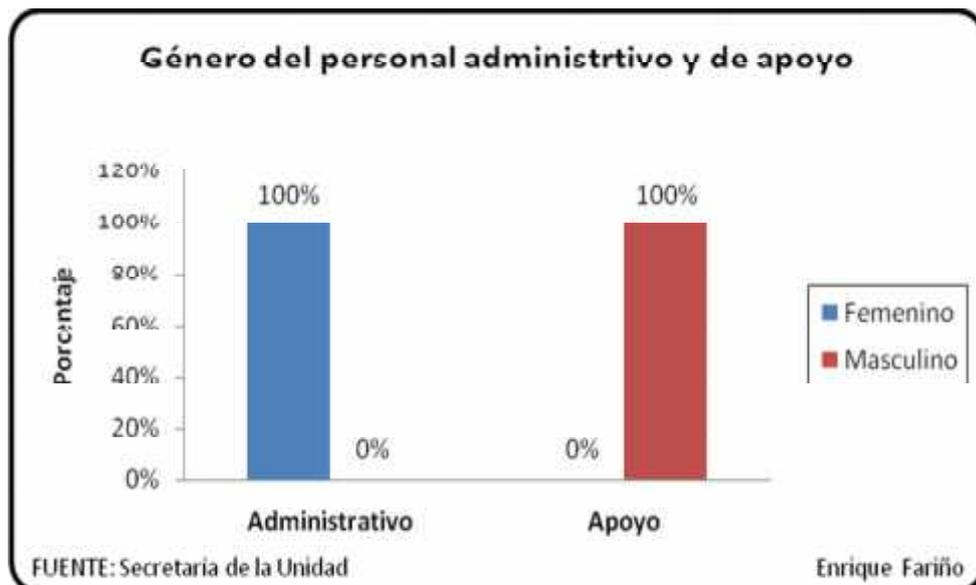
Tabla No. 7.

GÉNERO	Administrativo		Apoyo	
	Frecuencia (f)	%	Frecuencia (f)	%
Femenino	2	100%	0	0%
Masculino	0	0%	2	100%
Total		100%		100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfico No. 7.



El 100% del personal administrativo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro, pertenece al género femenino y el 100% del personal de apoyo es masculino.

Grupo etáreo del personal administrativo y de apoyo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

Tabla No. 8.

EDAD	ADMINISTRATIVO		APOYO	
	Frecuencia (f)	%	Frecuencia (f)	%
25 -30	2	100%	0	0%
31 – 36	0	0%	1	50%
37 – 42	0	0%	1	50%
43 - más	0	0%	0	0%
Total		100%		100%

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Gráfica No.8.



El 100% de las edades del personal administrativo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro, fluctúan entre de 25 a 30 años de edad, mientras que el 50% del personal de apoyo se encuentran entre las edades de 31 a 36 años y el 50% restante entre 37 a 42 años de edad.

3.2. MATERIALES E INSTRUMENTOS

El enfoque de esta investigación permitió determinar la situación actual de la Gestión, Liderazgo, y Valores de la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro, para esto, la obtención de datos se basó en el análisis previo de la información de hechos o sucesos pasados sobre el tema a través de técnicas de lecturas y subrayado para argumentarlo teóricamente, así mismo, para el procesamiento de los datos se utilizó materiales y equipos de cómputo por medio de paquetes estadísticos. Y finalmente como instrumentos se utilizó la observación, la entrevista y la encuesta.

- **Observación:** Donde se visualizó como son los comportamientos del personal directivo, administrativos, estudiantes y de los docentes, haciendo énfasis en estos dos últimos participantes en relación a la gestión pedagógica que se implementa en la Unidad, y tanto como los directivos, administrativos, docentes y estudiantes entorno a la gestión, liderazgo y valores institucionales de la misma, por medio de guías de observación (instrumento).
- **Entrevista:** Permitted profundizar en temas con un mayor grado de complejidad que quizás en la observación no se pudo detectar, por medio de guiones de preguntas (instrumento).
- **Encuesta:** Como técnica más utilizada y confiable, permitió obtener datos precisos previo al procesamiento de la información. La aplicación de la encuesta se la ejecutó por medio de un cuestionario estructurado dirigido a nuestro objeto de estudio.

La encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Académica se encuentra estructurada por preguntas de opción múltiple y de respuestas únicas. Por otro parte, la encuesta de los docentes se basa en función de la enseñanza y la experiencia de los actores. Y finalmente, la encuesta de las estudiantes está diseñada por declaraciones que evalúan el ambiente de aprendizaje.

3.3. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTO

La presente investigación, responde a una postura epistemológica positivista , con un enfoque cuantitativo y cualitativo, orientado con el método exploratorio y descriptivo, de forma que, en el primer método permitió relacionar las causas y efectos entre variables identificadas en nuestra investigación y en el segundo método consistió en conocer las situaciones, hábitos y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas involucradas en el trabajo, por lo tanto, no se limitó solo a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Es decir, se detalló los hechos tal como se presentaron en el lugar objeto de estudio.

El proceso investigativo requirió también del método analítico, pues facilitó la explicación de todos los elementos y finalmente del estadístico, en la cual permitió organizar y procesar correctamente la información obtenida, con la aplicación de los instrumentos de investigación, pues facilitó la validez y confiabilidad de los resultados.

4. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico

El diagnóstico situacional es la parte fundamental de la investigación, por lo que los resultados que se obtuvieron, dependieron de la calidad del mismo. El análisis realizado de los diferentes instrumentos de gestión y planificación educativa, pone en evidencia el trabajo realizado en cuanto al liderazgo, la estructura organizacional y competencias de los directivos, docentes y estudiantes. Finalmente, se describen los resultados de estos instrumentos, mediante las distribuciones porcentuales ilustradas en las gráficas con sus respectivos análisis.

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

4.1.1.1. Manual de la organización

Para la elaboración del diagnóstico situacional de la Unidad Académica en estudio, se analizaron los aspectos relacionados con la gestión, liderazgo y valores. En tal virtud, se toma como referencia los diferentes manuales, políticas y procedimientos de la Unidad, pues estos, detallan la estructura organizativa de la misma.

Las actividades van orientadas a una gestión administrativa descentralizada en la toma de decisiones, buscando la autonomía en sus gestiones con una visión integradora, desde la elaboración del plan estratégico de forma holística hasta el cumplimiento de todas las líneas de acción a través del plan operativo anual.

Se plantea una figura de liderazgo capaz de generar confianza entre todo el personal, es decir, el estilo de liderazgo que se desarrolla en la Unidad es transformador, pues se distingue por tener un alto grado de interés por el logro de los objetivos y al mismo tiempo de la satisfacción de las necesidades de todo el personal; fomentando dentro de la Unidad relaciones firmes de confianza, lealtad y de respeto.

Al mismo tiempo, realiza gestiones tanto internas como externas como las firmas de convenios interinstitucionales nacionales e internacionales para la realización de las prácticas estudiantiles desde primer semestre hasta el término de sus estudios. Todo apegado en un marco legal por medio de la Ley Orgánica de la Universidad Estatal de Milagro, Plan estratégico de la Universidad Estatal de Milagro y Reglamento de los Consejos Directivos, afín de promover el crecimiento institucional a través del cumplimiento de los indicadores de gestión.

En relación a la gestión de los coordinadores académicos de la Unidad, se ejerce un rol de dirección referente a la gestión ya que su campo de acción es específico, sus funciones están orientadas apoyar a las gestiones administrativas de la dirección y a lo académico. Es decir, a la supervisión y control de toda la gestión áulica, como distributivo, mallas entre otros. Por lo que desarrolla un estilo de liderazgo democrático, es decir, conciliador, justo pero firme, realizando evaluaciones para llegar a los resultados. Es decir, soluciona conflictos a través de la gestión de un acuerdo intermedio con el personal involucrado.

4.1.1.2. Código de ética

La Universidad Estatal de Milagro por consiguiente la Unidad Académica Ciencias de la salud, no cuentan con un código de ética afín de que permita realizar sus actividades apegadas a líneas morales y de ética.

4.1.1.3. Plan estratégico

Considerado como una de las herramientas que viabilizan el futuro institucional, el Plan Estratégico de la Unidad Académica Ciencias de la Salud en congruencia al de la Universidad Estatal de Milagro, establece sus acciones pertinentes en función de sus cuatro ejes fundamentales: gestión administrativa, docencia, investigación y vinculación con la colectividad, asumiendo así el reto de la Universidad de la acreditación, que es la certificación dada por el organismo competente por cumplir los estándares que garantizan la calidad de la educación superior, haciéndola acreedora de la confianza pública por trabajar en las soluciones ante las necesidades del país.

Es así, que la gestión de liderazgo en la elaboración del plan estratégico es la adecuada, ya que se basa en la identificación de las necesidades reales del entorno tanto interno como externo. Al mismo tiempo se analizaron varios aspectos, que se detallan a continuación:

- El crecimiento de la población por medio de estudios realizados para determinar la demanda de estudiantes potenciales previo a la elección de una carrera de tercer nivel en una universidad.
- La tecnología con la que se desarrolla en un ambiente de aprendizaje y a su vez toda la gestión áulica.
- Los diferentes establecimientos educativos que ofrecen similares carreras a corto, mediano y largo plazo.
- Los recursos económicos disponibles para cada Unidad en referencia al número de estudiantes.
- Ubicación de la Universidad y vías de acceso.
- Bolsa de trabajo en la ciudad y su área de influencias.
- Imagen y prestigio ganado a lo largo de su creación.
- Clima y cultura organizacional de la Unidad Académica.

Estos aspectos han ayudado de forma efectiva el diseño de los planes de acción, a través de la recolección de información de hechos reales que en ese determinado momento atravesaba la Unidad (finales del año 2010), de forma que, el éxito de la Unidad ha dependido precisamente de la veracidad de la información recolectada para posteriormente diseñar una planificación estratégica acorde a las exigencias del mercado a la cual se debe la Unidad, a través de su planificación estratégica se ha determinado la visión que la Unidad pretende seguir que es: Ser líderes en la formación integral de profesionales emprendedores en Ciencias de la Salud.

4.1.1.4. El plan operativo anual

Teniendo en cuenta que el plan estratégico de la Unidad se encuentra elaborado correctamente, el plan operativo es un desglose de los planes generales, en los cuatro trimestre de este año se han cumplido con lo que se ha establecido, en una entrevista mantenida con la dirección se indicó que el control se lo realiza por medio de los indicadores de gestión que lo evalúa el departamento de auditoría interna,

dando como resultado hasta el momento el 92% del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Modelo de la matriz del Plan Operativo Anual de la UACS

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) Año 2012 DATOS GENERALES										
Código Institucional:		INSTITUCIÓN:								
Función Institucional principal según mandato Legal:				Base Legal:	Tipo de Norma:		Nº R.O.N.:	Fecha:		
Misión:										
Visión:										
Gestor:										
Objetivo del Plan:										
1. <input type="checkbox"/> FORTALECER UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD, DESARROLLANDO SABERES Y 2. <input type="checkbox"/> DESARROLLAR CONOCIMIENTO A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN 3. <input type="checkbox"/> PROMOVER Y PROFUNDIR VALORES CULTURALES, ARTÍSTICOS Y CIENTÍFICOS 4. <input type="checkbox"/> MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS Y DEL TALENTO HUMANO CON										
PLAN DE ACCIÓN GESTIÓN										
ORDEN	Objetivo Operativo	Indicador de gestión del Objetivo	Meta de gestión del Objetivo	Tiempo previsto para	Programación trimestral en %				Responsable(s) del Objetivo Operativo	Programas, proyectos, acciones y actividades afines
					I	II	III	IV		
1	Facilitar el desarrollo de Trabajos de Personal Docente de la Carrera de Enfermería, Terapia Psicológica en el área de Síndromes, así como en el resto de unidades de EXCOCC	Estructuras de Trabajo de Personal Docente de la Carrera de Enfermería, Terapia Psicológica y Trabajo de Especialistas en Salud	Desarrollo personal docente en la Formación profesional en la Carrera de Enfermería en Enfermería, Terapia Psicológica	6	80%	80%			MSc. Fari, Dorte, Fajal, Eche, A. de la Cruz de Vancero	- Elaborar cronograma de actividades y Gestor Académico de carrera. - Elaborar Estructura de personal docente. - Gestionar contratos de personal docente.
2	Facilitar la Sesión de Solenidad para rendir homenaje a la UACS por el Jubilo Aniversario de Creación en un país de Síndromes, así como en el resto de unidades de EXCOCC	Sesión Solenidad	Facilitar los actos de rendición de homenaje a la UACS, con participación de invitados	5				100%	MSc. Fari, Dorte, Fajal	- Elaborar Programa - Elaborar y emitir invitaciones con coordinación RRHH - Ejecución a Gestor
FECHA DE ELABORACIÓN:					RESPONSABLE:					

FUENTE.- Secretaría de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto educativo con el que cuenta la institución, como estrategia, puede considerarse útil para el cambio social, demostrando las relaciones de las instituciones, organizaciones y estructuras ya existentes respecto al entorno micro y macro social en el que se desenvuelven, las cuales ubican las decisiones de política pública ante las exigencias actuales de nuestro entorno, así como el compromiso

de servir, proporcionando una educación de calidad en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

La formulación del PEI se sustenta en los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), la Constitución de la República del Ecuador, el Sistema Nacional de Educación Superior y los Objetivos Estratégicos de la Universidad Estatal de Milagro, por ello se hace referencia a:

Según lo establecido en el Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 02 del Plan Nacional del Buen Vivir expresa: “mejorar las capacidades y potencialidades de la población” y su Política PND 02.05 “fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el buen vivir.”

Así mismo, el Objetivo PND 08 del Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV) manifiesta:

“Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad” y su política PND 08.02 “superar las desigualdades sociales y culturales garantizando el acceso universal de toda persona o colectividad a participar y beneficiarse de los diversos bienes y expresiones culturales.” Ante esto, el PEI permitirá fomentar una cultura de participación integral, de todos los estamentos universitarios, en los procesos de evaluación política, económica, social y cultural de la Institución, afín de responder a las necesidades y exigencias de nuestra sociedad.

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones

El 21 de mayo del 2002 se crea la carrera de enfermería adscrita al rectorado, donde se plantea como visión ser Unidad Académica y como respuesta a ello y a las necesidades de formación de talentos humanos en salud, para el cantón Milagro y su área de influencia, las autoridades de la carrera de enfermería, presentan al H. Consejo Universitario de la UNEMI, la propuesta de creación de la Unidad Académica de Ciencias de la Salud, con las carreras de Enfermería, y Terapia Respiratoria, siendo aprobada por el Consejo Universitario el 14 de noviembre del 2006.

La modernización del Estado y la universalización de la concepción de la formación del talento humano en salud, exige la redefinición de la misma, cuya orientación está dirigida especialmente a la prevención y fomento de la salud en el primer, segundo y tercer nivel de atención, vinculada a los procesos de producción y servicios de salud en todos los ámbitos del proceso salud-enfermedad, contribuyendo significativamente al desarrollo científico, cultural, social y económico del país.

Estos factores, más la internacionalización del conocimiento y las nuevas reglamentaciones del Estado, han sido considerados por la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), como el referente idóneo para orientar con carácter científico, tecnológico y social, el proceso de formación de los talentos humanos en salud, en un marco de referencia productiva, que permita satisfacer en equipo, las demandas crecientes de la sociedad, particularmente en el área de salud.

Además es necesario señalar que el Consejo Universitario de la Universidad Estatal de Milagro, de conformidad con la Disposición Transitoria Décima del Reglamento de la Ley de Educación Superior y de los Art. 61 y 65 del Estatuto Orgánico de la Universidad, expide el Reglamento Especial para la presentación del Diseño, Ejecución y Evaluación del Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título terminal de Tercer Nivel para las distintas Carreras con que cuenta la Universidad.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

4.1.2.1. Misión y Visión

Filosofía de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

Misión

Es una Unidad Académica dedicada a la formación de profesionales en Ciencias de la Salud, con conocimientos científicos, pensamiento crítico emprendedor e integral, orientados a la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la Salud del Individuo, familia y comunidad bajo principios de interculturalidad, equidad,

universalidad, humanismo y ética profesional capaces de resolver y plantear alternativas de solución en las áreas de salud centrado a mejorar los estilos de vida en la población.

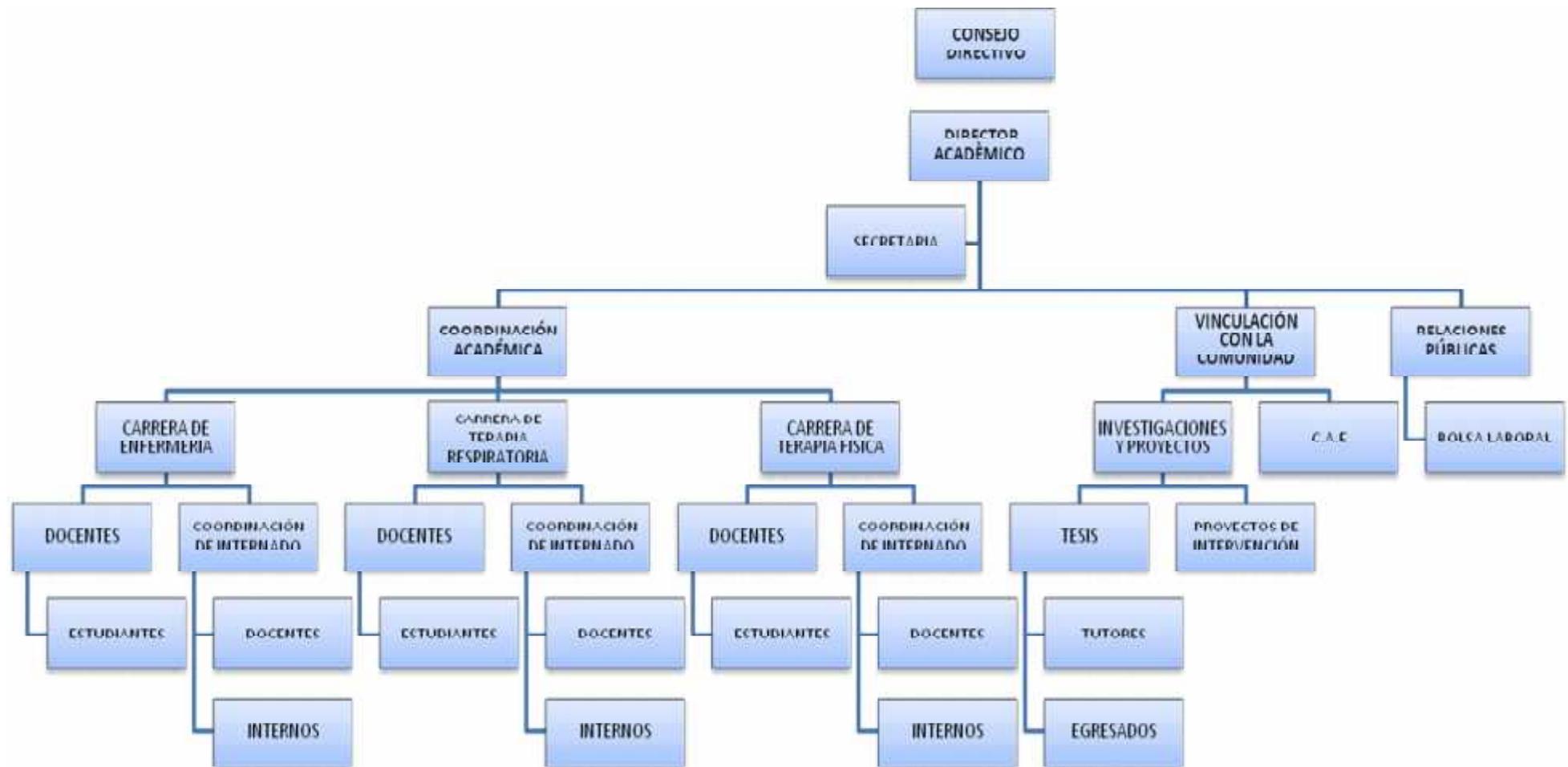
Visión

Ser líderes en la formación integral de profesionales emprendedores en Ciencias de la Salud.

Alcance

El alcance del proyecto va desde la recepción de actas de calificaciones de estudiantes aprobados del Curso Preuniversitario, para iniciar su formación académica universitaria hasta la generación de profesionales que sirvan activamente a la comunidad.

4.1.2.2. El Organigrama



Análisis

El organigrama que presenta la Unidad Académica, es una estructura tradicional conocida como vertical, pues muestra una jerarquía piramidal, es decir, de arriba hacia abajo, este tipo de organigrama permite tener información real de la estructura formal de la organización, en este caso de la Unidad, a su vez, evidencia la agrupación departamental, las líneas de mando y la relación que existe entre ellos. No por ello, muestre la eficiencia y optimización de sus procedimientos y actividades. El organigrama identifica que la jerarquía mayor está presidida por la dirección Académica, en la actualidad ante las nuevas regulaciones y el crecimiento institucional la Unidad está diseñando un nuevo organigrama en la que se incluirá decanato, subdecanato y otras áreas.

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Funciones de la dirección de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

- Representar a la Unidad Académica.
- Concurrir a las sesiones del Consejo Universitario con voz y voto.
- Proponer al Rector el nombramiento y contratos de docentes para cubrir el distributivo de los periodos académicos.
- Convocar al Consejo Directivo de la Unidad Académica y presidirlo con voz y voto.
- Cuidar que dentro de la Unidad Académica se desarrollen las actividades de forma ordenada y eficazmente, aplicando las sanciones que sean necesarias, cuando las faltas sean graves.
- Cuidar el exacto cumplimiento de esta ley, de los reglamentos respectivos y de las disposiciones del Consejo Universitario.
- Formular los planes y programas de estudio y someterlos a consideración de la Comisión académica de la Universidad.
- Informar mensualmente al Rector acerca de las actividades de los docentes y alumnos de las carreras de Enfermería, Terapia Respiratoria y Terapia Física.
- Revisar cada periodo académico los programas Académicos con sus respectivos sillabos.

- Autorizar los gastos necesarios y específicos conforme al presupuesto señalado para el mismo.
- Las demás atribuciones que les señalen la presente ley, y los reglamentos y cuerpos normativos universitarios.

Relaciones directas externas

- Gestión personalizada con diferentes instituciones de salud para establecer.
- Convenios relacionados con las prácticas pre- profesionales del talento humano.
- Con el Rector de la Universidad Estatal de Milagro.
- Con los Directores de las diversas Dependencias Universitarias.
- Con autoridades de los diferentes sectores, con los cuáles la Unidad Académica y la Universidad desarrollan vinculación.
- Relaciones directas al interior de la Unidad Académica.
- Con el Coordinador de Posgrado e Investigación de la Universidad.
- Con la Coordinación Académica de la Unidad.
- Con el Director Administrativo.

Funciones de la coordinadora de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

- Colaborar con la directora en las funciones académicas, administrativas y en todo cuanto convenga a la buena marcha de la unidad.
- Sustituir a la directora en su ausencia, asumiendo las obligaciones y facultades que a ella le correspondan.
- Someter al acuerdo de la directora todos los asuntos relacionados con la marcha de la unidad.
- Organizar convenientemente el trabajo de la secretaría de la unidad, llevando todo lo concerniente a los libros de actas y documentación.
- Supervisar el funcionamiento de la biblioteca existente en la unidad, así como el servicio que debe prestar.
- Revisar cuidadosamente, rubricar y firmar, según el caso, toda la documentación oficial que debe autorizar la directora.
- Verificar los registros de inscripción y realizar el registro de calificación de los alumnos en el sistema de gestión académica.

Relaciones directas externas

- Planificar el cronograma de trabajo de los diferentes niveles Académicos.
- Realizar la distribución general de docentes por periodos académicos.
- Expedir a los alumnos los certificados y constancias que soliciten, previo pago de los derechos correspondientes
- Autorizar trámites de arrastres, homologación de planes de estudio y transferencias de otras Universidades.
- Rendir todos los informes que le solicite la directora
- Ser miembro de la Comisión de Vinculación de la Universidad
- Las demás que le asigne la Ley Orgánica de la Universidad, los Reglamentos y las disposiciones del H. Consejo Universitario.

A pesar de tener claramente establecidas las funciones de la dirección y coordinación de la Unidad, no existe un manual de funciones para todo el personal administrativo del mismo. Los procesos y procedimientos se estructuran en base a los reglamentos de la Universidad como tal.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores

Modelo educativo

Cuenta con un enfoque holístico, sistémico por procesos y orientado a competencias, es como se denominó al proceso de construcción del nuevo Modelo Educativo de la Universidad Estatal de Milagro, cuya finalidad primordial es hacer que los estudiantes se conviertan en artífices de su propio aprendizaje, ubicándolos como punto central del proceso y al docente como un acompañante involucrado, mediador, asesor y dinamizador de dicho aprendizaje.

El modelo en mención está hecho en base al cumplimiento de la filosofía Institucional para que la formación del profesional de la UNEMI responda a la mencionada integración entre el aspecto ético y el desarrollo del pensamiento crítico y científico, apuntando que el ejercicio de su futura profesión sea el indicador de calidad que permita reconocer a la Universidad como el Centro de Estudios que

atiende la formación del ciudadano y de la persona con excelencia humana y académica.

La práctica académica del documento en mención se enmarca en el Mandato Legal contemplado en el Art. 27 de la Constitución, teniendo como objetivo final la construcción de una ciudadanía organizada, autónoma y solidaria, hábil para convivir en la diferencia y solucionar pacíficamente sus conflictos, considerando ésta propuesta como el nuevo estilo de educar.

El nuevo modelo educativo con el que cuenta la UNEMI, incluye las redes curriculares, las mismas que a futuro reemplazarán a las mallas curriculares de cada carrera académica, pues el conocimiento científico se desarrolla vertiginosamente teniendo en las redes el soporte de todo lo considerado como conocimiento. En ellas se expresan las declaraciones fundamentales de la misión, visión, valores institucionales y de los acentos educativos que posee la UNEMI; así como las competencias básicas, genéricas y específicas de las cinco unidades académicas que integran la Institución, justificando el enfoque educativo holístico, sistémico por procesos y orientado a competencias. Aquí, incluyen también los planes de clases desembocado en un instrumento micro-curricular llamado sílabos, donde se encuentran los contenidos, las estrategias y modalidades de evaluación que utilizará el docente para el desarrollo del conocimiento.

Ideario educativo de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

El profesional y la sociedad en general necesitan resolver problemas cada vez más complejos, problemas que requieren nuevos, mayores y mejores conocimientos. Una de las formas más eficaces de adquirir y ampliar estos conocimientos es desarrollando ambientes de aprendizajes acorde con las necesidades reales de nuestra sociedad. La Unidad Académica Ciencias de la Salud, encamina sus necesidades de actualización y superación profesional en un mundo tan competitivo, donde la ciencia, la tecnología, la investigación y la vinculación con la comunidad son factores determinantes para el progreso de una sociedad.

Ante esto, la Unidad Académica Ciencias de la Salud, oferta las Carreras de Enfermería y Terapia Respiratoria, egresa profesionales capaces de intervenir en la

modificación del perfil epidemiológico y social, a partir de un modelo académico y Plan de Estudios basado en Competencias Profesionales, mediante la inclusión de un Currículo integrado, flexible y coherente con el objetivo de resolver problemas y disponer de conocimientos y actitudes para expresar una labor que manifiesta dominio exitoso sobre los procesos de Enfermería y principios de seguridad con capacidad determinada, conjunto del **SABER**, del **SABER-HACER** y del **SABER-SER**, que se activan durante la utilización de una tarea.

Esta estructura nos permite conducir la formación de la Licenciada/o de Enfermería y Terapia Respiratoria, en los diversos niveles de complejidad, con conocimiento crítico de la salud-enfermedad, visión de integridad del proceso y sus determinantes socio-político, económico-culturales, y ambientales que permitan el ejercicio profesional con eficiencia y eficacia.

A la vez, ofrece una formación científica y humanística del más alto nivel académico, respetuosa de los derechos humanos, de la equidad de género y del medio ambiente, que permita a los estudiantes contribuir al desarrollo humano del país y a una realización profesional y personal; lo que permite darle direccionalidad al currículo, a fin de que la formación, se transforme en una guía de orientación, en un elemento de análisis de construcción de nuevos escenarios en los que las/os profesionales de la salud, puedan liderar e instrumentar procesos de detección conducentes a restablecer el bienestar de la comunidad y la identidad social de las profesiones, que permita a la Universidad como institución formadora, cuestionar respecto a la vigencia y validez de los planes de estudio frente a la dinámica social cambiante.

La aplicación de estas estrategias de trabajo, darán mayor flexibilidad curricular para el fortalecimiento del mismo, con elementos, valores y principios, éticos, científicos y sociales que permitirán llegar exitosamente a la evaluación curricular, así como el impacto y calidad del desempeño profesional, que deben ser herramientas de investigación permanente para ir adecuando la formación coherente con los cambios y necesidades individuales y colectivas.

Valores de la Unidad

- **Justicia.**-Distribución justa de los recursos, como los cuidados a todos los usuarios independientes de credos o condición social y política.
- **Lealtad.**-Mantiene la promesa hecha a los clientes.
- **Honestidad.**-Comportamiento de manera transparente con sus semejantes, es decir no oculta nada y se muestra con tranquilidad.
- **Tolerancia.**-Expresión clara del respeto por lo demás y como tal es un valor fundamental para la convivencia pacífica entre las personas y equipo de trabajo.
- **Respeto.**-Base fundamental para la convivencia sana y humanística.
- **Generosidad.**-Capacidad de ofrecer a otro lo máspreciado de sí mismo.
- **Bondad.**-Disposición permanente a hacer el bien de manera amable generosa y firme.
- **Responsabilidad.**-Conciencia acerca de las consecuencias, que tienen todo lo que hacemos sobre nosotros mismos o sobre los demás. La responsabilidad garantiza cumplimiento y los compromisos adquiridos con los usuarios internos y externos.

Es evidente, que la Unidad Académica cuenta con un conjunto de lineamientos, valores, principios, compromisos, políticas y procedimientos, que permiten tener una dirección clara de la Unidad hacia dónde quiere llegar, a su vez, se refleja la alta participación de sus directivos y el compromiso de todos sus actores al involucrarse e identificarse con el proceso, enmarcado a la calidad profesional y éste hacia la comunidad.

La estructura organizativa de la Unidad describe entre otras cosas, el sentido y la finalidad de sus acciones hacia el futuro, estimulando el quehacer de su personal,

teniendo una definición amplia del propósito o razón de ser de la institución, es así, que la filosofía en estudio asegura ser un elemento clave para cambiar actitudes y conductas de los involucrados en la Unidad, desde el momento que ha sido consensuada y compartida por todos.

En consecuencia, el clima de la Unidad se refleja en el desarrollo de las competencias de los estudiantes y la puesta en marcha de esas habilidades y destrezas en sus prácticas pre profesionales dentro de las instituciones bajo convenios, para posteriormente insertarse en el mercado laboral. La Unidad Académica Ciencias de la Salud, mantiene hasta el momento, el 98% de sus graduados trabajando en su área de conocimiento, por lo que se evidencia que el clima es adecuado.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

La Universidad Estatal de Milagro, con su nuevo Modelo Educativo, tiene como finalidad primordial la construcción de una ciudadanía organizada, autónoma y solidaria, hábil para convivir en la diferencia y solucionar pacíficamente sus conflictos. Prepara a las ciudadanas y a los ciudadanos para la vida, en la que se aprenda a aprehender y a vivir en comunidad.

La Constitución del Ecuador, aprobada en referéndum de noviembre del 2008, ha definido objetivos educativos, entre los que cabe mencionar: los “derechos del buen vivir” (art. 26 al 29), con énfasis especial en el enfoque humanista, holístico y por competencias (art.27), los principios generales de la educación (art. 343), los objetivos del Sistema Nacional de Educación y el nivel de Educación superior (artículos 350 al 357).

Amparado en estas normas constitucionales, la Universidad Estatal de Milagro, busca profundizar en la formación completa y armónica de los ciudadanos del mundo, prestar a la comunidad un servicio con calidad, calidez y, especialmente trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento, en sus diferentes formas y expresiones, promoviendo su utilización en todos los campos para la solución de sus necesidades.

El presente Modelo Educativo es un documento que contiene los fundamentos conceptuales, filosóficos, axiológicos y curriculares institucionales, presentados como componentes esenciales (informativo, contextual, educativo, curricular, comunitario y administrativo), en los que se expresan las declaraciones fundacionales: Visión, Misión, Valores, Intencionalidades y Acentos Educativos.

Para su implementación, define su estructura organizacional en la que se establecen las normas que rigen las relaciones entre los diversos miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, directivos, empleados, egresados, graduados y sociedad).

Ante esto, la Unidad Académica Ciencias de la Salud, se apega a este modelo con su estructura curricular, la misma que se sustenta durante los 4 años de formación, en los ejes horizontales, constituidos por niveles de atención de salud y los ejes verticales constituidos por los métodos de Enfermería, Epidemiológico, Científico, Educativo y Bioética; su desarrollo está implementado en ocho ciclos cada uno con 600 horas de duración y de 20 semanas; siendo la duración de la carrera de la Licenciatura en enfermería, de 4 años, con un total de 5040 horas, distribuidas en 6 ciclos de 5 meses, y dos ciclos de 6 meses que corresponde al internado rotativo, el cual se sustenta en cuatro rotaciones de 3 meses cada una según especialidades de clínico, quirúrgica, materno infantil y salud pública.

Esta estructura, permite, continuar conduciendo la formación de profesionales en los diversos niveles de complejidad, con conocimiento crítico de la salud-enfermedad, visión de integridad del proceso y sus determinantes socio-político, económico-culturales, y ambientales que permitan el ejercicio profesional con eficiencia y eficacia.

La estrategia y metodología planteada en el diseño y desarrollo curricular de la Unidad Académica en Ciencias de la Salud, se fundamenta en el modelo teórico de competencia y desempeño profesional, por su enfoque en sistema, científico – dialéctico, y que posee un carácter universal.

Este modelo, se basa en los principios de la integración de la Universidad con la sociedad y de la integración de la docencia, la asistencia y la investigación; en las ideas básicas de la educación en el trabajo, en la solución de problemas y en el

dominio de las teorías y métodos de trabajo profesional, sobre las bases de las teorías de la calidad y la didáctica y del aprendizaje, de la problematización, la actividad trabajo, estudio y la comunicación,

Para el diseño, control, monitoreo, y evaluación del proceso educativo, el diseño contempla, la formación de la Comisión Curricular de la Unidad Académica de Ciencias de la Salud, que permita, el seguimiento del desarrollo de las carreras de pregrado de Enfermería, Nutrición humana, y Terapia Respiratoria; y, a futuro las carreras de post grado, que se creen en el área de salud.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores

La organización de la Unidad académica se enmarca en la estructura, procesos, funciones y responsabilidades que tienen cada uno de sus miembros, según las evaluaciones que se han realizado en la Unidad por medio de los indicadores de gestión, muestran que la Unidad ha cumplido con el 90% de sus metas, lo que significa que la gestión organizativa es la adecuada, ya que permite simplificar el trabajo, así como la coordinación y optimización de los recursos. La simplicidad en la organización funcional de la Unidad, permite fomentar la eficiencia e iniciativa del personal, puesto que cada uno conoce las funciones, deberes y obligaciones que tienen dentro la Unidad.

4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores

La gestión presupuestaria en la Universidad Estatal de Milagro se realiza a través de la Administración Central Institucional y en tal sentido el presupuesto de la Unidad Académica Ciencias de la Salud se gestiona a través de la misma, cuenta con fuentes de ingreso de:

- Recursos Fiscales, que entrega el estado tanto para funcionamiento como por compensación por gratitud.
- Recursos de Autogestión que son ingresos que se generan en la institución por la venta de especies y derechos, además de los programas de educación continua y programas de cuarto nivel.

- Recursos de Participación de la Universidad en el fondo de participación de las universidades en la distribución de IVA e Impuesto a la Renta FOPEDEUPO, que constituye aproximadamente el 70% del presupuesto.

Estos recursos sirven para financiar rubros de gastos como son:

- Gasto Remuneraciones del personal docente y no docente de la unidad de ciencias de la salud.
- Gasto en Bienes y Servicios.
- Gasto en Equipamiento y Mobiliario.
- Gasto en Infraestructura.
- Gasto en Becas y Capacitación Docente.

4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores

La Unidad Académica se encuentra estrechamente ligada a la comunidad por medio de la vinculación, a través de proyectos de mejoramiento de la calidad de vida, estos proyectos liderados por los estudiantes de séptimo y octavo semestres, identifican problemas reales basados en investigaciones previas para sobre esa base, diseñar propuestas de solución. La Unidad facilita los recursos necesarios para la factibilidad de los proyectos siempre y cuando exista un mejoramiento en el impacto social.

4.1.3. Análisis F.O.D.A.

Todo proceso requiere una exhaustiva recopilación de información tanto externa como interna. El análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es un instrumento de evaluación del entorno de la institución, fue necesario recolectar información de los cuatro factores claves de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, gestión, docencia, vinculación e investigación.

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

Fortalezas

Gestión

- Estructura orgánica adecuada.
- Manejo financiero honesto que garantiza el desempeño y desarrollo de la Unidad.
- Equipamiento e infraestructura de apoyo a la investigación.
- Infraestructura y laboratorios de práctica propia.

Liderazgo

- Vinculación con la comunidad a través de manifestaciones académicas, y programas de desarrollo social.

Valores

- Vivencia en valores.

Debilidades

Gestión

- Dependencia de las fuentes de ingresos actuales.
- Inadecuada distribución de espacio en el área administrativa.
- Deficiente atención al cliente entorno a la organización interna de la administración por la falta de personal.

Liderazgo

- Docentes con desconocimiento de estrategias pedagógicas.
- Docentes con falta de liderazgo en el aula.
- Docentes no motivadores en sus clases.
- Falta de innovación en los ambientes de aprendizaje
- Alumnos sin liderazgo.

Valores

- Inclusión del aprendizaje de valores en los ambientes de enseñanza.
- Limitada comunicación e integración entre los diferentes actores.
- Poca experiencia de los docentes en Pedagogía para enseñar valores.

4.1.3.2. Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

Gestión

- Renovada imagen, a partir del nuevo edificio.

Liderazgo

- Conciencia social de los aportes que puede realizar la Unidad para propiciar procesos de desarrollo.
- Capacitar a los docentes entorno a ser líderes en su aula.
- Lograr alumnos líderes.

Valores

- Imagen positiva y prestigio en la sociedad.
- Lograr un aprendizaje significativo de los alumnos entorno al liderazgo, valores y ética de su futura profesión.

Amenazas

Gestión

- Inestabilidad de Políticas financieras y Leyes que rigen la educación

Liderazgo

- Pocos recursos para la capacitación.
- Poco tiempo para ver resultados de las capacitaciones.

Valores

- Deficiente educación previa entorno a valores a los alumnos.
- Ausencia de valores en el entorno social de los alumnos.

4.1.3.3. Matriz F.O.D.A. de la Unidad Académica Ciencias de la Salud

FORTALEZAS	DEBILIDADES
GESTIÓN	GESTIÓN
Estructura orgánica adecuada. Convenios firmados para prácticas preprofesionales en salud con instituciones nacionales e internacionales.	Dependencia de las fuentes de ingresos actuales.
Manejo financiero honesto que garantiza el desempeño y desarrollo de la Unidad.	Inadecuada distribución de espacio en el área administrativa.
Equipamiento e infraestructura de apoyo a la investigación. Infraestructura y laboratorios de práctica propia.	Incorrecta atención al cliente, causado por la inadecuada distribución de los recursos humanos y administrativos.
LIDERAZGO	LIDERAZGO
Vinculación con la comunidad a través de manifestaciones académicas, y programas de desarrollo social	Docentes con desconocimiento de estrategias pedagógicas. Docentes no motivadores en sus clases. Docentes con falta de liderazgo en el aula. Falta de innovación en los ambientes de aprendizaje Alumnos sin liderazgo.
VALORES	VALORES
Vivencia en valores.	Exclusión del aprendizaje de valores en los ambientes de enseñanza. Limitada comunicación e integración entre los diferentes actores. Poca experiencia de los docentes en Pedagogía para enseñar valores.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
GESTIÓN	GESTIÓN
Renovada imagen, a partir del nuevo edificio.	Inestabilidad de Políticas financieras y Leyes que rigen la educación
LIDERAZGO	LIDERAZGO
Conciencia social de los aportes que puede realizar la Unidad para propiciar procesos de desarrollo. Capacitar a los docentes entorno a ser líderes en su aula. Lograr alumnos líderes.	Pocos recursos para la capacitación. Poco tiempo para ver resultados de las capacitaciones.
VALORES	VALORES
Imagen positiva y prestigio en la sociedad	Deficiente educación previa entorno a valores a los alumnos. Ausencia de valores en el entorno social de los alumnos.

4.2. RESULTADOS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los directivos

Tabla No. 9.

Forma de organización de los equipos de trabajo en la Unidad Académica Ciencias de la Salud

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada semestre.	0	0%
b. Coordinadores de área.	3	100%
c. Por grupos de trabajo	0	0%
d. Trabajan individualmente	0	0%
e. No contestan	0	0%
TOTAL	3	100%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

De los directivos encuestados el 100% indicaron que las tareas académicas son organizadas generalmente por la coordinadora de área de la Unidad. Se puede evidenciar que las Coordinadores de áreas son los responsables de la parte académica por medio de la organización de equipos de trabajos.

Tabla No. 10.

Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la Unidad Académica.

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la Unidad	0	0%
b. Los resultados obtenidos en la Unidad	3	100%
c. Valor y tiempo empleados en la Unidad	0	0%
d. Otros	0	0%
e. No contestan	0	0%
TOTAL	3	100%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Para valorar el tamaño de la organización el 100%, manifestó que depende de los resultados obtenidos de la Unidad Académica. Es necesario identificar primero los factores que influyen en el crecimiento institucional, para luego analizar el alcance de los resultados obtenidos dentro de la misma.

Tabla N. 11.

Las tareas de los miembros de la Unidad y el manual de normas.

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	3	100%
b. No	0	0
Total	3	100%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Juan Enrique Fariño Cortez

Los directivos siempre toman en cuenta para realizar sus actividades, los manuales de normas, a pesar de no contar con algunos reglamentos, como es el Código de Ética. La Unidad Académica puede seguir desarrollándose eficiente y eficazmente, si todas sus actividades se basan en la aplicación de normas y reglamentos internos, a fin de que las labores por más complejas que sean se desarrollen en un ambiente cordial en un marco de respeto. Tener reglas claras, contribuye a la organización del trabajo.

Tabla N. 12.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director		
b. Rector		
c. Consejo Directivo	3	100%
Total	3	100%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

El 100% de los directivos de la Unidad Académica manifestaron que el Consejo Directivo es el encargado de recibir todas las ideas, llegar a un consenso y tomar decisiones, dentro de un ambiente de trabajo accesible.

Tabla No. 13.

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	3	100%
b. No		
Total	3	100%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

En la Unidad se delega la toma de decisiones a sus colaboradores. A pesar de existir una estructura jerárquica presidida por un directorio, delegan funciones para el análisis de alternativas de solución y en base a eso, tomar decisiones correctas para la mediación de conflictos.

Tabla No. 14.

La administración y liderazgo de la Unidad Académica promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	3	100%	0	0	0	0
b	Desarrollo profesional de los docentes	3	100%	0	0	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	3	100%	0	0	0	0
d	Trabajo en equipo	3	100%	0	0	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	3	100%	0	0	0	0
f	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	100%	0	0	0	0

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

La administración y el liderazgo del Unidad promueven la excelencia académica, la capacitación continua, el desarrollo del docente, y la vivencia de valores. En referencia a la teoría investigada, un líder es valorado por ser emprendedor y generador de ideas, a través de la interacción entre todos sus actores, es decir, se evidencia el liderazgo empleado dentro de la Unidad.

Tabla No. 15.

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una Institución

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	1	33%	2	67%	0	0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	3	100%	0	0%	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia	1	33%	2	67%	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	100%	0	0%	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	3	100%	0	0%	0	0

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

La gran amplitud de conocimientos y de criterios no solo es de la experiencia adquirida y desarrollado durante años, sino también de la capacitación continua que uno esté dispuesto a adquirirla identificando el área específica de conocimiento acorde con la disciplina en la que se desenvuelve.

Tabla No. 16.

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Unidad Académica

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	3	100%	0	0%	0	0
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	1	33%	2	67%	0	0
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	100%	0	0%	0	0
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	100%	0	0%	0	0

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Se evidencia que se promueve el mejoramiento del desempeño y progreso de la Unidad Académica, a través de los resultados obtenidos y de los mecanismos de control, sin embargo, en relación al número de estudiante por aula debe ser acorde con lo que establece la ley.

Tabla No. 17.

Organismos que integran la Unidad Académica

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	3	100%	0	0	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	100%	0	0	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	3	100%	0	0	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	100%	0	0	0	0
e	Otros (¿cuáles?)	0	0%	0	0	0	0

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Los directivos de la Unidad conocen que por disposición superior existen en las Universidades los organismos que integran los procesos de gestión universitaria en los que se involucran los directivos, administrativos y en lo operativo habitualmente.

Tabla No. 18.

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico,

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	3	100%	0	0%	0	0%
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	100%	0	0%	0	0%
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	3	100%	0	0%	0	0%
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	2	67%	1	33%	0	0%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

La oportuna coordinación de las actividades académicas con el equipo de trabajo, siempre darán excelentes resultados, de forma que los conocimientos, experiencia y habilidades de los integrantes del equipo, se aprovechen por cuanto cada integrante hace un aporte diferente que permite la consecución de los resultados esperados.

Tabla No. 19.

La Coordinación Académica y sus acciones

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	3	100%	0	0
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	3	100%	0	0%
c	Elaborar la programación académica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	3	100%	0	0%
d	Mantener actualizada la metodología.	3	100%	0	0%
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	3	100%	0	0%
f	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	3	100%	0	0%
g	La coordinación académica formula propuestas al equipo directivo.	3	100%	0	0%
h	La coordinación académica elabora la programación didáctica de las asignaturas	3	100%	0	0%
i	La coordinación académica mantienen actualizada la metodología	3	100%	0	0%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

En cuanto a las acciones de la coordinación académica se verifica que existe una oportuna y correcta actualización de sus actividades administrativas y de docencias, las mismas, que permiten cumplir y alcanzar con los resultados esperados.

Tabla No. 20.

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	F	%
a	La gestión pedagógica en la Unidad, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	3	100%		

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

La Unidad se desarrolla en un entorno de aprendizaje basado en la resolución de problemas por medio de estudios de casos y de hechos reales directo de la vinculación de la comunidad.

Tabla No. 21.

Material de planificación educativa

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.	3	100%	0	0%
b	Plan estratégico.	3	100%	0	0%
c	Plan operativo anual.	3	100%	0	0%
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	3	100%	0	0%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Se evidencia que la planeación es fundamental para el éxito de la institución, pues sirve como base para los demás procesos administrativos.

4.2.2. De la encuesta a Docentes

Tabla No. 22.

Resultados de la encuesta a docentes

Ord en	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	0	%	0	%	25	100%
b	El liderazgo en la unidad Académica está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la Unidad.	23	92%	1	4%	1	4%
c	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, comunidad, con el fin de desarrollar y materializar metas de la Unidad.	11	44%	9	36%	5	20%
d	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	18	72%	5	20%	2	8%
f	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje trasversal de la formación integral del estudiante.	25	100%	0	0%	0	0%
g	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento	0	0%	0	0%	25	100%

	desarrollar nuevos métodos de enseñanza.						
h	Sentirme poco integrado en la Unidad y entre los compañeros.	0	0%	0	0%	25	100%
i	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director de la Unidad.	0	0%	5	20%	20	80%
j	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades de la Unidad.	25	100%	0	0%	0	0%
k	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director de la Unidad Académica.	25	100%	0	0%	0	0%
l	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	25	100%	0	0%	0	0%
m	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	25	100%	0	0%	0	0%
n	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.	25	100%	0	0%	0	0%
o	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	25	100%	0	0%	0	0%

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

Podemos observar, que los docentes manifiestan que el rol del docente líder, nunca se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar los órdenes existentes. Así mismo, se considera que el liderazgo en la Unidad Académica está siempre ligado a la búsqueda de la innovación y cambio de las formas habituales del aprendizaje.

Se indica también que siempre se promueve la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, comunidad.

En cuestión de porcentajes, se indica que el 72% de los docentes encuestados considera que dentro de la Unidad siempre se forman equipos de trabajo para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. El 36% de los docentes consideran que esto ocurre a veces.

El 100% de los docentes encuestados opinan que siempre en los procesos de enseñanza aprendizaje se considera a los valores como el eje de la formación integral del estudiante.

El 100% de los docentes encuestados nunca se sienten poco integrados en el colegio y entre los compañeros. El 100% de los docentes encuestados consideran que nunca existe resistencia entre los compañeros cuando se intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanzas. Por otra parte, el 100% de los docentes encuestados consideran que siempre admiran el liderazgo y gestión en las autoridades educativas.

El 100% de los docentes encuestados dicen que siempre se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por la directora de la Unidad, al igual que indican que los directivos siempre mantienen liderazgo y gestión en el área académica y en el área administrativa-financiera.

Finalmente, según la distribución porcentual, el 100% indica que siempre realizan actividades de integración entre los directivos, docentes personal administrativo y apoyo. Y en estas actividades siempre se consideran los valores en las decisiones de los directivos y docentes.

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

Tabla No. 23.

Resultados de la encuesta a estudiantes

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	f	%	f	%
a	La Directora de la Unidad tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	15	75%	5	25%	0	%
b	Las autoridades hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes.	5	25%	10	50%	5	25%
c	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente.	8	40%	9	45%	3	15%
d	Se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	9	45%	11	55%	0	0%
e	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	16	80%	4	20%	0	0%
f	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	3	15%	5	25%	12	60%
g	El docente propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	1	5%	2	10%	17	85%
h	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la	4	20%	7	35%	9	45%

	participación y la interacción con los docentes.						
i	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	3	15%	6	30%	11	55%
j	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	2	10%	11	55%	7	35%
k	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	16	80%	3	15%	1	5%
l	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	15	75%	3	15%	2	10%
m	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	10	50%	5	25%	5	25%
n	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	20	100%	0	0%	0	0%

FUENTE: Encuesta directa a estudiantes de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

En cuestión de valores y virtudes, el 60% de los estudiantes, nos dice, que los docentes nunca inician las frases motivadoras, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. Así mismo, 85% nos comenta que el docente nunca propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

Los métodos de enseñanza en las clases no se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes. Se indica también que los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.

El 85% según señala que en las clases nunca se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.

Ante estos resultados se pone en evidencia el desconocimiento de los Docentes sobre estrategias pedagógicas y la falta de innovación en los ambientes de aprendizaje.

4.2.5. De la Entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Nro.	Pregunta	Respuesta positiva	f	Respuesta débil	f
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	X	3		0
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	X	3		0
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	X	3		0
4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	X	3		0
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	X	3		0
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	X	3		0
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	X	3		0

8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?		0	X	3

FUENTE: Encuesta directa a directivos de la Unidad Académica

ELABORACIÓN: Maestrante Juan Enrique Fariño Cortez

ANÁLISIS

Los directivos de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, manifestaron mediante una entrevista estructurada, respuestas positivas en siete de ocho preguntas, a excepción de la pregunta número 8 en la que indicaron que existen antivalores lo que podría afectar el clima organizacional de la Unidad.

Matriz de problemáticas

PROBLEMAS OBSERVADOS	CAUSAS	EFECTOS
Problema 1: Deficiente gestión pedagógica implementada por los docentes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.	Inadecuada organización de las herramientas pedagógicas.	Baja calidad académica
	Desconocimiento de estrategias para el aprendizaje.	Desinterés de los alumnos.
	Clases no constructivistas	Falta de aprendizaje significativo en los alumnos
Problema 2: Docentes no inician las clases con frases de motivación considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	Desinterés del docente	Aprendizaje bajo en relación a valores
	Inadecuada capacitación en valores de los docentes.	Alumnos sin concepción de fomentar valores en su profesión y vida diaria.
	Desconocimiento de los beneficios de la aplicación de valores en los estudiantes.	Aplicación incorrecta de valores.
Problema 3: Docentes no proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	Estrategias didácticas desactualizadas.	Desinterés en el estudiante.
	Metodologías sin innovación.	Continuar con la misma cultura.
	No enseñar con el ejemplo.	Desprestigio de la Unidad.

Problema 4: Los métodos de enseñanza en las clases no se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	Estrategias pedagógicas tradicionales.	Poco análisis de contenido del estudiante
	Inadecuada capacitación en estrategias pedagógicas de los docentes.	No hay desarrollo del pensamiento crítico del estudiante.
	Nivel de conocimiento bajo del manejo de gestión pedagógica. .	No lograr los objetivos de aprendizaje planteados.
Problema 5: En las clases no se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	Falta de pedagogía en los docentes.	Clases no constructivistas
	Docentes con la visión que el aprendizaje es conductual	Poca participación de los alumnos
	Posturas del docente de autoridad	Alumnos poco participativos

5. DISCUSIÓN

Los directivos de la Unidad Académica Ciencias de la Salud indicaron que las tareas son organizadas generalmente por los coordinadores de áreas y para valorar el tamaño de la organización que depende de los resultados obtenidos de la Unidad Académica.

Existen diferentes dimensiones para medir el tamaño de una organización. Sin duda, la dimensión que nosotros escojamos depende de la percepción que tengamos de la institución o del nivel de liderazgo que hemos desarrollado en nuestra vida. De forma que, los directivos de la Unidad Académica Ciencias de la Salud consideran que el tamaño de la institución se mide según los resultados obtenidos. Es decir, mientras más objetivos de aprendizaje alcancen, se considerará más eficiente a la Unidad. Pues la eficiencia y eficacia de una institución se mide por los resultados obtenidos en el tiempo establecido y optimizando sus recursos, mas no por el número de personas que la integran.

Entorno a la medición de resultados de la Unidad, se puede decir que es moderadamente bajo, porque la Unidad Académica Ciencias de la Salud, basa su calidad entorno al aprendizaje del estudiante y los alumnos por falta de motivación se limitan a obtener la mímica nota para aprobar la materia, no se dedican a dar el 100 por ciento en su aprendizaje, este desinterés y desmotivación esta entorno al docente; los docentes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, son excelentes profesionales entrono de la rama de Salud, pero no tienen conocimiento de metodologías de enseñanza.

Esta falencia debe ser atendida por las autoridades porque repercuten en la medición de calidad de atención a sus clientes (alumnos), se debe considerar realizar un cambio integral, fomentar el constructivismo como línea de enseñanza, comportamiento organizacional y actitudinal. El constructivismo es la forma de que cada miembro de la organización reflexione entorno a sus experiencias, conocimientos previos y es un aprendizaje más duradero y significativo.

También se pone en evidencia que los miembros de la Unidad siempre toman en cuenta para realizar de sus actividades, el orgánico por funciones y los manuales de normas, afín de llevar al Consejo Directivo las mejores alternativas para llegar a un consenso y tomar decisiones.

Por otra parte, existe para la resolución de conflictos la delegación de la toma de decisiones a sus colaboradores, pues el propósito es promover la excelencia académica y la capacitación continua, el desarrollo del docente y la vivencia de valores. Pues la calidad y aceptabilidad de las decisiones de los directivos pueden ejercer una influencia considerable sobre un estudiante y del docente, esta influencia se deriva del hecho de que si las decisiones son las correctas el entorno y sus actores lo verán de forma positiva y ejemplar.

Respecto a las habilidades de liderazgo que se requieren dentro de la Unidad Académica por parte de sus Directivos tienen que ser innatas o en su defecto lograrlas por medio del estudio de las teorías, desarrollando estudios en gerencia y con capacitación continua. Sin embargo la experiencia es también un valor agregado que se debe tener más aún cuando se lidera un proceso de gestión dentro de una Unidad académica.

En este sentido, los directivos, han de ser gestores del cambio y desarrollo institucional, satisfaciendo las necesidades tanto internas como externas, deben estar preparados para el constante crecimiento personal y profesional, con el propósito mejorar el liderazgo y desarrollo de la Unidad Académica.

El liderazgo ha sido un papel predominante en el desarrollo de la Unidad, las actitudes, valores, metas y comportamientos de este son factores primordiales que aportan y suman la gestión de la Unidad, se evidencia el liderazgo pues los resultados de la encuesta indican que su personal docente se siente identificado e involucrado con la Unidad Académica Ciencias de la Salud. A todo esto sumémosle que sus directivos tienen una visión clara de lo que puede ser la Unidad en mediano largo plazo.

Todas las acciones tomadas y que las han asumido, tienden a impulsar y mejorar el aprendizaje del estudiante. La idea principal es desarrollar un ambiente de trabajo productivo y condiciones adecuadas para el aprendizaje.

En cuanto a mejorar el desempeño y progreso de la Unidad se promueve el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar al igual que la mejora de los mecanismo de control y el ambiente cordiales.

Los directivos ejercen un papel activo en la mejora continua de la Unidad y en el logro de sus metas, desarrollando sus planes permanentes de capacitación de los docentes, también en las actividades que se realiza, el estudiante también juega un papel fundamental, a través de la vinculación de la comunidad con la Unidad.

Ante esto, los directivos de la Unidad conocen que por disposición superior existen en las Universidades los organismos que integran los procesos de gestión universitaria en los que se involucran los directivos, administrativos y en lo operativo, promoviendo la evaluación y seguimiento de alumnos, al igual que se establece acciones para mejorar el clima de convivencia y establecer medidas oportunas para resolverlo.

En cuanto a las acciones de la coordinación académica en relación a la docencia, metodología, proyectos se cumple a cabalidad y todas sus acciones son las correctas para el mejoramiento de la calidad y de todos los actores involucrados en el proceso enseñanza aprendizaje del estudiante. De tal forma, que el proceso de aprendizaje de lugar a transformaciones y permitan realmente la generación de nuevos conocimientos, en este sentido, se desarrollan habilidades a través del conocimiento.

Los directivos encuestados manifestaron que la gestión en la Unidad si fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico. En cuanto al material para la planificación educativa en la Unidad Académica Ciencias de la Salud se la realiza bajo la reingeniería de procesos, plan estratégico institucional y plan operativo anual, POA y proyectos de capacitación a los directivos y docentes.

En concordancia, los docentes encuestados manifestaron que el rol del docente líder, nunca se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes consideran que el liderazgo en la Unidad académica está siempre ligado a la búsqueda de la innovación y cambio de las formas habituales de la escolarización. Se promueve la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, comunidad.

El fomento de equipos de trabajo para toma de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje, es un aspecto que la Unidad siempre la promueve, al igual que en los procesos de enseñanza aprendizaje se considera a los valores como el eje de la formación integral del estudiante.

La gestión de liderazgo que fomenta la Unidad se enfoca en la participación y involucramiento de sus actores, lo que ayuda a que exista una resistencia al cambio relativamente baja, lo que conlleva a que el personal docente siga y ponga en práctica la gestión que promueven en las aulas con los estudiantes.

Los docentes se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por la directora de la Unidad, al igual que indican que los directivos siempre mantienen liderazgo y gestión en el área académica y en el área administrativa-financiera.

Finalmente, como parte complementaria a todo esto, en la Unidad se realizan actividades de integración entre los directivos, docentes personal administrativo y apoyo. Y en estas actividades siempre se consideran los valores en las decisiones de los directivos y docentes.

De los estudiantes encuestados, señalan en su mayoría, que la dirección de la Unidad Académica siempre se toma en cuenta las opiniones de los docentes y de los estudiantes, sin embargo, un porcentaje menor manifiesta que a veces las autoridades de la Unidad hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes.

Los métodos de enseñanza en las clases no se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes. Es decir, la gestión

pedagógica se desarrolla de forma tradicional, en la actualidad los métodos de enseñanza debe estar acorde a las exigencias del mercado laboral, a fin de formar verdaderos profesionales.

Esta falencia se la asocia a la falta de conocimientos pedagógicos de los docentes (los docentes son expertos en su profesión) de la Unidad Académica Ciencias de la Salud generan que las clases sean poco innovadoras ni constructivistas peor en el caso que la Unidad Académica Ciencias de la Salud desea que exista un aprendizaje entorno a valores en el ambiente de enseñanza, con el aprendizaje tradicional (conductual) no se lo lograría.

Como un problema macro como la falta del uso de herramientas pedagógicas en los docentes de la organización tiene efectos como:

- Falta de aprendizaje de valores en el alumno.
- Desmotivación y Desinterés de los alumnos.
- Resultados mediocres de los alumnos entorno al aprendizaje (los alumnos se limitan a obtener la nota para aprobar la materia).
- Desprestigio de la Unidad.
- Resultados entorno a la calidad de la organización medio, porque la Unidad Académica Ciencias de la Salud basa su medición de resultados entorno al aprendizaje de sus alumnos.

La participación del estudiante es fundamental, pues el aprendizaje basado en la participación consiste en la aplicación del enfoque de los procesos en la metodología para estimular el logro de nuevos conocimientos, es decir, la persona interactúa con los estímulos en forma intencional y sistemática, es así, que la retroalimentación consiste en proporcionar información necesaria que permita introducir correctivos cuando hay desvíos en la ejecución de cualquier actividad cognoscitiva del estudiante dentro del ambiente de aprendizaje.

En este sentido, el estudiante juega un papel muy importante en el proceso, su participación además de activa, debe ser voluntaria, el estudiante debe poseer el deseo de desarrollar su mente y la actitud mental positiva hace el aprendizaje.

Así mismo, los estudiantes señalan que en las clases los docentes esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo, este método de enseñanza que se ve reflejado es los resultados de los alumnos va en contra del aprender en base del desarrollo de los estudiantes, no permitir que existan desarrollo individual de los alumnos es pésimo.

Los alumnos deben ser participes de sus propios conocimientos, ellos deben construir nuevos conocimientos, debatir entre ellos puntos de vista muy diferentes para que aprenda a sustentar sus ideas y buscar la validez de las misma, el docente con esta forma de trabajar está fomentando el famoso “copy – paste”, donde un alumno realizará el deber y otros copiará o viceversa todos irán a consultar a la misma página Web.

Una forma de cambiar esta forma de enseñanza es capacitando a los maestro y darles asesorías entorno a la nueva tendencia de enseñanza que es el constructivismo, pero este cambio en los docentes no va a ser en pocos meses, este cambio es un proceso continuo.

En cuestión de valores y virtudes los docentes nunca inician las frases motivadoras, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario. Así mismo, el docente nunca propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, los docentes no se involucran con el desarrollo de valores en el ambiente de aprendizaje, por su falta de conocimientos pedagógicos, para los docentes de la organización enseñar valores es perder tiempo para su materia porque consideran que debe brindar a los alumnos conceptos memorísticos de valores y no un aprendizaje adquirido.

El aprendizaje de valores nunca podrá ser obtenido enseñando conceptos de los valores, en si los valores son transmitidos, es un aprendizaje significativo, se debe fomentar en los docentes de la organización el constructivismo, donde los alumnos pueden desarrollar su propio conocimiento. Enseñar valores con clases constructivista se deja aún lado lo conceptual (nacimiento del problema) sino de forma experimental y el docente podrá relacionar su materia con la experiencia profesional, donde no solo se obtendrán alumnos éticos, sino alumnos motivados por aprender e interesados en su futura profesión.

Una posible solución a estos problemas identificados es implementar un desarrollo integral, entorno al aprendizaje constructivista, el ser constructivista como docente y como alumno permitirá desarrollar conocimientos significativos en los alumnos de la organización, los conocimientos adquiridos no serán netamente memoristas y los docentes serán más innovadores.

Por último el docente es quien decide qué se hace en esta clase, según los estudiantes encuestados, docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades de la Unidad, fomentando los principios y valores institucionales. Pues, sus directivos a través de su liderazgo precisamente influyen de forma positiva para que todo su equipo de trabajo realice sus actividades con entusiasmo, logrando sus objetivos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1. Conclusiones

- La Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro, mantiene un liderazgo integral en sus procesos de la gestión académica, a través de su directora y coordinadora respectivamente, que sirve de guía para los docentes y estudiantes, liderazgo que no se evidencia en los dos participantes mencionados.
- Existen falencias en el proceso aprendizaje, pues el mismo, de manera general, no es motivador e innovador por parte del personal docente, así mismo, no existe un liderazgo en el aula (docentes), situación que afecta al aprendizaje de valores y principios.
- Las actividades van orientadas a una gestión administrativa y académica descentralizada y delegación en la toma de decisiones en sus colaboradores, por medio de la selección correcta de alternativas de solución buscando la autonomía en sus gestiones.
- Esta falta de liderazgo de los profesores es adquirido por los estudiantes generando graduados con poco liderazgo, como se menciona en el marco teórico existe el aprendizaje por adquisición, así la Unidad Académica Ciencias de la Salud dentro de su pensum tengan materias de Liderazgo si no se refleja esa actitud en sus docentes no va a ser adquirido ese aprendizaje.
- Los valores y principios en los ambientes de aprendizaje es baja, pues no existe una cultura de fomento de valores en los docentes de la Unidad Académica, los docentes consideran que educar en valores es dar el significado de los mismos, sin obtener un aprendizaje significativo.
- Los docentes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud son excelentes profesionales en su área de conocimiento, pero son muy pocos los capacitados entorno a la Pedagogía, lo que afecta en la calidad educativa, por

lo cual los alumnos califican que sus clases son poco innovadoras y motivadoras.

- Existe una aceptación de la Unidad Académica Ciencias de la Salud en el personal docente, administrativo, estudiante y comunidad es moderada, esto quiere decir, que ya existe un posicionamiento de la gestión del liderazgo sobre el cual partir para poder impulsar y promocionar nuevos niveles de formación, este nivel de gestión del liderazgo se encuentra entorno a los directivos no en los docentes ni los alumnos.
- La Institución Educativa aparentemente se integra porque sus miembros consideran que el asistir a eventos sociales es suficiente para ser parte de la organización, pero realmente no existe una integración en los procesos administrativos donde cada miembro de la organización se responsabiliza de su labor y comparte la misma con los demás miembros para la efectividad del trabajo (Gestión por procesos).
- Esta Unidad Académica tienen sus fortalezas pero para lograr obtener la gran meta de todas las instituciones educativa que es la Calidad en la Educación, debe reforzar su gestión y capacitar a sus miembros para poder difundir a los alumnos (clientes) los valores y el liderazgo y obtener un mejor su producto que son profesionales, líderes y éticos.

6.2. Recomendaciones

- Fortalecer la Gestión pedagógica de los docentes y estudiantes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, a través de un programa educativo continuo sobre Liderazgo y Valores para responder a la calidad Académica
- La capacitación debe considerarse como una acción sistemática, planificada, continua y evaluada, con el único objetivo de preparar, desarrollar e integrar al talento humano al proceso educativo.
- Los docentes deben adquirir nuevas estrategias pedagógicas es es una necesidad imperiosa que debe implementarse en el menor tiempo posible. para aprovechar las condiciones de infraestructura propia de la Unidad.
- Evaluar la aplicación de procesos de gestión en la Unidad Académica Ciencias de la Salud, para mejorar la consecución de resultados que respondan a las necesidades y expectativas de nuestro mercado.
- Manejar de forma efectiva la comunicación organizacional de la institución, que tenga como finalidad integrar a cada uno de sus miembros: Personal Administrativo, Docentes y Alumnos y lograr obtener una Gestión por Procesos para lograr Calidad Educativa.
- Diseñar programas de Relaciones Públicas, para mejorar la comunicación interna y externa de la Institución, a fin de mantener el nivel de posicionamiento de la Unidad.
- Planear los programas educativos de forma integral y eficiente, tanto en el área del conocimiento, como del área del diseño curricular, para impulsar el crecimiento continuo de la Unidad.
- Socializar los valores instituciones, favoreciendo los procesos de liderazgo de sus actores en equipo de trabajo para alcanzar sus metas para la Institución.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta

“Fortalecimiento de la Gestión pedagógica de los docentes y estudiantes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, a través de un programa educativo continuo sobre Liderazgo y Valores que coadyuve a la mejora de la calidad Académica de la Institución”

7.2. Justificación

La Gestión Pedagógica influye directamente en la calidad de educación que brinda una institución, a nivel universitario la mayoría de los docentes son excelentes profesionales pero no cuentan en muchos casos con conocimientos sólidos en estrategias de aprendizaje, por lo que esos conocimientos no pueden ser transmitidos de forma correcta, el implementar un programa educativo en la Unidad, permite el mejoramiento continuo del profesional y de los estudiantes si se lo realiza precisamente a través de programas que respondan a necesidades de actualización y de superación profesional.

Actualmente el profesional y la sociedad en general necesitan resolver problemas cada vez más complejos, problemas que requieren nuevos o mayores conocimientos. Una de las formas más eficaces de adquirir y ampliar estos conocimientos es desarrollando procesos educativos continuos basados en una problemática real.

Ante esto y en referencia a la problemática identificada que mostro los resultados de la investigación en la Unidad Académica Ciencias de la Salud, es necesario fortalecer la gestión pedagógica de los docentes y estudiantes mediante un adecuado programa educativo continuo sobre Liderazgo y Valores, en la que propósito principal es fomentar una nueva cultura en la educación, basados en un modelo participativo, democrático y de involucramiento de sus actores. Pues, la mejora de la práctica docente en el aula y desenvolvimiento del alumno es producto de la formación, capacitación y cooperación pedagógica que se implemente. En tal

sentido, la gestión pedagógica permite mejorar la calidad de la educación y por ende, fomentar la fe en el saber desde las aulas de clases.

7.3. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Fortalecer de la Gestión pedagógica de los docentes y estudiantes de la Unidad Académica Ciencias de la Salud, a través de un programa educativo continuo sobre Liderazgo y Valores que coadyuve a la mejora de la calidad Académica de la Institución.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos de enseñanza y aprendizajes implementados en las aulas de la Unidad Académica.
- Verificar si las estrategias de aprendizajes implementadas favorecen la gestión pedagógica.
- Diseñar nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje en un marco de liderazgo y valores para la Unidad Académica.
- Socializar el programa educativo en la Unidad Académica Ciencias de la Salud entorno al liderazgo y valores para mejorar los ambientes de enseñanza y obtener resultados en el aprendizaje de los alumnos.

7.4. Actividades

- Análisis de cada uno de los procesos de enseñanza y aprendizajes implementados en las aulas de la Unidad Académica.
- Evaluación de las estrategias de aprendizajes implementadas.
- Elaboración del programa educativo continuo sobre liderazgo y valores.
- Socialización del programa educativo continuo mediante talleres participativos con todos los actores de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.

MATRIZ DE ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES Y LOGROS

ACTIVIDADES	TAREAS	ACCIONES	LOGROS
Análisis de cada uno de los procesos de enseñanza y aprendizajes implementados en las aulas de la Unidad Académica.	Discriminación de información recolectada de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Revisión documental	Procesos de enseñanza y aprendizajes identificados
	Observación de las formas de participación de los docentes y alumnos.	Discusión con los actores de los diferentes procesos.	
Evaluación de las estrategias de aprendizajes implementadas.	Verificación del cumplimiento de los objetivos propuestos	Discusión con los actores de los diferentes procesos.	Impacto de las estrategias implementadas
	Comprobar si se está produciendo el aprendizaje dentro de las aulas.	Evaluación formativa	
	Establecer criterios (técnicas e instrumentos) para medir las estrategias implementadas.	Reuniones de trabajo con expertos	

MATRIZ DE ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES Y LOGROS

ACTIVIDADES	TAREAS	ACCIONES	LOGROS
Elaboración del programa educativo continuo sobre liderazgo y valores.	Participación de docentes de las diferentes áreas de conocimiento.	Formar grupos de trabajo	Programa educativo continuo sobre Liderazgo y Valores
	Prueba piloto del programa	Discusión y validación del programa	
Socialización del programa educativo continuo mediante talleres participativos con todos los actores de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.	Entrega formal del programa a las autoridades de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.	Reunión con autoridades	Programa educativo ejecutado
	Capacitación al personal involucrado.	Talleres Foros Mesas redondas Conferencias	
	Evaluación del programa	Reunión con Coordinadores Académicos	

7.5. Localización y cobertura espacial

La propuesta se lo aplicará en la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro que se encuentra en la ciudad de Milagro, provincia del Guayas. La implementación permitirá fortalecer los conocimientos de nuestra población.

7.6. Población objetivo

Para lograr el propósito de la propuesta estarán involucrados como participantes el personal de directivos, personal administrativo, los docentes y estudiantes, los mismos que deben pertenecer a la Unidad Académica Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal de Milagro.

7.7. Sostenibilidad de la propuesta

Es necesario contar con implementos tecnológicos necesarios que permitan desarrollar adecuadamente el proceso, para el desarrollo de esta propuesta se requiere básicamente de materiales y suministros que cuenta la Unidad. Se requieren los recursos económicos detallados en el presupuesto. Pero como es una entidad gubernamental, no se requiere dinero adicional, ya que todos los gastos se incluyen en la partida de capacitación.

HUMANO	:	Capacitadores formados y con experiencia capaces de emprender el proceso de acuerdo al programa.
TECNOLÓGICOS	:	Equipos de apoyo para la capacitación. (Infocus, punteros, laptop)
MATERIALES	:	Materiales de oficinas
FISICOS	:	Local y mobiliario apropiados
ECONOMICOS	:	Programado en el presupuesto

7.8. Presupuesto

N°	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Análisis de cada uno de los procesos de enseñanza y aprendizajes implementados en las aulas de la Unidad Académica.	250 Impresiones	\$ 0.02	\$12,5
2	Evaluación de las estrategias de aprendizajes implementadas.	250 Impresiones	\$ 0.02	\$12,5
3	Elaboración del programa educativo continuo sobre liderazgo y valores.		\$0.0	\$0.0
4	Socialización del programa educativo continuo mediante talleres participativos con todos los actores de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.	Contratación de un especialista en liderazgo, por 40 horas.	\$15	\$600
		Contratación de un especialista en valores, por 40 horas.	\$15	\$600
		Contratación de un especialista en estrategias pedagógicas, por 40 horas	\$15	\$600
TOTAL				\$1.825,00

7.9. Cronograma

N°	ACTIVIDADES	TAREAS	MESES						RESPONSABLE	
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN		
1	Análisis de cada uno de los procesos de enseñanza y aprendizajes implementados en las aulas de la Unidad Académica.	Discriminación de información recolectada de los procesos de enseñanza y aprendizaje.								Enrique Fariño Docentes Estudiantes
		Observación de las formas de participación de los docentes y alumnos.								Enrique Fariño Docentes Estudiantes
2	Evaluación de las estrategias de aprendizajes implementadas.	Verificación del cumplimiento de los objetivos propuestos.								Enrique Fariño
		Comprobación si se está produciendo el aprendizaje dentro de las aulas.								Enrique Fariño
		Establecer criterios (técnicas e instrumentos) para medir las estrategias implementadas.								Enrique Fariño
3	Elaboración del programa educativo continuo sobre liderazgo y valores.	Participación de docentes de las diferentes áreas de conocimiento.								Enrique Fariño Docentes Alumnado
		Prueba piloto del programa								Docentes Alumnado Enrique Fariño
4	Socialización del programa educativo continuo mediante talleres participativos con todos los actores de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.	Entrega formal del programa a las autoridades de la Unidad Académica Ciencias de la Salud.								Enrique Fariño Autoridades
		Capacitación al personal involucrado.								Enrique Fariño Docentes Estudiantes Directivos Capacitador
		Evaluar el programa.								Enrique Fariño Docentes Estudiantes Directivos

8. BIBLIOGRAFÍA

Abendaño, A. (2001). *Planificación Estratégica*, Quito - Ecuador: Editorial AFECE.

Benno, S. (1990). *Educación, Administración y Calidad de Vida: Caminos Alternativos del Consenso y del Conflicto*. Buenos Aires: Ediciones Santillana.

Bernal Torres, C.A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación de México.

Bonals, J. (2008). *El constructivismo en la práctica*. Barcelona: Grao.

Buendía, L. Pozo, T. y González, D. (2004). *Temas fundamentales en la investigación Educativa*. Madrid: la Muralla.

Brown, S y Glasner, A. (2003). *Evaluar en la Universidad. Problemas y nuevos enfoques*. Madrid: Narcea.

Castro, A. (2006). *Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción*. Anales de psicología.

Covey, F. (2005). *Octavo Hábito*. México: Editorial Paidós

Chiavenato, I. (2002): *Administración en los nuevos tiempos de Recursos Humanos*, Santa Fe – Bogotá: Editorial MacGRAW – HILL, 2da. Edición.

Eco, Humberto. (1991) *Técnica para la investigación, estudio y escritura*. Barcelona: Gedisa.

Getzels y Guba. *Social Behavior and the Administrative Process*. Educational Administration as a Social Process: Theory Research and Practice.

Guardián F, A. (2007). *El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socio-Educativa*. San José - Costa Rica: PrintCenter.

Guillén, M. (2006). *Ética en las organizaciones – Construyendo confianza*. Madrid: Editorial Pearson educación.

Huber, P. (2011). *Toma de decisiones en la gerencia*. México: Editorial Trillas.

Hiep, E. y Pruijs, L. (2006). *Cómo demostrar un liderazgo efectivo en un ámbito intercultural*. España: Información Comercial Española.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson educación de México.

Mason, R, Lind, D y Marchal, W. (2003). *Estadística para Administración y Economía*. México: McGraw-Hill.

Morales, G. (2010). *Como educar hoy en Ética, Valores y Moral*. Editorial Grafitext.

Polit, D y Hungler, B. (1989). *Investigación Científica en Ciencias de la Salud*, México: Nueva Editorial Interamericana S.A. 2da. Edición.

Stogdill, R. (1999). *Teorías de Investigación del Liderazgo*. Madrid: Ediciones Gestión.

Vargas Beal, X. (2010). *Investigación... ¿Qué es eso? (Una guía práctica para saber qué es y cómo hacerla con énfasis en las etapas de la investigación cualitativa)*. Unidad Académica de Contexto. Departamento del Hábitat y Desarrollo Urbano: ITESO.

Villegas, E. (2004). *Investigación y práctica en la educación de personas adultas*. Valencia: NauLlibres Ediciones.

9. APÉNDICES

ANEXO A

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sr. (a) Gestores Educativos:

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Guayas

Cantón: MILAGRO

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

- a. Estatal ()
- b. Particular ()

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

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

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

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

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

SI ()

NO ()

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

a. Director ()

b. Rector ()

c. Consejo Directivo ()

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

SI ()

NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Excelencia académica			
B	El desarrollo profesional de los docentes			
C	La capacitación continua de los docentes			
D	Trabajo en equipo			
E	Vivencia de los valores institucionales y personales			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad de los grupos de decisión			

8. Las Habilidades de liderazgo requeridas para dirigir la institución:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Son innatas			
B	Se logra estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.			
C	Se adquieren a partir de la experiencia			
D	Se desarrollan con estudios de gerencia			

E	Capacitación continua que combine la práctica la teoría y la reflexión			
---	--	--	--	--

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

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 que les falta mejorar			
B	La disminución del número de estudiantes por aula			
C	La mejora de los mecanismos de control			
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo			

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

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 se encarga 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 de grupo			
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos			
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje Que se proponga a los alumnos			

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

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

13. La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y 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 estratégica (.....)
- 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.

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. (a) Profesores:

El inventario de situaciones de enseñanza (I.S.E) contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad de profesor.

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

Cada declaración tiene 3 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:

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Estatal ()
- b. Particular ()

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 están intrínsecamente ligados a la búsqueda de la innovación y el cambio a través de cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización			
3.La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante			
4.Los directivos y docentes promueven la Investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación de padres, representantes, consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo			
5. Resistencia y escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores en el eje transversal de la formación integral del estudiante			
8. Resistencia en los compañeros o director- rector cuando interiniciar a desarrollar nuevos métodos de enseñanza			
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los 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 y financiera			

15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y Sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia Docentes y estudiantes			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores			

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiantes:

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

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

Cada declaración tiene 3 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:

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Estatal ()
- b. Particular ()

2. CUESTIONARIO:

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

ANEXO “D”

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Director/ Subdirector/ Supervisor

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN