



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Gestión, liderazgo y valores en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, de la ciudad de Ibarra, durante el año lectivo 2011 -2012

Tesis de Grado

Autora: Gómez Paredes, María Isabel

Director: Posso Yépez, Miguel Ángel, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO IBARRA

2012

CERTIFICACIÓN

Sr. Mgs. Miguel Ángel Posso Yépez

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: ***“Gestión, liderazgo y valores en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, de la ciudad de Ibarra, durante el año lectivo 2011 – 2012”*** realizado por la profesional en formación MARÍA ISABEL GÓMEZ PAREDES, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, junio de 2012.

f)

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, María Isabel Gómez Paredes, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f)
Autora
Cédula de Identidad N° 175096722-4

AUTORÍA

Yo, MARÍA ISABEL GÓMEZ PAREDES, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en la misma.

María Isabel Gómez Paredes

C.C.175096722-4

DEDICATORIA

A la memoria de Fernando Rielo, Fundador de las Misioneras y Misioneros Identes, por haber dejado en nosotros, sus hijos, la semilla que nos anima a transformar las universidades en “Ciudades del Amor”, orientando a los jóvenes universitarios a buscar un mundo mejor.

AGRADECIMIENTO

Con la presente, quiero expresar un sincero y profundo agradecimiento a la UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, MODALIDAD A DISTANCIA, por brindarme la oportunidad de continuar con el proceso de formación e impulsándome día a día a mejorar la calidad educativa dentro de nuestro entorno,

Al Mgs. Miguel Posso, Director de Tesis por sus orientaciones y por constituirse en la guía para el desarrollo de este trabajo.

A la Dra. María José Rubio, Pro-rectora de la PUCESI y a la Ing. Priscila Nole, Directora de MM.UU. de la PUCESI, por aceptar la aplicación y ejecución de la propuesta en liderazgo y valores dentro de la Institución y en el Departamento que con grandeza de horizontes están dirigiendo.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

Nosotras:

María Josefa Rubio Gómez, portadora de la cédula de ciudadanía N° 171964901-2 , en calidad de Pro-rectora de la PUCESI, y

Priscila Leonor Nole Correa, portadora de la cédula de ciudadanía N° 1104026941, en calidad de Directora del Departamento de Misiones Universitarias

CERTIFICAMOS:

Que, María Isabel Gómez Paredes, portadora de la cédula de ciudadanía N° 175096722-4, ha realizado una investigación sobre Gestión, liderazgo y valores en la PUCE-SI, centrando su labor en el Departamento de Misiones Universitarias de la misma para, en base a los resultados, aplicar una propuesta de Mejora.

Es todo cuanto podemos certificar, facultando a la persona interesada para hacer uso legal del presente documento, según lo estime conveniente, a excepción de trámites judiciales.

Phd. Dra. María Josefa Rubio Gómez
PRORECTORA DE LA PUCESI

Ing. Priscila Leonor Nole Correa
DIRECTORA DE MM. UU.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	II
CESIÓN DE DERECHOS	III
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
RESUMEN	XI
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1 La gestión educativa.....	4
2.1.1 Concepto de “gestión educativa”	4
2.1.2 Importancia de la gestión educativa.....	7
2.1.3 tipos de gestión educativa	9
2.2 Liderazgo educativo	13
2.2.1 Conceptos de Liderazgo educativo	14
2.2.2 Importancia del liderazgo educativo.....	16
2.2.3 Tipos de liderazgo educativo	18
2.3 Diferencias entre directivo y líder	21
2.4 Los valores	22
2.4.1 concepto de valor.....	23
2.4.2 Importancia de los valores educativos.....	24
2.4.3 Tipos de valores.....	26
2.5 Los valores y la educación.....	27
3. METODOLOGÍA	30
3.1 Participantes.....	31
3.2 Materiales e instrumentos	34
3.2.1 Técnicas empleadas:.....	35
3.3 Método y Procedimiento.....	37
3.3.1 Atendiendo a los objetivos:.....	37
3.3.2 Atendiendo al lugar.....	37
3.3.3 Atendiendo al alcance.....	37
4. RESULTADOS.....	38
4.1. Diagnóstico	38
4.1.1. Misiones Universitarias	39
4.1.2. Origen de las Misiones Universitarias en la PUCE-SI.....	39

4.1.3.	¿Qué son las Misiones Universitarias?	41
4.1.4.	Objetivos de Misiones Universitarias	43
	Objetivo General	44
	Objetivos Específicos	44
4.1.6.	Importancia de las misiones universitarias	49
4.1.7.	Misiones Universitarias, eje transversal de formación humanística universitaria.....	51
4.2	Los instrumentos de la gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores dentro de la PUCE-SI.....	60
4.2.1	El manual de organización.....	60
4.2.2.	El código de Ética.....	61
4.2.3.	El plan estratégico.....	62
4.2.4.	El plan operativo anual (POA).....	64
4.2.5.	El proyecto educativo institucional (PEI)	64
4.2.6	La estructura organizativa de la PUCE-SI	65
4.2.7	El organigrama de la PUCE-SI.....	66
4.2.8	El clima universitario y la convivencia con valores.....	66
4.2.9	Análisis FODA.....	67
4.3	Resultados de Encuestas y Entrevistas	69
4.3.1	De los directivos.....	69
4.3.2	De los docentes	82
4.3.3	De los estudiantes	96
4.3.4	Entrevista a los directivos.....	108
4.3.5	Matriz de Problemáticas.....	110
5.	DISCUSIÓN	112
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	115
6.1	CONCLUSIONES.....	115
6.2	RECOMENDACIONES.....	117
6.3	ROL DEL DEPARTAMENTO DE MISIONES UNIVERSITARIAS ENTRE LOS MIEMBROS DE LA PUCE-SI	119
6.4	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS.....	121
7.	PROPUESTA DE MEJORA.....	128
7.1.	Justificación.....	129
7.2.	Localización	131
7.3.	Población del MOTUS CHRISTI	131
7.4.	Sostenibilidad de la propuesta.....	131
7.5	Metodología	132
7.6	Cronograma.....	133

8. BIBLIOGRAFÍA	137
9. APÉNDICES	139

RESUMEN

El tema investigado en el presente proyecto ha sido la *Gestión, liderazgo y valores en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, de la ciudad de Ibarra, durante el año lectivo 2011 – 2012.*

Para realizar la investigación fue necesario aplicar los instrumentos orientados por los profesores de la UTPL, las entrevistas y la aplicación de encuestas, previamente indicadas por la profesora del Módulo.

La conclusión a la que se ha llegado, es ver la necesidad de propiciar espacios que involucren a los miembros de la universidad, no sólo en el día a día sino, en ambientes que les permitan desarrollarse como mejores personas.

La propuesta planteada es realizar “Motus Christi”, con la participación de los distintos elementos de esta Casa de Estudios, para que se propicie el mejor entendimiento entre todos que permitirá, en el presente y también en el futuro, el trabajo y la ilusión por hacer del espacio universitario una “Ciudad del Amor”.

1. INTRODUCCIÓN

Al iniciar estas páginas, se quiere expresar cuál es el motivo que ha impulsado realizar el tema “Gestión, liderazgo y valores en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, de la ciudad de Ibarra, durante el año lectivo 2011 – 2012” en el presente proyecto. Por la vivencia y experiencia de la autora como Misionera Idente, desde que empezó a ejercer su labor profesional en la docencia, ha sentido la necesidad de imprimir en los estudiantes el deseo de actuar, buscando hacer el mejor bien para quienes les rodean; para que puedan ser miembros positivamente activos de la propia sociedad.

Desde su puesto como docente, en las aulas y fuera de ellas, la autora de esta investigación ve la oportunidad que a veces se presenta de solucionar inconvenientes entre los estudiantes, en ocasiones entre profesores, con personal administrativo y otras con las autoridades; en definitiva, se observa que es necesario hacer realidad en el campus universitario un espacio donde las relaciones entre personas tengan un matiz más humano, pues todo ello redundará en beneficios para todos.

Piensa la autora que, la labor que Cristo, el Divino Maestro, dejó encomendada a sus discípulos y seguidores fue que se esfuercen por hacer del propio ambiente un pedazo de cielo; por eso la súplica que enseñó el Maestro: “venga a nosotros Tu Reino”. Además, ella también como miembro del cuerpo docente de la PUCE-SI, orienta sus sueños y labor en las aulas, contando con el asesoramiento y labor que se diseña desde el Departamento de Misiones Universitarias.

La propia universidad (PUCE-SI) adjudica a este Departamento de Misiones Universitarias una labor que no es ajena a la verdadera gestión del conocimiento que impulsa a la acción, en beneficio de las personas que conviven en ella; haciendo posible, incluso, que las labores que se realizan se extiendan a los medios más necesitados, fuera del campus universitario.

La convivencia en los distintos momentos que forman el día a día universitario, hace ver que hay aspectos que siempre es necesario mejorar. Por eso, con esta investigación, se ha querido diagnosticar el clima de relaciones humanas y bienestar entre los miembros de la PUCE-SI para poder proponer, en base a los resultados, un plan de mejora.

De esta manera, el tema que se ha desarrollado, también forma parte de la ilusión de la labor formadora de la PUCE-SI, que con el compromiso de preparar con excelencia en el campo de las ciencias y la tecnología desea, igualmente, formar humanísticamente a las personas, a cada una desde su puesto en esta Casa de Estudios para que, ejerciendo un liderazgo, el esfuerzo sea en dar lo mejor de cada uno, por el bien de quienes están a su alcance; radicando aquí ese valor agregado que la universidad tiene como verdadero reto.

Se ha tomado en cuenta la factibilidad de lo formulado en este Departamento de Misiones Universitarias a través de: Actividades de integración; de formación de líderes; convivencias con distintos estamentos, a veces unificados y en otras ocasiones en cada área. Sin olvidar la especial atención a los jóvenes universitarios para quienes, la formación integral como parte de su formación profesional es prioritaria

La presente investigación se orientó de acuerdo los siguientes objetivos específicos:

- a) Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- b) Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.
- c) Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la instituciones educativas
- d) Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.
- e) Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Sobre el logro de los objetivos de esta investigación se puede constatar a través de las encuestas realizadas, que se adjuntan en los Apéndices, que para muchos jóvenes, por ejemplo, la participación en las misiones han significado un encuentro personal con Cristo que les ha motivado un cambio en sus vidas, pues han descubierto la sencillez y generosidad de las personas que carecen de lo básico para cubrir sus necesidades y para vivir de una manera acorde a su dignidad humana.

Por último, hay que preguntarse sobre los beneficios que se han logrado hasta este momento e, incluso, pensar en la trascendencia de la formación recibida por la comunidad universitaria de la PUCE-SI a través de este Departamento de MM UU, como verdadero eje transversal en la “Gestión, Liderazgo y Valores” de sus miembros.

2. MARCO TEÓRICO

De una manera general, se desea empezar este apartado, indicando que se van a analizar los conceptos claves del tema que se está desarrollando, cuales son: “la gestión educativa”, “el liderazgo educativo” y “los valores” para ver la línea común que les hace armonizar con el título de la presente investigación: “*Gestión, liderazgo y valores en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, de la ciudad de Ibarra, durante el año lectivo 2011-2012*” como eje transversal de la institución, en la que toman vida estos conceptos relacionando a los miembros de la misma.

2.1 LA GESTIÓN EDUCATIVA

Cuando se habla de las líneas concretas que deben seguirse en el marco de la educación, para poder lograr los objetivos que se esperan en un futuro, más o menos próximo, se está hablando de unas herramientas, consideradas como básicas, que se unifican en el concepto de “gestión educativa”. A este respecto, la UNESCO como organismo rector de la educación mundial trazó una serie de directrices que han sido adoptadas por algunas instituciones de educación superior y calificadas como “universidades proactivas”, a las que se hará mención también.

2.1.1 Concepto de “gestión educativa”

Se inicia el análisis de estos términos haciendo una referencia al significado de la primera palabra, *gestión*, que a la autora de este trabajo le hace pensar en el verbo “gestar”, sinónimo de “dar crecimiento a una vida”. De alguna forma, en el campo de la educación, se podría entender el término *gestión* como el movimiento en el que se van generando ideas (*vida*) que, a su vez, hacen tomar las mejores decisiones que se traducen en el avance de un proyecto o realidad en el mundo educativo.

De la definición expresada, parece que se deduce otra que es importante en el desarrollo de este concepto, cual es considerar que toda gestión educativa implica

una labor lograda en compañía. A veces se habla de una persona “autodidacta” para referir a quien aprende sin necesidad de maestros; esta definición se podría objetar desde la experiencia de la Modalidad a Distancia, de la que es buen exponente la UTPL, quien sabe muy bien que, sin una orientación por medio de guías didácticas, un texto o cualquier otro instrumento didáctico, el aprendizaje estaría exento de la cualidad de “ser compartido”, propio de un aprendizaje significativo.

Por lo que se va expresando, el concepto de “gestión educativa” está hablando de una acción que requiere ser compartida; incluso, para que el producto de esta gestión tenga el carácter de “vida que crece”, como se refería antes, es necesario que se rompa el solipsismo (pensamiento ensimismado de una misma persona) y se proyecte relacionando la mayor cantidad de ideas. Un ejemplo de esto es la dinámica de la “lluvia de ideas”, cuyos beneficios son patentes.

Dado que la presente investigación se mueve en un campus universitario, se vio conveniente leer algo sobre este tema, en primer lugar por el tipo de gestión adoptada por algunas universidades, llamadas “universidades proactivas”. Por ello, se quiso analizar el término “proactivo” para poderlo enlazar con el estudiante universitario y, de esta manera, poder ver algo más de su alcance.

El término "proactividad" ha sido acuñado en numerosas ocasiones por distintos autores, entre ellos Frankl (1946) y Covey (1989) entre otros, aunque cada uno de ellos haya enfocado dicho término con matices personales. Así, por ejemplo, Frankl (1946) popularizó este concepto de “proactividad” y le dio un enfoque personal, pues aportó su experiencia como neurólogo y psiquiatra austriaco, que sobrevivió a los campos de concentración nazis, en su libro *El hombre en busca de sentido*.

Cuando un estudiante universitario es proactivo, según el pensamiento de Frankl, superará las adversidades relacionadas con su etapa educativa y tendrá una alta probabilidad de crecimiento en el ámbito personal, puesto que es una forma de afrontar y sentir la propia historia de vida.

El otro autor que se menciona, Covey (1997) aportó al término proactividad un enfoque más empresarial, según se entiende en el libro que escribió y que fue un best-seller en su momento: *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*. Así, este autor considera que la esencia de la persona proactiva es la capacidad de liderar su propia vida.

Como se ha dicho, Covey piensa que al margen de lo que pase a su alrededor, la persona proactiva decide cómo quiere reaccionar ante los estímulos, pues la proactividad no consiste sólo en tomar la iniciativa, sino que implica asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento qué queremos hacer y cómo lo vamos a hacer. Según el enfoque del autor que se está mencionando, el estudiante universitario proactivo, tendrá una mayor probabilidad de éxito en el ámbito profesional, pues será capaz de liderar su propia trayectoria profesional, ya que estará moviéndose en la dirección del plan que ha hecho de su vida.

Se presenta, así mismo, la opinión de algunos educadores sobre el concepto que se está trabajando de "gestión educativa":

- Leyendo el texto *Las instituciones educativas* (Frigerio y Poggi, 1992) se encuentra la acepción que tienen estos autores para el hecho de la Gestión Educativa. Dicen que: "La *Gestión Educativa* es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional", entre otros aspectos, como son enriquecer los procesos pedagógicos para poder responder a las necesidades que se les presentan en el campo educativo.

- Por otro lado, García Leiva, (www.prismaseducativos.com.ar/gestión_.htm) se refiere a la *Gestión Educativa*, considerándola como "el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación". Así mismo, también considera que este proceso debe buscar el logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo en primer lugar a las necesidades básicas de los alumnos, de los

padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

o Igualmente, se tiene en cuenta la opinión de Oscar Barrios Ríos (asesoria@umce.cl). Para este autor, la *Gestión Educativa*:

“Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación) según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán”.

A través de las opiniones expresadas por los autores que se han citado, se puede considerar a la “gestión educativa” como un proceso mediante el cual se pueden buscar y lograr acciones pedagógicas deseadas, según las estrategias planificadas por el consejo o equipo que las está realizando.

Como línea general, de todo lo dicho anteriormente, se podría decir que es, algo así, como seguir un plan de trabajo en grupo, en el que existe en todo momento la posibilidad de poder mejorar las líneas que se están siguiendo. Es decir, que de este concepto, se puede señalar un logro sobresaliente, cual es confiar en la labor de equipo si, de lo que se trata, es buscar las estrategias a seguir en la educación, cuya labor, por sí misma, es enormemente social.

2.1.2 Importancia de la gestión educativa

Después de analizar las visiones que sobre este concepto se han presentado, hablar de la importancia de la Gestión Educativa es algo que se tiene ante la vista; no hay duda que este concepto acompaña cualquier labor que se emprenda, se realice y después llegue a su término, cuando se ha seguido un proceso. En toda actividad que cuenta con un plan de realización, que en su elaboración ha seguido

una ruta, puede decirse que el producto ha sido “gestado”, como se indicaba al presentar este concepto.

A través de las propuestas que los autores han analizado sobre el propio concepto, cada uno desde su propio ángulo, a lo que se ha añadido la reflexión que la autora ha hecho sobre las posiciones expresadas, se señalan algunos rasgos de los que se puede deducir la verdadera importancia del concepto que se está trabajando:

- Como *plan de mejoramiento*. Cualquier institución educativa que tiene implementado un sistema de gestión en sus labores educativas, tiene la experiencia de que, poco a poco, se le va añadiendo rasgos de calidad a sus tareas, pues a cada paso y como propia de una actividad intelectual, se generan nuevas ideas, propiciando nuevos horizontes y fortaleciendo los que ya se poseen.

- Por otro lado, contar con una gestión educativa supone tener una clara *ayuda para mantener la autonomía institucional*. Es un síntoma de calidad institucional el poder tener autonomía para tomar las decisiones que le incumben a la propia institución; por lo que, la propia autonomía funciona a manera de “auto-alimentación”, con la que sigue adquiriendo más autonomía. Incluso, de esta forma, se hace merecedora la institución de ser consultada por otras afines que la ven como modelo. Por supuesto, este rasgo de autonomía institucional supone un alto nivel de empoderamiento en todos los miembros de la institución que, además, redundan en fortaleza para la propia institución.

- Otro rasgo que le da importancia al hecho de la gestión educativa es que, en definitiva, *enriquece los procesos pedagógicos* que se llevan a cabo en el centro. En el seguimiento de una determinada pedagogía, cuando se realiza con un plan de gestión, como se ha especificado al hablar de este concepto, es fácilmente observable la mejora de la enseñanza-aprendizaje.

Por todo lo que se ha ido viendo, a través de los textos sugeridos en el desarrollo de los Módulos de la presente Maestría, se puede expresar otro acercamiento más propio al campo educativo, cual es que permite evaluarlo como “importante”; es decir que, la “gestión educativa” es una nueva forma de acercarse a la educación, con la triple acción de: “entender”, “comprender” y “conducir”.

Como conclusión a este apartado de la importancia de la “gestión educativa”, hay que señalar su incidencia con el Departamento de Misiones Universitarias, sujeto de referencia del presente análisis. Los miembros de este departamento se afianzan en un constante mejoramiento, lo que les hace sentir con fuerza su labor, permitiendo una más clara y efectiva ayuda a las demás personas de la Comunidad Universitaria.

2.1.3 tipos de gestión educativa

Como se ha visto al desarrollar este concepto y, lo que es mejor, lo que se puede intuir a través de ello, se pueden presentar diferentes formas de llevar a cabo la “gestión educativa”, siempre con la línea esencial de generar vida y mayor conocimiento sobre el objetivo que se esté desarrollando. Con base en esta misma idea, se van a presentar algunos tipos de Gestión Educativa y, de alguna forma, se señalará su apropiación en el Departamento de Misiones Universitarias.

a) Gestión Educativa Estratégica

Johnson-Laird (2007) indica que “nuestro conocimiento del mundo depende de nuestra habilidad para construir representaciones mentales acerca del mismo”, pero añade que “esta habilidad depende también del interés que tenga la persona en el objeto de conocimiento”. Este autor habla de un Modelo de Gestión Educativa Estratégica, desde la que se cuenta con la “evolución continua” a la que está sometida la actividad de la mente, sin olvidar que ésta discurrirá movida por el interés o valoración que le suponga el tema de conocimiento en el que se encuentra.

Por lo tanto, según Johnson-Laird, la toma de decisiones no responderá a una fórmula establecida para ciertos casos, sino que tendrá en cuenta el momento y los datos a los que se ha llegado. De alguna forma, sugiere este autor, que las personas en el campo educativo piensan y llegan a tomar una decisión teniendo en cuenta la estrategia basada en el interés o valoración que la mente les presente.

Al leer a este autor, ha parecido que esta estrategia tiene una sintonía con la labor de Misiones Universitarias ya que, en todas las acciones que de este Departamento se desprenden, hay un fuerte componente en tomar una decisión, dependiendo de la valoración que se dé a esa estrategia. No hay que olvidar que la función que desempeña este Departamento es, desde su origen y como visión de Fernando Rielo que acuñó el concepto , el acompañamiento y la ayuda a todos los miembros de la universidad.

b) Gestión Educativa Integradora

Cuando se tiene en cuenta que, en cualquier actividad de gestión educativa deben considerarse las interacciones afectivas, sociales y académicas de cada una de las personas que se encuentran en este entorno, entonces se puede entender que la Institución Educativa que supone esta política de acción, orienta sus propósitos a alcanzar el éxito formativo de sus estudiantes.

De esta manera, Pérez Gómez (1998) cita a Mintzberg quien explica que “la base para decidir el curso de una acción de gestión no es la evaluación racional de los datos, sino la combinación de datos, rumores, conjeturas e intuiciones que difícilmente se pueden formalizar de manera racional”; en definitiva, se está hablando de una “gestión integradora”.

A raíz de lo expresado en este punto, se podría decir que la estrategia de la gestión integradora se ve ciertamente tomada en cuenta en el Departamento de Misiones Universitarias, donde todas las acciones, como elementos de un proceso, son requeridas cuando se busca que en los jóvenes se dé una formación integral, como ese valor agregado que la universidad católica ofrece.

c) Gestión Educativa como Administración Educativa

Aunque, ya en la videoconferencia del Módulo Grado II, la Dra. Buele advirtió que “la gestión educativa” no es el nuevo nombre para la administración ni para la planificación; todavía hay fuentes que admiten que la Gestión Educativa es una línea más de la Administración de los Centros Educativos, donde la labor no tiene que ver con la dinámica que debe haber en las aulas sino, simplemente, en cómo se generan estructuras que hagan posible la enseñanza-aprendizaje de una manera más bien objetiva.

Cercana a la idea de referir la gestión educativa como un aspecto de “administrar”, se encuentra la posición aportada por el Dr. Serafín Antúnez Marcos (2000) quien en la 5ª edición de su obra actualizada, afirma que: “Hoy en día, los centros educativos deben ser competitivos, con un alto nivel de innovación y una oferta didáctica de gran calidad; pero para asegurar estas cualidades no basta con tener un buen profesorado. Es necesario aplicar nuevos estilos de dirección y gestión con un enfoque científico y sistemático”.

En realidad, el Departamento de Misiones Universitarias no se encuentra identificado con esta línea de gestión, salvo en la actividad que le compete de gestionar administrativamente algunos rasgos que son necesarios en algún momento: como *la planeación, la organización, la ejecución y el control*; funciones que deben estar articuladas y coordinadas por la Dirección del mismo, como mecanismo de control.

Por otro lado, la acción de gestionar administrativamente una casa de estudios, como puede ser una universidad, lleva a plantear la conveniencia o no de controlar la conducta de sus miembros, en primera instancia de los estudiantes y de la organización en general. Carroll (citado por García del Junco, 2006, 44) considera que la forma de llevar a cabo la administración de una empresa, en este caso una universidad, supone hablar de:

- *Administración moral*: donde el éxito de la empresa ha de pasar por el respeto a los principios morales socialmente aceptados. Además, por ser una casa de estudios superiores, debe vivirlas como fundamento de las profesiones en que se están formando.

- *Administración inmoral*: es la que hace ver que, aunque busca el éxito a cualquier precio, existen una normas o leyes que van a ser impedimento para su consecución

- *Administración amoral*: en este caso, el directivo o autoridad amoral buscará actuar siempre dentro del marco legal, aunque evitando cualquier implicación de reglas éticas en la gestión universitaria.

d) Gestión Educativa y evaluación

El hecho de evaluar, como se ha dicho, supone una reflexión sobre los datos que se están considerando. Para ello es necesario seguir una metodología y unas técnicas en la recolección y el análisis de la información que se tiene. Esto habla de un proceso, que bien puede entenderse, como una forma o tipo de gestión.

Parece que cada día cobra más importancia el resultado de una gestión, vista siempre como la búsqueda de soluciones; aunque a veces, lo que se desea calificar es la solución encontrada; algo así, como certificar su validez. De ahí, la importancia de que toda la actividad que conlleva una gestión pueda ser valorada a través de una evaluación. En este punto, se puede ver también la *gestión, liderazgo y valores* en el Departamento de Misiones de la PUCE-SI, en cuanto que, cada actividad se planea teniendo en cuenta las competencias de las que se harán acreedores las personas que las realicen.

Es importante tener en cuenta esta idea expresada pues, sobre todo, a la hora de preparar actividades, como pueden ser los talleres formativos que se realizan con los estudiantes y, en ocasiones, cuando se hacen jornadas de integración universitaria, en las que participan todos los miembros: estudiantes, directivos, docentes, administrativos, personas de servicios generales y de seguridad; entonces es momento de observar el espíritu de unidad en la PUCE-SI. Un ejemplo claro de la fortaleza institucional que conlleva la unidad, se pudo apreciar a raíz de

la Acreditación Institucional, en la que se obtuvo clase “A”, momento en el que se pudo ver cómo la institución mostró su unidad, manifestada ante la sociedad ibarreña, al realizar una peregrinación hasta la catedral para asistir a una Eucaristía en acción de gracias. Labor ésta que fue liderada desde el Departamento de MM.UU.

- e) Por último, señalar un tipo de gestión educativa, que la propia UTPL acuñó desde hace muchos años en las tareas prácticas de aquellas asignaturas que lo permitían con los alumnos, cual es la **Gestión Productiva** como elemento educativo, donde el estudiante ejercita los conocimientos adquiridos en las aulas en el campo laboral ayudándose, no sólo económicamente (que también es importante) sino, abriendo campo al desarrollo de destrezas profesionales que, además, con la práctica estimulaba el refuerzo de su estudio. Sobre este tipo de gestión, la PUCESI también pudo practicarla en años pasados.

Si se plantea el interrogante: ¿De qué manera la “gestión productiva” tiene incidencia en las líneas emanadas por el Departamento de MM.UU. de la PUCESI? se observa que, este tipo de gestión es propiciado desde este Departamento, sobre todo en aquellas labores que buscan beneficios para la sociedad más deprimida; haciendo que sea éste un valor agregado que el joven universitario, como líder, aporta a la sociedad.

2.2 LIDERAZGO EDUCATIVO

La idea del *líder educativo* lleva a pensar en la figura del docente en contacto con el estudiante, quien no sólo transmite en el aula conocimientos de forma clara sino que, sobre todo, motiva a sus alumnos a luchar por un mundo mejor, comprometiéndose a sí mismo en ello. De alguna forma, el líder educativo es la persona que hace crecer al alumno con una dirección única, la mejor; no de cualquier manera.

2.2.1 Conceptos de Liderazgo educativo

A continuación, se comienzan a analizar algunos matices con los que este concepto de “liderazgo educativo” se ha ido modelando a través de las reflexiones que se ha hecho a partir de distintas opiniones que se presentan, a las que se ha añadido la experiencia de quien ha realizado la investigación:

a) Uno de los textos que se ha visto interesante leer, por ver en sus páginas una opción positiva para los jóvenes estudiantes que se acercan de forma comprometida a la vida, es el de Elizabeth Manning (2007, 108) en su obra: *Urge un líder con sentido humano*” quien al hablar del “liderazgo y amor” dice que

“el líder con sentido humano es una persona normal que busca crecer y perfeccionarse mediante la adquisición de hábitos positivos, con un gozoso esfuerzo, con acciones de calidad repetidas coherentemente, para poder ayudar a los demás”

De alguna forma, Elizabeth Manning está haciendo ver que, ser líder no requiere haber nacido de una manera especial; sino más bien, prepararse para dar siempre algo que enriquezca a los demás. No deja de ser interesante la definición que se ha propuesto, sobre todo cuando se está hablando de un término con matiz educativo

¿Qué es educar sino crecer y buscar una mejora continua? Cualquier referencia a un hecho educativo tiene siempre el signo de algo que aumenta de tamaño en el campo de las competencias y las habilidades, por lo menos; que a veces se complementa con la adquisición de mayores conocimientos.

Ante la consideración expresada y, a partir de una reflexión sobre ella, se puede observar la incidencia que hay entre la posición de esta autora y la actitud del líder de MM.UU. de la PUCE-SI quien, a través de sus acciones, pretende orientar su vida buscando hacer el bien a los demás.

b) También se añade la opinión de Enith Duarte de Ojeda (edihtojeda@hotmail.com) (el 28 de julio-11) para quien “el líder educativo es una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar, cambiar y transformar las formas habituales del quehacer educativo”. Parece que, para esta autora, la figura del líder educativo tiene la función de “motivar” al estudiante para un cambio constante en su labor como tal. Es como, si pensase en su realidad educativa con el ánimo de modificarla, por lo que la figura del líder para esta autora tiene estas características: una persona bien dotado con conocimientos, habilidades y con una posición crítica, en el mejor sentido; siempre atento para introducir los cambios necesarios.

El tipo de líder que se acaba de presentar, también tiene un lugar de acción en el Departamento de MM.UU. en cuanto que es capaz de introducir cambios en el accionar del grupo, siempre y cuando hay motivos para ello, en cuanto mejoras considerables. Se podría concluir que, para Enith Duarte, la figura del líder es la de una persona que sabe gerenciar la labor educativa en la que se encuentra y, por ello, en cuanto ve alguna línea que no responde al curso trazado, busca cambiarla por aquella con la que se obtengan mejores resultados.

c) Leticia Magaña de los Ríos (2011), define esta figura a través de una característica que considera esencial: “Un líder educativo tiene visión de futuro al plantear propuestas sobre la formación del hombre del mañana”. En este caso, la presente autora parece que no parte de la necesidad de un cambio actual sino que, mira al futuro para indicar dónde está el horizonte hacia el que hay que caminar. En definitiva, en la idea que propone esta autora, se encuentra al líder que, fundamentalmente, posee una visión prospectiva, tan necesaria y propia de las labores docentes.

Es indudable que los diferentes conceptos sobre la figura del “líder educativo” que se han presentado ayudan a enriquecer el horizonte de quien está realizando una investigación en este campo. Se podría decir que las diferentes posturas que se han visto, son convenientes en un líder educativo, pues tan necesario es corregir y re-orientar la marcha de un proceso educativo como dirigirlo hacia mejores

horizontes, con visión de futuro; es decir, que de alguna forma, se complementan y pueden enriquecer el producto de la enseñanza-aprendizaje.

Teniendo en cuenta la razón del presente trabajo, se podría decir que estas líneas de opinión se pueden complementar en el líder de Misiones Universitarias, ya que en este Departamento se gestionan estrategias a seguir en las labores sociales y, en todas ellas, hay un matiz de “saber soñar” lo mejor para quienes está dedicada la acción; es decir, se realiza un trabajo con visión de futuro.

2.2.2 Importancia del liderazgo educativo

Se señala, en primer lugar la opinión de I. Chiavenato (2007, 8ªed., 406) justificando la labor de esta figura:

“Socialmente, el nuevo imperativo es desarrollar el liderazgo en las organizaciones. Así, es fundamental identificar y desarrollar a personas excepcionales, capaces de llevar a la organización hacia el nuevo siglo. Es vital crear a líderes de líderes, y el secreto del éxito estará cada vez más en las personas”.

En otra página del libro que hemos citado, Chiavenato (84) habla de otra cualidad del líder en la empresa; dice que: “debe tener cualidades como construir relaciones para la empresa e inspirar a los demás ejecutivos a hacer lo mismo, o detectar oportunidades y problemas claramente”.

Por la experiencia de compartir en la vida profesional, tanto la docencia como la labor de gestión en gerencia educativa, se ha visto interesante reflexionar en el papel del líder en estos ámbitos, de donde se deduce la verdadera importancia de la función y misión que tiene el líder. No hay que olvidar que esta figura tiene, de por sí, la labor de guiar a los miembros de su grupo, dándoles la pauta a seguir, para evitar un posible desánimo ante cualquier obstáculo que pueda presentarse; así mismo, haciendo posible la armonía y el respeto entre ellos, pero también dejándoles expresar libremente las habilidades de cada uno, pues esto también enriquece al propio grupo.

Se escucha en los medios educativos, en general, que hoy en día las propias instituciones educativas, deben apostar por la gestión en manos de un equipo de colaboradores, dentro de su propio claustro de docentes, de los que surgirá el líder que promueva las estrategias más convenientes que movilicen al grupo, a partir de un acompañamiento y comunicación con ellos.

Reflexionando en el rol del joven universitario que actúa como líder, se pueden señalar algunos aspectos que hablan de la importancia de esta persona que, bien pueden adjudicarse a los miembros de Misiones Universitarias:

➤ Por su capacidad, puede guiar y dirigir a un grupo y, debido a ello, el grupo manifiesta confianza en él. Aquí se está admitiendo que la persona del líder debe ir por delante del grupo, en este caso, entendido como mayor preparación en este ámbito; no se puede perder de vista que nadie puede ayudar a otros, si antes no conoce cómo hacerlo, además de tener el refuerzo de la ilusión y la generosidad para ello .

➤ La figura del líder es vital para la supervivencia del propio grupo, quien espera de éste, como ya se ha expresado, las mejores orientaciones y líneas a seguir, siempre con las mejores estrategias.

Como refuerzo de estos dos puntos señalados, se identifica la labor de apoyo y acompañamiento que realiza el propio Departamento de MM.UU. hacia toda la comunidad universitaria

Para ver un punto, que en realidad hace tener en cuenta la visión crítica que debe acompañar toda lectura, se desea añadir un comentario a una lectura hecha al Apéndice A: "Liderazgo y espiritualidad en el lugar de trabajo" de la Dra. Judith A Neal (Lussier, R. 2005, 463) que puede ser a primera vista interesante en un centro educativo católico, como lo es la Universidad Católica del Ecuador, en este

caso la Sede de Ibarra, que es objeto en este momento de la presente investigación y que, además, se podría hacer exhaustivo a todos los miembros. La citada autora expresa que:

La espiritualidad en el lugar de trabajo se relaciona con individuos que perciben su actividad laboral como un camino espiritual, como una oportunidad para crecer en lo personal y contribuir a la sociedad de manera significativa.

Después, en páginas siguientes habla de las normas para dirigir desde una perspectiva espiritual:

- ✚ Conocerse a sí mismo
- ✚ Actuar con autenticidad y congruencia
- ✚ Respeto de las creencias de los demás
- ✚ Confiar en los demás

Al leer estas páginas se ha buscado el sustento espiritual que toda práctica de este tipo debe tener, en el caso de una universidad católica la referencia central está en Dios Padre, concelebrado con el Hijo y el Espíritu Santo, quienes constituyen y nutren a todo ser humano; sin embargo, en todas las líneas del Apéndice mencionado, no se ha encontrado ninguna referencia confesional católica, sino términos que llaman a un sincretismo de línea espiritual.

Pero todo joven y, mucho más, el joven de una universidad católica tiene el derecho a conocer de cerca, de manera vivencial si lo desea, a quien es su Padre y Creador, para que sea el fundamento de su existencia, siguiendo el modelo de vida de Cristo, con la ayuda del Espíritu Santo. Por lo que, se aconseja desde estas páginas tener una visión crítica de las lecturas que puedan llegar a manos de los estudiantes y que, con lindos términos, lleven a un espíritu simplemente sincrético, que evita cualquier compromiso personal.

2.2.3 Tipos de liderazgo educativo

Hablar de tipos de liderazgo es, de alguna manera, encasillar a una figura que es responsable de la gestión del grupo que lidera; sin embargo, en este caso el líder

está por encima de unas medidas que lo limiten. Pero, de todas formas, los textos presentan algunas notas determinantes en la actuación de esta figura; lo que les permite clasificarlos.

Se ha tomado en cuenta como referencia, no textual sino en la línea que se está siguiendo, la enciclopedia de F. Borgatta y Rhonda J. V. Montgomery (2000) *Encyclopedia of Sociology*, Macmillan Reference, 5 volúmenes. Así mismo, en los distintos tipos de líder que se han tomado se hará referencia de su oportunidad en el Departamento de Misiones Universitarias:

- *Del Líder autócrata:* Es el que *asume toda la responsabilidad* a la hora de la toma de decisiones. Esta figura, si bien es necesaria en algunos ambientes donde la respuesta requerida debe ser de la única persona dispuesta para ello, en el caso del Departamento de MM.UU. las decisiones suelen incumbir a todos, por lo que no es la mejor figura para ser vivida en el grupo.

- *Del Líder participativo:* En este caso, el líder como joven, *propone* a sus compañeros *la toma de decisiones* para desarrollar y madurar en ellos las ideas. Como contraposición a lo expresado en el anterior punto, parece que esta figura del líder puede entenderse entre los jóvenes de MM.UU.

- *Del Líder liberal:* Esta figura en el mundo universitario correspondería al líder que *delega en los demás* estudiantes del Departamento la autoridad de tomar decisiones. De alguna manera no manifiesta la clara responsabilidad de ser la voz del grupo, evitando un compromiso, por lo que no sería la figura propia de Misiones Universitarias.

- *Del Líder transaccional:* Es el que *identifica qué necesidades* se presentan en el grupo al que va a ayudar para, con la acción que propone, cumplir los objetivos. Se identifica este líder con la de una persona responsable y atenta a las

necesidades de los demás; algo que es consecuente con la visión del Departamento de MM.UU.

- Del *Líder transformacional*: Este líder *promueve el cambio y la innovación en el grupo*. Esta línea de acción es altamente beneficiosa en el líder universitario que aspira a hacer el mejor bien a los demás. Por eso, se piensa que en el Departamento de MM.UU. es un perfil que debe tenerse en cuenta a la hora de orientar la formación de los estudiantes.

- Leyendo el texto de Richard L. y otros (2007, 59) sobre *Liderazgo*, se encuentra que habla de un tipo de líder que basa su *fuerza en la experiencia* y se refiere a él con el calificativo de “mentor”, por recordar la figura mitológica a quien Odiseo, esposo de Penélope, confirió la administración de su casa y la educación de su hijo, cuando tuvo que partir a luchar contra los troyanos. Como refiere el autor que se está comentando, emplea el término de “mentor” para *describir el proceso mediante el cual una persona mayor y más experimentada ayuda a socializar y alentar a sus colegas más jóvenes*.

Como se puede apreciar, hay un común denominador en las características que se le da a la figura del líder, cual es, en general, el esfuerzo por llevar a los demás hacia ese horizonte que se vislumbra como el mejor. Está claro que:

- ✚ en ningún momento se puede considerar como líder a alguien que dirige a un grupo hacia una acción negativa, que destruye o, incluso, que no permite el desarrollo a ser mejores personas de quienes le siguen.
- ✚ la figura del *líder* se identifica con la acción que realizan los jóvenes en MM.UU. quienes acompañan en el proceso de estudio y formación universitaria a los bachilleres que llegan a las aulas universitarias, a veces con ganas de encontrar un apoyo desde la amistad.

2.3 DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER

Se presenta, en primer lugar, un cuadro en el que se exponen en paralelo algunas características de estas dos figuras, donde se pueden apreciar las diferencias en sus roles. Hay que señalar, así mismo, las diferencias que hay desde el cambio de actitudes entre ambas figuras, lo que hace posible que su aceptación por parte del joven universitario sea, no solo atrayente sino, efectiva porque se une a unos principios de vida que pueden hacer realidad sus propios sueños.

LÍDER DE MISIONES UNIVERSITARIAS	DIRECTIVO
1. Existe por voluntad propia	1. Su papel es impuesto por otra persona
2. Inspira confianza en el grupo	2. Presenta autoridad como mando e inspira miedo
3. enseña cómo hacer las cosas	3. sabe cómo hacer las cosas
4. dice ¡vamos!	4. ordena ¡vaya!
5. no trata a las personas como cosas u objetos	5. maneja a las personas como fichas
6. da el ejemplo de cómo actuar	6. asigna tareas a realizar

Fuente: Departamento de Misiones Universitarias

Elaborado: María Isabel Gómez Paredes

Se añaden, también, las características que adjudica Zaleznik (1977),catedrático de la universidad de Harvard, que publicó un artículo en el que señalaba una serie de notas sobre el *líder*, a diferencia del *directivo*, como él indicaba y que, muy bien, podrían señalarse en todo líder de Misiones Universitarias:

✚ *Un líder es una persona que no necesita basarse en su autoridad o jerarquía para defender sus ideas porque, sobre todo, son experiencia en él, ya que las vive como parte de su misión.*

✚ *El líder construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad* pues no se sabe ajeno al entorno que le rodea; por eso, su actuar es favorable y propone un cambio.

✚ *El líder se hace; mientras que el directivo nace*, lo que significa que el líder, día a día, construye su personalidad añadiendo cualidades que ve como necesarias para la ayuda que desea hacer a los demás, a quienes orienta.

Después de haber leído y analizado algunos temas que hablan sobre estos dos términos y, sobre todo, buscando la diferencia entre ellos, se puede llegar a concluir que, en el marco de esta investigación es prioritario hablar de la figura del líder como quien está abierto al crecimiento de las personas y, por extensión, de la sociedad. Esto hace ver que, es necesaria la figura del líder quien, sin duda, puede dar muestras de responsabilidad mientras afianza la acción por el bien de los miembros de su grupo.

2.4 LOS VALORES

Se acostumbra poner el término *valor* a las cosas, a veces por el simple hecho de ser útiles; otras veces por tener cualidades que las hacen ser apetecibles y, en otros momentos, por ser estimables. Por otro lado, para la incorporación del hombre al mundo de los valores es necesario que éstos puedan ser vividos y que, por esa causa, tenga experiencia de ellos.

Hay un punto que, en general, es admitido universalmente cual es considerar que, la humanidad y, más concretamente, las sociedades aspiran a incorporar a sus miembros en un mundo de valores que ellos mismos han acuñado; y para ello, sería la educación la encargada de realizarlo. (tomado de Gómez, M.I. 2007, 24 y 25)

En los momentos actuales, muchas veces las personas se mueven por “intereses” más que por el sentido del valor que acompaña a los hechos y cosas. Por eso, desde el punto de vista formativo que tiene la presente investigación, se quiere tener presente de una forma, la más clara posible, cuál es el alcance de este tema en la gestión y formación de valores entre los miembros de la universidad.

2.4.1 concepto de valor

Hablar del concepto de *valor* supone colocar en primer plano el aprecio que se tiene sobre algo. Se adjudica valor a alguna cosa porque parece que lo merece por las características que presenta. De la misma forma, no se pagaría un precio por un objeto, si el propio objeto no lo justificase por su calidad o bondad claramente. La autora de esta investigación piensa que, en el campo de la educación, el valor es todo aquello que, de alguna manera, enriquece o hace más completa la figura del ser humano quien es, a su vez, el objeto de toda labor educativa.

Se añaden dos opiniones sobre este concepto:

a) En la Propuesta Consensuada de Reforma Curricular para la Educación Básica (Ecuador, enero-1996, 102) sobre este concepto todavía vigente, se definen los valores como: “los elementos presentes en el ser y los seres (porque todo ser es valioso en sí) que les hacen apetecibles para determinados fines morales, estéticos y religiosos”. Continúa señalando el citado documento que, “el mundo de los valores abarca la totalidad de la existencia real; por lo que, a la hora de diseñar la escala de valores que interesen a un grupo social, habrá que tomar en cuenta su grado de desarrollo y a qué sociedad se apuntan”.

b) Aquilino Polaino-Lorente en su obra *Valores, un Proyecto de Vida* (citado por Francis Marval 2008) pregunta “¿qué son los valores?” y señala que “el valor es un aspecto del bien, es una perfección, la motivación para hacer algo, la norma o conciencia personal”. Incluso, añade que *no hay relativismo en los valores*, lo que supone que, en sí, los valores son universales.

Por lo que se ha visto, la opinión del Ministerio de Educación sobre los valores, está referida exclusivamente a los *valores éticos*; es decir, a aquellos que orientan las conductas humanas hacia la realización del bien moral y que se constituyen en sus horizontes activos, tanto en el área personal como en el área comunitario-social. Sin embargo, como también expresa que hay que tener en cuenta “el grado de su desarrollo y a qué sociedad se apuntan”; parece que, en estos casos, no se podría armonizar con la idea de Aquilino Polaino-Lorente, quien dice que: “no hay relativismo en los valores, porque son universales”.

Buscando conjugar estas dos opiniones, con la labor formativa del Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI se encuentra que, si bien todo valor es universal, porque puede aplicarse a todos los seres humanos, el líder universitario de este Departamento debe saber a qué grupo humano, de los más vulnerables, desea ayudar para ver cómo planifica la acción. Sin embargo, se ha querido presentar esta diferencia de opiniones sobre el concepto “valor” porque el tema del presente trabajo apunta a un nivel universal.

2.4.2 Importancia de los valores educativos

Hablar de la importancia de los valores educativos lleva a pensar en el valor agregado que la vivencia de éstos puede aportar a las personas que los encarnan en su existencia. Así, por ejemplo, se puede hablar de que pueden hacer más fácil la convivencia si, gracias al respeto mutuo, existe una sintonía.

También, gracias a los valores que se vivan, se puede reconocer a las personas. Es un signo de vivir con valores el moverse en un campo perfectivo; es decir, buscar siempre ser mejor persona y superarse, lo que conlleva una felicidad personal. Por último, se podría decir que, quien vive y educa en valores está dejando a la nueva generación la mejor herencia.

En este apartado, también se ha visto interesante el aporte de Ricardo Marín Ibáñez (1991) (tomado de *Filosofía de la Educación* de Gómez, M.I. 2007, 27)

sobre los valores en la educación. Para este autor, los valores presentan varias dimensiones y, de cada una de ellas, se puede deducir la verdadera importancia de su existencia:

- **Polaridad:** *A todo valor acompaña su antivalor, como la sombra al cuerpo. Hablamos de salud, porque la enfermedad nos asedia, y de sinceridad porque la mentira nos ataca con violencia.*

En este punto, se quiere contrastar con la opinión que presenta Adela Cortina (1997, 34) cuando dice que “los valores son siempre positivos o negativos, porque nos atraen o repelen”. Es decir, para esta autora, los valores son *positivos* o *negativos* según sea el caso y sus consecuencias.

Acerca de la opinión de los dos pedagogos indicados (Marín Ibáñez y Adela Cortina) la autora de la presente investigación observa una gran diferencia. Si bien, los dos hablan de una doble fenomenología (“valor – antivalor” y “valores positivos – valores negativos”) parece más apropiado con el tema del “valor” (como ese aspecto que añade calidad) la postura de Marín Ibáñez, quien sólo admite el “anti-valor” como la ausencia del valor; es decir, para este autor el anti-valor no tiene realidad.

- **Jerarquía:** *Este es un rasgo característico del mundo axiológico o de los valores. Unos valores “valen” más que otros. Por mucho que alguien anhele el placer, cuando atenta contra la vida propia o ajena, reconocemos que queda sin justificación alguna. Lo mismo puede afirmarse del dinero o de cualquier bien tecnológico o instrumental, que jamás puede anteponerse a la vida o a la dignidad humana.*
- **Infinitud:** *Por infinitud se entiende la dimensión ideal de los valores. Éstos no son nunca una tarea concluida, sino siempre se presentan como algo por realizar.*

Se podría añadir a lo que dice este autor, que educar es siempre ampliar el ámbito de los valores de las nuevas generaciones; es colaborar para que el mundo y la

vida se hagan progresivamente más valiosos en un impulso sin descanso, para trascender lo que ahora está vigente, partiendo de las preferencias personales y sus experiencias; en definitiva, del mundo cultural de cada uno.

También se puede decir que, un elemento esencial a todo valor, sobre todo pensando en la línea de acción de los jóvenes de Misiones Universitarias, es la *capacidad de actuar de forma desinteresada*. El estudiante de este Departamento actúa movido por el amor cristiano: “ama a tu prójimo como Yo te he amado”. Y esta característica le hace distinguirse de “quienes ayudan para recibir algo”; de donde radica la verdadera importancia de la vivencia de valores.

2.4.3 Tipos de valores

En este apartado se quiere señalar, en cada uno de los tipos de valores que se exponen, aquellos rasgos que son propios de la labor universitaria que está orientada desde el pensamiento cristiano, como es el caso de la PUCE-SI, para quien el propio hombre es signo de sumo respeto por ser “hijo de Dios”.

❖ Se menciona en primer lugar al *valor moral*, como todo aquel que lleva al ser humano a defender y crecer en su dignidad de persona, a veces con distintos signos de pensamiento.

❖ En contraposición a los señalado, se deben tener en cuenta para no confundirlas, las llamadas actitudes *infra-morales* que, como su nombre indica, se refiere a los estados o situaciones que llevan a ubicar al ser humano por debajo de su dignidad como persona; entre los que se encuentran aquellos valores económicos, el éxito, el prestigio, etc. que, en definitiva, por sí solos no elevan el sentido moral del hombre ni su auténtica dignidad.

❖ En la misma línea del anterior apartado, se llaman *actitudes infrahumanas*, a las que, si bien pueden perfeccionar algún ámbito del hombre, lo hacen en los aspectos más inferiores, como es el caso del placer, la fuerza, la agilidad física y otros aspectos y habilidades que, en vez de estar orientados hacia el bien del hombre, no favorecen al ser humano como persona integral.

- ❖ Los *valores vitales*, se refieren a aquellos que permiten la instalación de la persona en el mundo, viviendo de una forma apacible y desenvolviéndose en el entorno
- ❖ Los *valores sociales*, son los que tienen que ver con las normas de convivencia entre las personas y sus relaciones con ellas.
- ❖ Los *valores estéticos*, son los que se refieren al desarrollo de las personas en la creación de lo bello o su contemplación.
- ❖ Los *valores cognoscitivos*, son los que tienen que ver, sobretodo, con el conocimiento de la realidad y de las leyes que organizan esa realidad, tanto externa como internamente, pero siempre en relación al ser humano.
- ❖ Los *valores instrumentales*, son aquellos comportamientos humanos alternativos, mediante los cuales se consiguen los fines deseados. Aunque son más bien actitudes humanas, con estos llamados “valores” hay que tener una actitud crítica, pues no siempre “el fin justifica los medios”.
- ❖ Se incluyen también los *valores terminales*, que se conocen como aquellos estados finales o metas en la vida que a las personas, les gustaría conseguir a lo largo de su existencia.

2.5 LOS VALORES Y LA EDUCACIÓN

Por todo lo que se ha visto al hablar de la importancia de este tema, parece que el término de Valores en relación con la Educación lleva a considerar este campo con dirección única hacia la educación moral, con el objetivo de formar mejores personas. Como se sabe, la educación es un fenómeno social que sólo puede darse en un mundo de experiencias espirituales y sensoriales. Por eso, para la incorporación del hombre al mundo de los valores es necesario que éstos puedan

ser vividos. Aquí es donde entra también, como protagonista en su ámbito, el Departamento de Misiones Universitarias.

Sería este el momento de preguntarse: *¿Cómo aparece en el hombre el sentido del valor?* (Gómez, M.I.,2007, pp. 26-27)

“De forma natural, el hombre posee la capacidad de conocer la realidad y, a la vez, la capacidad activa de desear o rechazar aquello que se conoce, porque el ser humano no es una esfera inmóvil, ciega o irracional que se encuentre arrastrado en el flujo de la realidad; sino que gracias a su espíritu, inhabitado por Dios como nos refleja San Pablo en una de sus Epístolas, es capaz de soñar y moverse hacia el más de aquello que va conociendo.

El niño ya desde el nivel sensitivo, por ejemplo, a través del sentido del tacto diferencia entre lo que le produce placer o dolor; a continuación, y de manera más profunda, percibe y discrimina lo que le es útil o nocivo para sí y para los suyos. Esta función “selectiva” en el niño supone una especie de conocimiento, no reflexivo sino casi innato y espontáneo.

Después, con el despertar de la “conciencia intelectual” se opera en el hombre el descubrimiento de un mundo superior: el de los valores. El despertar de la conciencia coincide en el hombre con el descubrimiento de saberse inmerso en el mundo y, desde ahí, desde el mundo el hombre comienza a seleccionar, entre los medios que le rodean, aquellos que le son favorables; por eso, toma unos y deja otros.

Así mismo, se da cuenta de que las cosas “son” y “valen” no en sí mismas, sino por la aceptación que de ellas tiene, por el valor que brota en el corazón del hombre hacia ellas, por la utilidad que esas cosas pueden proporcionarle”.

Pero por experiencia se sabe que, el hombre no valora solamente cosas útiles materialmente.

Se van a señalar varios aspectos que permiten llegar a la conclusión expresada, teniendo en cuenta al Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, objetivo del presente estudio. En primer lugar, se trata de impartir una *educación en valores de manera personal*, pues ésta sólo:

- Es aplicable al ser humano y, éste, en sentido personal; es decir, al estudiante en relación con otros estudiantes y, de ahí, al resto de personas con las que se convive. Los valores de una persona son tales, porque *son apreciados por otra persona*.
- Cuando se educa en valores al ser humano siempre es con una *intención de mejora para él mismo*. Con ello, de alguna forma, se le está capacitando para orientar su vida; para que ésta tenga un sentido lo más pleno posible. En definitiva, que sienta satisfacción porque su personalidad se ve enriquecida con valores.
- En este campo, el de la formación del ser humano, hay momentos verdaderamente nobles, cuando el propio sujeto, en este caso el estudiante, descubre e *incorpora actitudes y habilidades que le permitirán ser coherente y efectivo*.
- Es bueno considerar la trascendencia de la educación en valores. Una vez que los estudiantes han asimilado e interiorizado unos valores, éstos se convierten en verdaderas guías y pautas para su vida, transformándolas en verdaderas normas de conducta, *capaces de poder guiar (ser líderes)* a otras personas.

- Cuando un ser humano, en este caso el estudiante, es consciente de que en su vida sabe actuar y responder de acuerdo a unos modelos de calidad (valores), se siente fuerte ante cualquier respuesta que deba dar en la vida, pues *confía en saber acertar consigo y con los demás*.

- En realidad, parece que éste es el principal objetivo de la adquisición de valores por parte de la figura del líder: *Poder ayudar a los compañeros en el proceso de desarrollo y adquisición de las capacidades que les permitan ser mejores personas*.

3. METODOLOGÍA

Desde el inicio del Módulo de Grado 1 y, gracias a las orientaciones que se fueron recibiendo de la Profesora, Dra. Marianita Buele, tanto vía EVA como por teléfono y correo, se fueron realizando lecturas para llevar a efecto el Marco Teórico, así como determinar el escenario sobre el que realizar el presente estudio.

Ya que la presente investigación centró su trabajo en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, en el Marco Teórico, al analizar los conceptos que se propusieron en la Maestría, en cada uno de ellos se dieron unas pinceladas sobre las líneas que se articulaban mejor con este Departamento, cuya acción se despliega a toda la comunidad universitaria.

Por tanto, aunque puntualmente se hizo referencia al departamento señalado, no hay que olvidar que es la propia universidad, PUCE-SI, la parte directa de la acción que el Departamento de Misiones realiza como acompañamiento personal y espiritual; por eso, los datos que, en general, se han desarrollado en la Metodología se refieren a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra.

3.1 PARTICIPANTES

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra (PUCESI) se encuentra localizada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Durante al año lectivo 2011-2012 se ha contado con:

- ✓ matrícula de 2.322 estudiantes entre pregrado y postgrado
- ✓ 217 profesores
- ✓ 164 administrativos
- ✓ 7 directivos
- ✓ 11 personas de mantenimiento y servicios generales.

En los datos que se recogieron seguidamente sobre la Población, como ejemplo y seña en el trabajo, solamente se tomó una muestra aleatoria de 20 profesores, de diferentes áreas para poder tener una visión más amplia de los indicadores que se desean ver para el objetivo planteado, el cual está orientado a las buenas relaciones entre todos los miembros de la comunidad universitaria que, si bien no dependen fundamentalmente del cuerpo de profesores, ellos sí pueden imprimir en sus aulas, con la cátedra, el ejemplo motivador que inspire el buen hacer.

Personal docente de la PUCESI

Acerca de los datos sobre el personal docente se presentan las siguientes Tablas.

Tabla 1: Participantes clasificados por género

SEXO	FRECUENCIA	%
FEMENINO	9	45%
MASCULINO	11	55%
TOTAL	20	100%

Fuente: Departamento de Personal de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Con respecto al sexo del personal docente, atendiendo a esta muestra, puede observarse casi una homogeneidad, aunque haya una pequeña diferencia a favor del género masculino. Lo que puede suponer que, en algunos casos, profesionales del género femenino se inclinan por la educación en niveles primarios y secundarios, por ser más aptas para la metodología a llevar en esta educación.

Tabla 2: Participantes clasificados por edad

EDAD (AÑOS CUMPLIDOS)	FRECUENCIA	%
25--30	5	25%
31--35	2	10%
36—40	5	25%
41—45	2	10%
46---50	5	25%
56—60 ó más	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Departamento de Personal. de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Como puede verse en la tabla, en los profesores de la PUCE-SI, según la muestra analizada, hay un equilibrio en cuanto a las edades, repartidas entre jóvenes y adultos; es escaso el número docentes con 3ª edad. Este panorama es altamente positivo, en cuanto a la disposición que se observa, en general en los profesionales, de apertura al cambio y las nuevas innovaciones que se presentan en este medio.

Tabla 3: Participantes por años de experiencia

AÑOS DE EXPERIENCIA	F,	%
1—5	4	20%
6—10	3	15%
11—15	4	20%
16—20	6	30%
21-25	2	10%
26—30 ó más	1	5%
total	20	100%

Fuente: Departamento de Personal de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Los años de experiencia docente tienen relación con las edades presentadas en la anterior tabla. Es notorio el gesto de un profesional de 4^o nivel que, aunque no está dentro de esta muestra, ante la capacitación en las nuevas tecnologías como requisito para el manejo del EVA en las aulas, lleno de entusiasmo animaba a los demás compañeros, mostrando ilusión por lo que estaba aprendiendo y señalando su importancia.

Tabla 4: Participantes por título académico

TÍTULO ACADÉMICO	FRECUENCIA	%
Licenciatura	12	60%
Especialista	4	20%
Masterado	3	15%
Doctor Phd.	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Departamento de Personal de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Con respecto a la titulación académica, se ve reflejada una de las debilidades que presenta la PUCE-SI, cual es la necesidad de mejorar en titulaciones de 4º nivel. Con respecto a esto, es de señalar que la propia universidad está empeñada en la capacitación docente en el 4º nivel. En este momento hay convenios internacionales con universidades europeas y americanas que están capacitando a muchos profesionales. También desarrolla convenios con universidades del país, como es el caso de la presente Maestría realizada en la UTPL de Loja.

3. 2 MATERIALES E INSTRUMENTOS

El material que se ha tenido en cuenta en la presente investigación ha consistido en la lectura de la bibliografía recomendada por la profesora, Dra. Mariana Buele, Coordinadora de la Maestría, como han sido, fundamentalmente, las guías didácticas de Grado I y Grado II; también se ha tenido en cuenta el Instructivo para la elaboración y presentación del Trabajo de Investigación; la bibliografía recomendada para los temas, al igual que el material de oficina, y el uso de una computadora con servicio de internet. También se utilizó una cámara fotográfica para dejar constancia del lugar y actividades. Además, en el Departamento de Personal de la PUCE-SI se han obtenido los datos sobre la población que labora en

ella y, por parte de Secretaría General, ha sido entregado el referente a la matrícula estudiantil del periodo al que se refiere esta investigación.

Parte importante en el desarrollo de un trabajo de Grado es contrastar los datos estadísticos que resultan de las opiniones reflejadas en las Encuestas. En la presente ocasión se fueron preparando las distintas **Encuestas** (a Docentes, Directivos y Estudiantes) que se solicitaron en el Grado I de la Maestría. También, se aplicó una encuesta del clima laboral a 13 personas del área administrativa. De la misma forma, se tomó en cuenta la **Entrevista** para los Directivos de este centro de Estudios; un ejemplar de estos materiales (encuestas y entrevista) se adjunta al final de este trabajo, como Apéndices.

Para la aplicación de las **Encuestas** solicitadas en los requisitos para la elaboración de este trabajo, la muestra que se ha determinado para efectos del presente estudio ha sido:

- 6 Directivos (Pro-rectora, Vicepro-rector, Secretaria General, Director General Financiero, Director General Administrativo y Directora General de Estudiantes)
- 20 Profesores
- 20 estudiantes

Por último, se realizó la **Entrevista** a las siguientes autoridades de la PUCE-SI:

- a la Pro-rectora
- al Vicepro-rector
- al Director General de Recursos Humanos

3.2.1 Técnicas empleadas:

3.2.1.1 *Encuesta*

Es la técnica mediante la cual se recogen datos de forma simultánea, de los que se obtiene la información que se busca, a través de las respuestas que dan los

encuestados en forma escrita, lo cual permite ser analizado para sacar conclusiones. Las tablas que se presentan en el apartado **4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS** se refieren a las realizadas a 6 directivos, 20 profesores y 20 estudiantes; es decir, personas todas ellas integrantes de la institución.

3.2.1.2 *¿Cómo se realizaron las Encuestas?*

En general, no se presentaron dificultades en el desarrollo de estas labores; incluso, tanto las autoridades de esta Casa de Estudios como los profesores se mostraron amables y confiando que el fruto de las encuestas y la entrevista, como parte de la investigación, redunden en fortalezas para la propia universidad.

En cuanto a las encuestas a los estudiantes, fueron aplicadas a distintos grupos, pues se vio más conveniente y positivo que los encuestados fuesen de varias carreras, ya que el grado de heterogeneidad podía ser más beneficioso. Se tomó en cuenta que fuesen estudiantes de niveles no iniciales, para posibilitar respuestas con más certeza, alguna seriedad y compromiso.

3.2.1.3 *¿Cómo se realizaron las Entrevistas?*

Mediante esta técnica se conoció la opinión de 3 de las autoridades de la PUCESI. Con ellas se pudo obtener más información acerca de la realidad que se vive en esta casa de estudios superior y que tiene relación directa con el clima de relaciones humanas que se quiere diagnosticar para, después, proponer un plan de mejora.

3.2.1.4 *Encuesta sobre el clima laboral*

A través de esta técnica, aplicada a 13 personas del cuerpo administrativo de la institución a la que se está refiriendo el presente trabajo, se han podido trazar líneas sobre las realidades y también las aspiraciones de los miembros de la PUCE-SI, expresados a través de la opinión de los empleados que, además de

recoger indirectamente algunos intereses de los estudiantes, de las autoridades y de los profesores, también permiten traducir, a través de sus respuestas, las necesidades y expectativas que ellos tienen. Las tablas con los resultados de esta encuesta se anexan en los Apéndices.

3.3 MÉTODO Y PROCEDIMIENTO

Para realizar esta actividad de investigación, se han tenido en cuenta, sobre todo, algunos enfoques de investigación, buscando siempre aquellos que mejor descubriesen las líneas para enfocar los resultados.

3.3.1 Atendiendo a los objetivos:

Con el fin de lograr los objetivos propuestos en el trabajo, se ha llevado una investigación **Aplicada** ya que se ha buscado ir, a medida que se iba avanzando en el desarrollo, pensando en el Plan de Mejora para solucionar la problemática que se presentaba.

3.3.2 Atendiendo al lugar

La presente investigación se ha realizado en el campus de la propia PUCESI; lugar donde se realizan los hechos y se dan las relaciones entre sus miembros, que es el punto que se desea estudiar.

3.3.3 Atendiendo al alcance

Debido al alcance de esta investigación, se ha visto conveniente llevar a cabo las siguientes líneas de investigación:

3.3.3.1 Investigación *exploratoria*, por lo que fue necesario hacer por medio de las encuestas y las entrevistas una especie de sondeo, con el que obtener opiniones sobre el tema que se estaba investigando que, a su vez, ayudaba a orientar el estudio y, posteriormente, a concluir en una idea general.

3.3.3.2 Además, también fue necesaria otra línea investigativa, cual es la *descriptiva*. A través de ella, se pudo expresar (*describir*) una situación interesante que permitió elaborar, en toda su amplitud, la circunstancia que ayudó a realizar el plan de mejora.

3.3.3.3 Por último, la autora de este proyecto deseó añadir otra línea de investigación empleada, pues creyó que, en todo momento, le fue necesario emplear una dinámica de investigación capaz de “soñar con la mejor solución” los planteamientos que se iban presentando. Es por eso, que se cita como verdadera línea de investigación, contar con una *actitud prospectiva*; es decir, contar con una visión de futuro, abierta a situaciones siempre mejores de las que se tienen, pues las relaciones entre los miembros de la universidad, en este caso, son realizadas por las personas que forman parte de ella; siempre sujetos activos.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

Como se ha podido ir viendo a través de la orientación del presente trabajo, la razón que motivó esta investigación fue la de buscar la mejor solución ante las dificultades que se presentan en las relaciones humanas entre los miembros de la PUCE-SI ya que, con ellas superadas, los objetivos que la universidad se plantea adquieren una dimensión prospectiva, tan propia de la educación, haciendo marcar una línea de prosperidad en todos los ámbitos, teniendo como prioridad a las personas que forman parte de la PUCE-SI, cuyo espíritu es el propio del “humanismo cristiano”.

Se observó como necesario para una mejor diagnosis del tema planteado, analizar las posibilidades del Departamento de Misiones Universitarias, lugar desde donde se pueden facilitar las estrategias que hagan posible el cambio que se desea en personas en el ambiente universitario.

4.1.1. Misiones Universitarias

Este ha sido el concepto central de la presente investigación, lugar privilegiado desde donde se busca acompañar y ayudar a los demás universitarios a ser mejores personas, con todo lo que ello implica. Así mismo, el centro desde el que se pudo realizar el estudio que dará a conocer cuál es la *gestión educativa* en *valores* y *liderazgo* que se desprenden de este Departamento, como eje transversal formativo de toda la PUCE-SI, en el que tanto los alumnos como los profesores, el personal administrativo y de servicios, convivan en el espacio dinámico y de interacción que les permita ser cada día mejores personas.

El departamento de Misiones Universitarias es un área donde se ofrece a la comunidad universitaria un espacio de encuentro de fe con el evangelio de Jesucristo, con la posibilidad de complementar su formación académica con actividades religiosas, formativas y solidarias, que tienen como objetivo la vivencia de la fe católica y rescatar la dignidad de la persona a través de los valores cristianos, en un marco de fraternidad y colegialidad, evidenciando de esta manera un espíritu familiar y de unidad (<http://www-pucesi.edu.ec>).

4.1.2. Origen de las Misiones Universitarias en la PUCE-SI

El Centro de Acompañamiento al Desarrollo Integral y Espiritual (CADIE) de la PUCE-SI se creó en el año de 1995, cuando la orden de los Jesuitas que eran los administradores de la PUCE (Pontificia Universidad Católica del Ecuador) decidió entregar la administración de la Sede de Ibarra a la Institución Id de Cristo Redentor,

Misioneras y Misioneros Identes, a través de un convenio entre las autoridades de ambas instituciones (<http://www.pucesi.edu.ec>).

Hasta ese año, la universidad no disponía de un departamento que se encargase del desarrollo integral de los estudiantes, ni de la labor apostólica y pastoral de la Universidad. Al llegar los Misioneros Identes a la Universidad, se cristalizó la idea de crear e implementar un departamento que cumpliera con estas características. Por lo tanto, se crea el CENTRO DE ACOMPAÑAMIENTO AL DESARROLLO INTEGRAL Y ESPIRITUAL que, por sus siglas, se le conocía como el CADIE.

El CADIE tenía como *objetivo general*: lograr que la comunidad universitaria alcanzase la excelencia integral a través del descubrimiento y aplicación de valores, para construir su proyecto de vida y mejorar su entorno. Y como *objetivos específicos*: generar espacios de encuentro en la comunidad universitaria, para descubrir la vivencia de valores que permitan mejorar las relaciones inter-personales, ofrecer un acompañamiento personal eficaz e integrar eficientemente a toda la comunidad universitaria (social)

En el CADIE se establecía la realización de talleres que estaban vinculados a su ámbito. Por ejemplo, talleres de espiritualidad, de análisis antropológico–teológico, de desarrollo de la personalidad, etc. Y todos aquellos que por su carácter humanístico podían ser ejecutados desde el CADIE, como los talleres de poesía mística, de oración, de estudio bíblico (entrevista realizada a un miembro del CADIE, actual profesor, Jairo Ortiz).

Las actividades anteriormente mencionadas estaban a disposición, en general, de toda la comunidad universitaria, incluyendo a los estudiantes del Campus Tulcán y a los estudiantes de la escuela “Particular La Victoria” anexa a la PUCE SI. En referencia a las actividades que tenían vinculación directa con todos los estudiantes universitarios, el CADIE elaboraba las Programaciones Académicas y dictaba las clases de: Praxis

Cristiana, que después se llamó Proyecto de Vida I y Proyecto de Vida II. En estas materias se buscaba ir formando en los estudiantes un espíritu reflexivo, tomando a Cristo como Modelo de Vida.

Más tarde, estas materias cambiaron de nombre, para Homologarse con la PUCE Matriz (Quito) y se llamaron como hasta la presente fecha: Jesucristo y la Persona de Hoy I y II; otra materia: Doctrina Social de la Iglesia, sustituida por Ética Personal, Social y Profesional I y II, puesto que en estas aulas se abordaban elementos sociales, en los que la Iglesia Católica recomienda una línea muy clara.

En el año de 2002 el Departamento, que hasta el momento se le conocía por sus siglas CADIE, pasó a llamarse como actualmente se le conoce con el nombre de Departamento de Misiones Universitarias, tomando en cuenta que “la universidad debe promover la fe en toda la comunidad universitaria”. Como puede observarse, aquí radica la misión formativa del Departamento.

4.1.3. ¿Qué son las Misiones Universitarias?

El Departamento de Misiones Universitarias es un área creada a partir de una línea de acción apostólica del Fundador de las Misioneras y Misioneros Identes, para la gestión en la formación de todos los integrantes de la vida universitaria, donde se les ofrece un espacio de encuentro de fe con el Evangelio de Cristo, con la posibilidad de complementar su formación académica con actividades religiosas, formativas y solidarias, que tienen como objetivo la vivencia de la fe católica y rescatar la dignidad de la persona a través de los valores cristianos, evidenciando de esta manera un espíritu familiar y de unidad (archivo MM.UU.)

Dentro de este marco teórico se quiere nombrar, a grandes rasgos, el documento que recoge la Constitución “Gaudium et spes” del Vaticano II (Nº 57 y Nº 59) que habla del aporte de la cultura a la vocación íntegra del ser humano:

Nº 57: Los cristianos, en su peregrinación hacia la ciudad celeste, deben buscar y gustar las cosas de arriba (cf. Col 3,1-2); esto no disminuye nada, sino que más bien aumenta, la importancia de su tarea de trabajar juntamente con todos los hombres en la edificación de un mundo más humano ... Además el hombre cuando se entrega a las diferentes disciplinas de la filosofía, la historia, las matemáticas y las ciencias naturales y se dedica a las artes, puede contribuir muchísimo a que la familia humana se eleve a las más altas concepciones de la verdad, el bien y la belleza y a un juicio de valor universal, y así sea iluminada con mayor claridad por la admirable Sabiduría.

Nº 59: La iglesia recuerda a todos que la cultura debe estar referida a la perfección íntegra de la persona humana, al bien de la comunidad y de toda la sociedad. Por lo cual, es necesario cultivar el ánimo, de tal manera, que se promueva la capacidad de admiración y de comprensión interna.

A partir de interpretar estos dos números, se puede concluir que, en este documento, se habla del aporte de la cultura como necesaria para que el hombre pueda vivir su vocación como un ser íntegro; y cómo la cultura es capaz de hacer un mundo más humano, por enriquecerse también de las cosas de Dios. Por eso, desde la universidades católicas se deben promover actividades que hagan del ser humano una persona de bien que aspire a poner el sello del amor donde haya frío; el signo de la paz donde reine el odio y el signo de la belleza donde falte la luz .

Misión y Visión del Departamento de Misiones Universitarias

Tanto la Visión como la Misión del Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI están en concordancia con las que tiene señaladas la Sede Matriz de la PUCE de Quito para el Departamento de Pastoral Universitaria.

Misión

Coordinar el estudio académico y las actividades para-académicas con los principios religiosos y morales. Integrando de esta manera la vida y la fe (Juan Pablo II)

La Misión del Departamento de Misiones Universitarias, por tanto, es comunicar el espíritu de la Universidad Católica, a través del mensaje evangélico a toda la comunidad universitaria, para que sea asimilado y vivido en todos los ámbitos del quehacer universitario, de tal forma que integremos los principios religiosos y morales en nuestras vidas.

Visión

El Departamento de Misiones Universitarias será reconocida como un ente de Bienestar Universitario que promueve, aportando a la formación integral de las personas que conforman la comunidad universitaria de la PUCE-SI(<http://www.pucesi.edu.ec/misiones>).

Moviéndose en la línea de esta Visión, los miembros de la PUCE-SI recibirán como fortaleza en sus vidas el aporte de una formación integral, impulsado desde MM.UU. como un departamento que procura el beneficio y bienestar para todos los integrantes de esta Casa Grande de estudios.

4.1.4. Objetivos de Misiones Universitarias

El horizonte al que desea acercarse el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI estará conformado por las líneas de: vivir la fe católica; rescatar la dignidad de la persona, a través de los valores cristianos, en un marco de fraternidad y colegialidad, así como evidenciar de esta manera un espíritu de familia y de unidad, expresados en:

OBJETIVO GENERAL

Garantizar de forma institucional una presencia cristiana en el mundo universitario frente a los grandes problemas de la sociedad y de la cultura, de tal modo que todas las actividades que se realicen estén referidas a la perfección integral de la persona humana, al bien de la comunidad y de toda la sociedad (Misiones Universitarias, Instructivo de prácticas de las materias humanísticas. Año 2010).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Dar a conocer las actividades del departamento de Misiones Universitarias.
- ✓ Promover los servicios y actividades que el Departamento ofrece a la comunidad Universitaria.
- ✓ Generar espacios de encuentro en la Comunidad Universitaria para descubrir y poner en práctica la vivencia de valores.
- ✓ Brindar espacios que permitan interiorizar y profundizar la vivencia de la fe en la comunidad Universitaria.
- ✓ Lograr una formación integral y colectiva generando un espíritu de generosidad y colaboración con la comunidad.

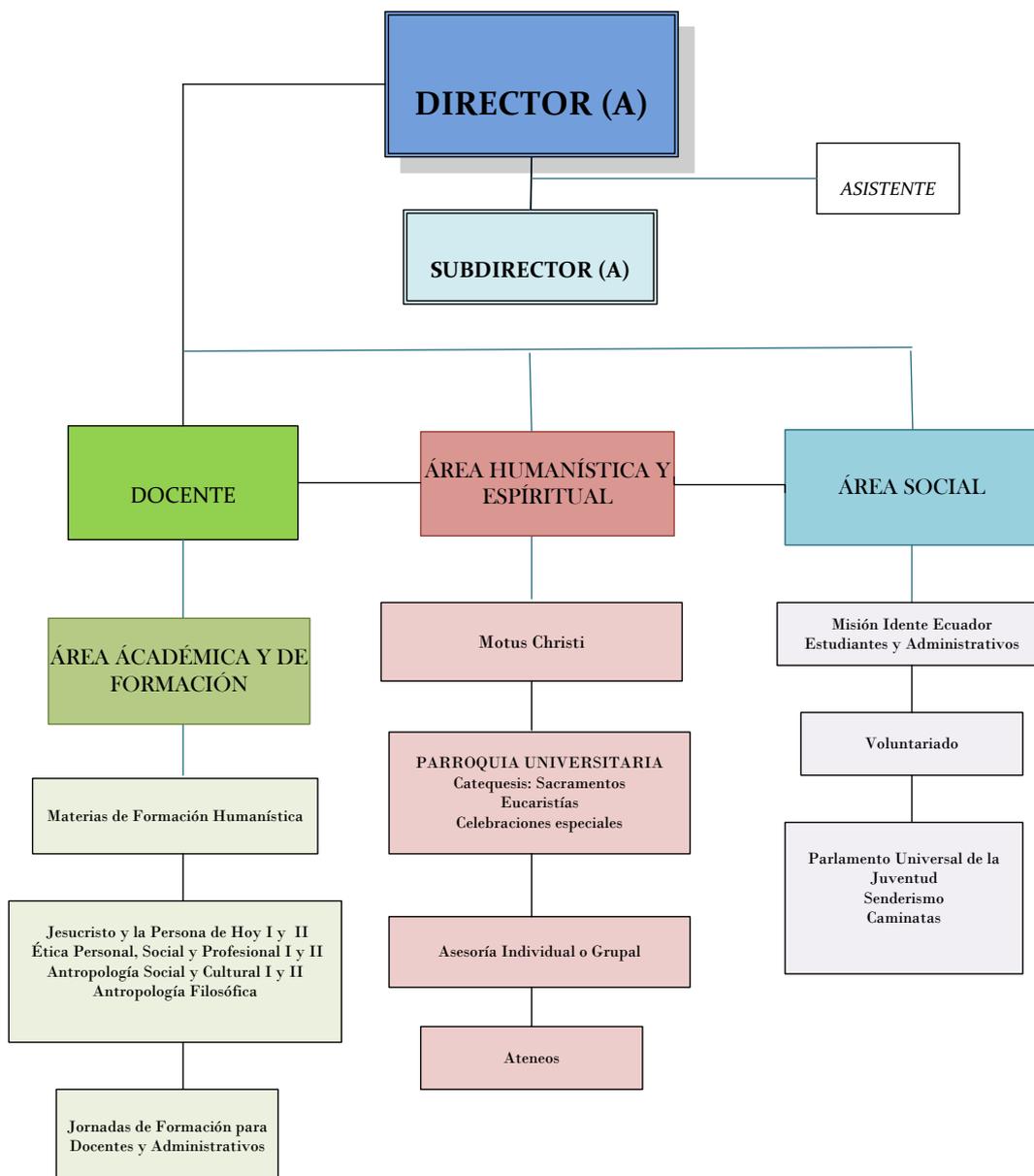
A la vez que el logro de los objetivos señalados, los jóvenes estudiantes, los profesionales y empleados en general, como miembros de la universidad y, por tanto, beneficiarios del Departamento de Misiones Universitarias, buscan adquirir las competencias que les permitan asimilar en sus vidas el don tan inmenso que es saberse hijos de la gran familia, cuya cabeza es nuestro Padre Dios.

4.1.5. Organigrama de Misiones Universitarias



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA

Organigrama estructural del departamento de misiones universitarias



Podría decirse que la mayor FORTALEZA que presenta este Departamento radica en el hecho de depender directamente del Pro-rectorado (ver organigrama institucional de la PUCE-SI en APÉNDICES) siendo su labor de brazo derecho en la labor formativa en liderazgo y valores, a la que se acoge toda la universidad.

Además, atendiendo al organigrama de MM.UU. se observa otra línea de fortaleza cual es la propia estructura que tiene en las tres líneas capitales: Docente, Humanística Espiritual y el área Social. De ellas parten y se fundamentan las distintas acciones y estamentos que sustentan estas labores, como son:

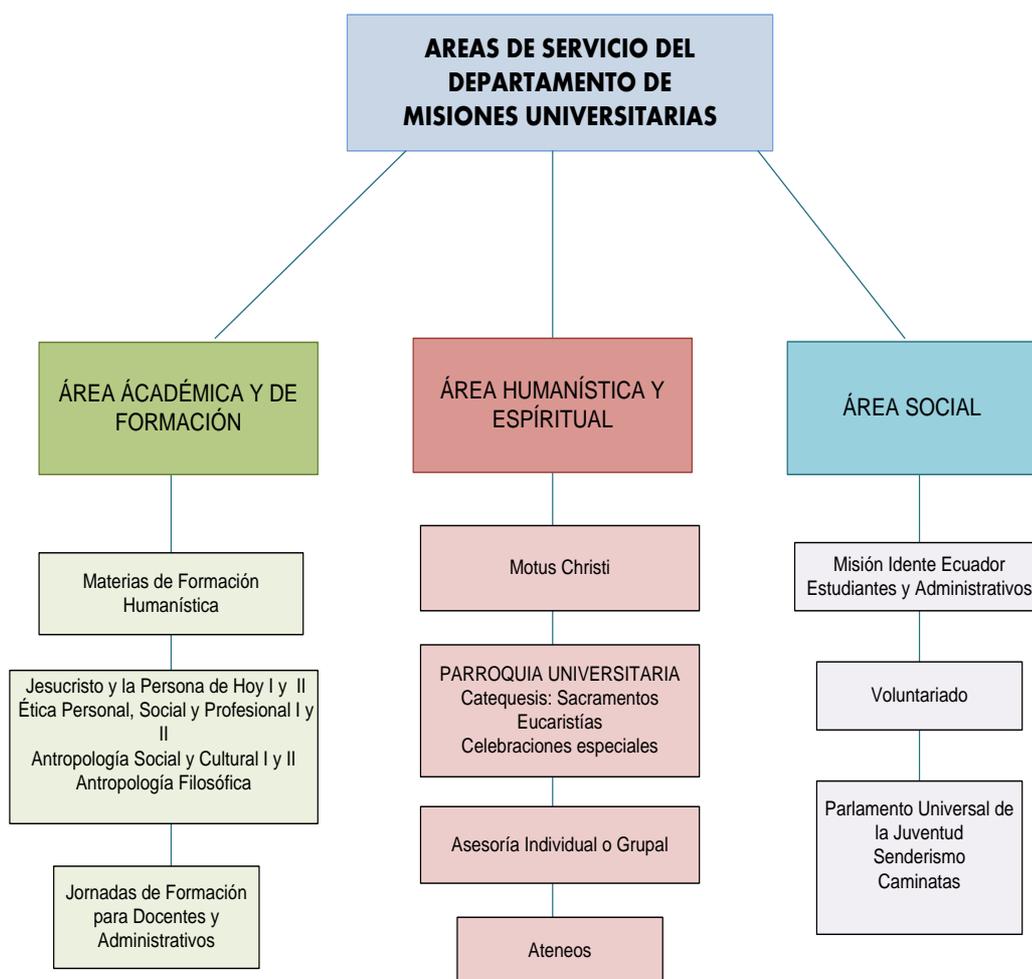
1. la responsabilidad sobre las Materias de Formación humana,
2. la expresión del amor cristiano a nivel social, cuya insignia especial es la Misión Idente Ecuador. Para muchos jóvenes las misiones han significado un encuentro personal con Cristo que les ha motivado un cambio en sus vidas, pues han descubierto la sencillez y generosidad de las personas que carecen de lo básico para cubrir sus necesidades y para vivir de una manera acorde a su dignidad humana. Las actividades que se realizan se desarrollan durante una semana, a través de visitas domiciliarias y talleres con la finalidad de ayudar a las personas en su formación humana y, a través de la labor profesional que ejercen los propios estudiantes, compartir sus conocimientos para ayudar a desarrollar a quienes lo necesitan. Se realizan talleres dirigidos a niños, jóvenes y adultos, para que mejoren su calidad de vida, con temas que ayuden al desarrollo sociocultural de las comunidades.
3. y la tutela espiritual que emana de la Parroquia Universitaria con los eventos que programa, siempre en ayuda a las personas.

Se concretaron, así mismo, otras fortalezas en la matriz FODA institucional, sacadas de las opiniones de algunos miembros de la PUCE-SI al ser consultados sobre ello.

En cuanto a las DEBILIDADES, se observa que desde las autoridades y, siguiendo con los docentes, los distintos empleados administrativos y de servicios generales y los estudiantes no siempre tienen conciencia de aquellos aspectos, actitudes y líneas de acción que deberían ser mejores; por lo que, a veces, se solicita poner alguna acción para su remedio.

Se enuncian, también, otras Debilidades en la matriz del FODA institucional, las cuales fueron tomadas de las opiniones de las personas que fueron consultadas sobre el papel de este Departamento en el accionar de la universidad.

Se señalan otra vez, para su consideración, en especial las **Áreas de Servicio del Departamento de Misiones Universitarias**



La PUCESI, como universidad católica, toma como **tarea** las palabras de Juan Pablo II en “Ex corde Ecclesiae”(1990): *Coordinar el estudio académico y las actividades paracadémicas con los principios religiosos y morales; integrando de esta manera la vida y la fe.* (art. 6). Se añaden, así mismo, algunos puntos entresacados de este documento papal, que van a permitir entender mejor la labor que se orienta desde este Departamento:

- “La misión fundamental de la universidad es la constante búsqueda de la verdad mediante la investigación, la conservación y la comunicación del saber para el bien de la sociedad. La universidad católica participa en esta misión aportando sus características y su finalidad”.
- “Nacida del corazón de la iglesia, la universidad católica se inserta en el curso de la tradición que se remota al origen mismo de la universidad como institución, y se ha revelado siempre como un centro incomparable de creatividad y de irradiación del saber para el bien de la humanidad”.
- “Es esencial que nos convenzamos de la prioridad de lo ético sobre lo técnico, de la primacía de la persona humana sobre las cosas, de la superioridad del espíritu sobre la materia. Solamente servirá a la causa del hombre si el saber está unido a la conciencia”.
- “El investigador cristiano debe mostrar como la inteligencia humana se enriquece con la verdad superior, que deriva del evangelio”.
- “La comunidad universitaria está animada por un espíritu de libertad y de caridad y unida a la persona y el mensaje de Cristo. Cada miembro de la comunidad coadyuva para promover la unidad y mantener y reforzar el carácter católico de la institución”.

- “Los docentes cristianos están llamados a ser testigos y educadores de una autentica vida cristiana, que manifiesta la lograda integración entre fe y cultura, entre competencia profesional y sabiduría cristiana”.
- “Los estudiantes deben continuar la búsqueda de la verdad y de su significado durante toda la vida, siendo capaces de formarse un juicio personal y cultivar el sentido religioso, moral y social. Deben ser conscientes de la seriedad de su deber y sentir la alegría de poder ser el día de mañana líderes calificados y testigos de Cristo en sus lugares de trabajo”. (Revista AXIOMA N.01, 2005)

La Comunidad Idente en su línea formativa a la juventud, tiene como ideal concreto el contribuir a la “Restauración de la Humanidad” y, por ello, poner en ejercicio la posibilidad de hacer el bien que, como seres humanos, poseemos siguiendo el modelo de Cristo. A este propósito, Fernando Rielo, Fundador de la Comunidad Idente dice: “Cristo es para mí el modelo de todos los modelos culturales; por tanto, el origen y fin de la formación cultural que marca con su sello indeleble la historia del hombre y su universo”. Además, no hay que olvidar que, el espíritu de Misiones Universitarias también está unido al propio espíritu de la PUCE-SI que, por ser católica, tiene un compromiso de evangelización y testimonio cristiano con el mundo en el que se encuentra.

4.1.6. Importancia de las misiones universitarias

La importancia de las Misiones Universitarias radica en el objetivo que se ha señalado: “hacer el bien para restaurar a la humanidad”. Esta restauración debe comenzar por uno mismo, mediante la promoción, desarrollo y manifestación de los más nobles valores de los seres humanos, tales como la veracidad, la generosidad y la honorabilidad, siendo su signo externo la paz. Estas ideas expresadas suponen una actitud de apertura a los demás, especialmente con quienes tratamos asiduamente, por lo que es requisito esencial el “respeto mutuo”,

independientemente de las creencias o ideologías personales, así como otras diferencias.

De esta manera surgirá el deseo de desarrollar y vivir los propios ideales y valores. Así como, ayudar a los demás a vivir los suyos.

El beato Juan Pablo II, en el documento “*Ex corde Ecclesiae*”, al que se hizo referencia antes, que está dedicado a la misión y función de las Universidades Católicas, expresa en un apartado que dedica a la Pastoral Universitaria, que lo propio de estos departamentos de las universidades es “relacionar el ámbito de la Ciencia y el de la Fe”.

Fiel a esta indicación, el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI hace gala de vivir el desarrollo de la ciencia sin olvidar la certeza que proporciona la vida de la fe. De ahí que, cada una de las actividades que se realizan van orientadas a la formación personal, para poder servir con más dignidad a las personas que se acercan y procurarlas algún bien. Así, se puede hablar de varias líneas de acción en el Departamento de Misiones Universitarias:

1. Las Misiones de Evangelización, tanto en la ciudad como en centros rurales. En este punto, se puede añadir la participación que los jóvenes de Misiones Universitarias tienen en las labores de catequesis y formación de grupos juveniles en centros rurales, con motivo de la realización de Misiones a nivel de la Provincia o cuando se unen a la Misión Idente Ecuador que se realiza a nivel nacional y con la participación, a veces, de estudiantes de otros países.

Esta actividad evangelizadora tiene como objetivo llegar a las comunidades más vulnerables del país, creando al mismo tiempo una conciencia social en los jóvenes profesionales latinoamericanos. El evento del que estamos hablando, se desarrolla en el Ecuador desde el 2004 por iniciativa de la UTPL. Anualmente, la Misión Idente Ecuador convoca la participación de más de 600 jóvenes del país y Latinoamérica, a los que en algunas ocasiones se han unido jóvenes universitarios

Europeos. Por lo general, esta Misión se viene desarrollando en casi todas las provincias del Ecuador.

2. Labor de voluntariado en orfanatos, asilos y hospitales que les hace adquirir competencias en el campo de la responsabilidad personal, así como desarrollar el sentido solidario con el matiz más genuino del cristianismo, cual es la vivencia de la caridad.
3. Campañas de solidaridad, ante alguna calamidad en el entorno o con ocasión de la Navidad, haciendo posible que muchas personas afectadas por las necesidades puedan sentir la mano de quienes buscan un mundo mejor.

4.1.7. Misiones Universitarias, eje transversal de formación humanística universitaria

A través de las ideas que se han expuesto, sobre todo en la línea de acción concreta de “hacer el mayor bien que se pueda a los seres humanos” emanada de la vida y acción de Fernando Rielo, Fundador de la Comunidad Idente que administra hoy la PUCE-Si, se puede deducir la trascendencia de este Departamento en la vida universitaria.

En general, se sabe que los temas transversales de educación en valores deben aparecer insertos en todas las estrategias de aprendizaje. Sin embargo, a nivel universitario, parece que no se toma en cuenta este matiz, por pensar (la mayor parte de las veces) que es un tema de formación de los más pequeños; cuando es bien real que la educación es una tarea de toda la vida.

Hay otra idea que se debe dejar muy clara para ayudar a entender mejor el tema de la transversalidad; cual es diferenciar entre *transversalidad* e *interdisciplinariedad*. Así, se está refiriendo al tema de la interdisciplinariedad cuando se habla de la relación que existe entre las materias de un determinado currículo dependiendo, por ejemplo, de una especialidad y siempre en áreas de tipo

horizontal, que comparten un mismo objeto de estudio, aunque cada una lo estudie desde perspectivas diferentes y divergentes.

Sin embargo, hablar de transversalidad podría entenderse como un tema, justamente, transdisciplinario. Es decir, los temas transversales recorren el currículo en forma diacrónica y sincrónica, involucrando las diferentes áreas y a los diferentes niveles dentro de una misma área. Por eso, la transversalidad es apropiada para el tratamiento de contenidos conceptuales que se desea que apliquen el procedimiento para promover contenidos actitudinales.

Cuando se habla del “espíritu de las Misiones Universitarias” como eje transversal, se está entendiendo que, con su labor se da una expansión, pues se trata de generar actitudes y comportamientos encarnados en el modelo que es Cristo como motor de la vida universitaria y orientados a hacer el “mejor bien”. Cuando el joven universitario experimenta que su vida se ensancha haciendo felices a los demás, adquiere la fortaleza que le permite soñar con un mundo mejor, pues se siente parte de ello.

Hay una idea que se quiere anotar en el tema de la transversalidad en la educación, que también puede indicarse a nivel universitario, cual es su carácter netamente moral por estar conformado por elementos que hablan de los valores que van dando forma a las vidas de quienes están inmersos en este proceso. Porque hay que considerar que no solo afectaría la formación en valores a aquellas situaciones de educación formal que tienen lugar dentro del ámbito de la propia universidad, sino también a todas aquellas actividades y situaciones no formales que tiene el marco del voluntariado social, por ejemplo, en lugares deprimidos donde se realizan estas labores.

Todo lo dicho, forma parte del currículo oculto, que tanta influencia ejerce sobre los aprendizajes morales que acompañan en la formación de la personalidad del joven estudiante. Ya se sabe que es difícil formar en valores por medio de un simple

proceso de comprensión cognitiva, pues los valores se conocen a partir de la vivencia de ellos; lo otro es simplemente teoría, que no forma ni educa. Por eso, debe considerarse la importancia de las actividades y talleres que en el Departamento de MM.UU. se planifican y realizan.

Se quiere añadir la opinión de J.Puig (1992, pp. 8 y 9)) que habla de la educación en valores, adjudicando a este tipo de educación tres características que hablan de su importancia. Éstas son las siguientes:

1. “Específicas, porque los aprendizajes morales requieren estrategias y procedimientos diferentes al resto de las materias
2. Sistemáticas, porque de nada sirve que las acciones sean ocasionales y desordenadas
3. Transversales, porque se trata de una educación no formal, que aunque tenga lugar en un centro educativo, dotan de sentido a la vida diaria”

Es justamente en este último aspecto que se desea hacer el señalamiento sobre la transversalidad de las líneas emanadas del Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI. Así, por ejemplo, se participa en la coordinación de las actividades como:

- organizaciones para estudiantes
- organización para capacitación y convenios para docentes y personal administrativo
- servicios generales en coordinación con la Misión de la Universidad que, como universidad católica, está unida al Departamento de Misiones Universitarias cual es, en otras palabras: “Comunicar el espíritu, a través del

mensaje evangélico, a toda la comunidad universitaria, para que sea asimilado y vivido en todos los ámbitos del quehacer universitario, de tal forma que se integren los principios religiosos y morales en las vidas de todos los miembros de la misma”.

¿Cómo se realizan “la gestión, el liderazgo y los valores” en el Departamento de Misiones Universitarias?

Las líneas de gestión, liderazgo y valores se llevan a efecto en el Departamento de Misiones Universitarias de acuerdo a su objetivo central, cual es: *la formación de líderes cristianos*; donde se propician actividades prácticas en las que, la mayor parte de las veces, son los propios jóvenes estudiantes quienes dirigen estas actividades con sus compañeros, mostrando de esta forma competencias de liderazgo.

Así, por medio de las llamadas “Áreas de servicio” los miembros de la universidad adquieren las competencias que les capacitan para estas actividades. Ofrecen tres áreas:

1. Área Académica y de Formación

Cuyo objetivo es formar humana y espiritualmente a los estudiantes a través de las asignaturas académicas, para restaurar la vida personal y familiar, y así construir e impulsar la transformación de la sociedad.

Las asignaturas de esta área son impartidas en todas las carreras que oferta la PUCESI, posibilitando de esta forma la adquisición de competencias en esta área a todos los estudiantes de la universidad.

2. Área Humanística y Espiritual

Esta área tiene como labor encargada la preocupación por el desarrollo y crecimiento personal y espiritual de todos los miembros de la comunidad universitaria, a través de actividades como:

- **Asesoría individual o grupal**, que es el espacio donde se comparte y reflexionan las inquietudes de la comunidad universitaria, tanto a nivel personal como de grupo.
- **Motus Christi** (Movimiento de Cristo)

Qué es el Motus Christi (www.motuschristi.org)

Es un encuentro con Cristo en lo más íntimo de cada uno de los que se reúnen en su nombre creyendo en su promesa: “Donde están dos o tres reunidos en mi nombre, allí estoy en medio de ellos”(Mt 18,29). Su duración es de 2 a 4 días consecutivos, en los que todos los asistentes hacen un alto en el camino de sus vidas para orar y meditar respecto a la dirección y el sentido que deben dar a nuestra existencia.

¿Por qué la denominación Motus Christi?

La denominación “Motus Christi” se refiere a una actividad apostólica de los misioneros y misioneras identes, con estilo y carisma propio, como de hecho lo tienen, por ejemplo, los “ejercicios espirituales” de San Ignacio.

El nombre se ha tomado de la denominación que le diera el Fundador, Fernando Rielo, al movimiento que creó en 1951 cuando estaba en el Estudiantado Redentorista de Astorga. Su propósito era que los estudiantes vivieran la santidad en común.

Justificación histórica.

Los misioneros y las misioneras identes aplican el estilo misionero de su fundador, Fernando Rielo, tanto en sus años de preparación en los Redentoristas con la creación del Motus Christi, como en el origen de la Fundación en Tenerife con los equipos misionales:

“Animé —afirma el fundador— mucho la comunidad donde estaba, creé un movimiento espiritual entre todos los estudiantes que puse por nombre Motus

Christi [...] fue la primicia o el proemio de lo que habría de ser posteriormente la Institución que, más adelante, habría de fundar. El caso era revivir la vida espiritual en toda esa juventud que se estaba formando para las futuras misiones” (RIELO, F. un diálogo a tres voces, p. 57).

“Mi afán había sido siempre la confesión de la fe católica. Comencé, por esta causa, a los pocos días de mi llegada a Tenerife, a dar muchas conferencias o misiones donde iban en masa las gentes de los pueblos, obreros de las empresas, profesionales y estudiantes. Se dieron multitud de conversiones; no menos, el hecho de que volvieran muchos a las prácticas religiosas que había abandonado” (Fernando Rielo: un diálogo a tres voces, p. 61).

Los miembros del Instituto Id de Cristo Redentor, misioneras y misioneros identes, siguen este proyecto de su fundador, confesando su fe, orando, dando testimonio, suplicando la conversión y el retorno a las prácticas religiosas de tantos jóvenes y personas que han abandonado la fe, están a punto de perderla o nunca la han tenido.

¿Quiénes pueden asistir al Motus Christi?

Todos aquellos que necesitan y quieren una auténtica conversión con el objeto de dar unidad, dirección y sentido a sus vidas; asimismo, pueden asistir todos los que quieren profundizar mejor en su fe e, incluso, aquellos que quieren discernir su vocación o madurar en ella.

Hay Motus Christi para toda edad y condición: jóvenes y adultos, estudiantes, profesionales, sacerdotes y laicos, y, en general, toda aquella persona que, alejada o habiendo abandonado las prácticas religiosas, desee cambiar su vida descubriendo a Cristo en su Evangelio, corroborado por la Tradición de los santos y el Magisterio de la Iglesia.

Todos los seres humanos “tenemos el derecho” a vivir la santidad porque estamos llamados a ello por Cristo; pero también “tenemos el deber” de seguirle, conforme a su Evangelio, si queremos conseguir este inmenso y supremo don de la santidad que Él nos quiere otorgar. Cristo no excluye a nadie —no importa el estado de

alejamiento espiritual en que nos podamos encontrar— de la santidad; lo único que nos pide es un poco de disposición, una pequeña actitud positiva, un rasgo de generosidad hacia Él. Ésta es la primera respuesta que debemos dar a Cristo que, como el mejor amigo y hermano que tenemos, está llamando siempre a nuestro corazón para perdonarnos, para ayudarnos, para caminar con nosotros. Cristo nos descubre la infinita bondad y misericordia de la intimidad divina de un Padre Celeste que nos ama en su Verbo Encarnado y nos da la vida del Espíritu Santo.

¿Cuál es la finalidad del *Motus Christi*?

Recogiendo el estilo misionero del Fundador, *el Motus Christi* tiene la finalidad de ponernos en “movimiento” y “movimiento de Cristo” para vivir la santidad en común: Cristo que se mueve con nosotros si nosotros nos movemos y dejamos que Él nos mueva con su gracia. El *Motus Christi* es, pues, ponerse en marcha apostólica, hacer poner en marcha a Cristo porque nosotros estamos dispuestos a movernos en la dirección que Él nos indique para que nuestro corazón se conmueva. No hay cosa que pueda conmovernos mejor que el inmenso amor que Cristo nos tiene.

Todos los que asisten al *Motus Christi*, incluso las personas que lo imparten, se ponen en la misma dirección, en el mismo movimiento de Cristo. Él es el centro de todo: charlas, conversación, oración, actividades, confesión, liturgia, etc. La dinámica que preside todo el *Motus Christi* para conseguir este propósito consiste en la oración, la penitencia de nuestras pasiones —ofreciendo nuestras dificultades y aceptándolo todo con sonrisa de ánimo—, el espíritu de familia, la confesión, la dirección en común, la Eucaristía, el Evangelio y la convivencia de la caridad entre todos.

Objetivos que se propone el *Motus Christi*:

Transmitir el Evangelio a todos, desde el carisma *idente*. La palabra “*idente*” viene del imperativo de Cristo “*Id*”; en este sentido, todo apóstol es “*idente*”. En esta misma palabra se incluye la significación de la “forma de hacerlo”: “*identificados*” o “*identificándonos*” con Cristo. Es como si Cristo nos dijera: “*Id identificados, o identificándoos, conmigo*”.

El Motus Christi hace una llamada a los jóvenes que no tienen fe, la han perdido o la tienen débil. Para el vino nuevo, que es la santidad, se requieren odres nuevos. Estos odres nuevos son los corazones que, aunque marcados por la debilidad, la injusticia y el sufrimiento de la vida, son capaces de superar el miedo, la soledad, el aburrimiento, el relativismo, el escepticismo y los malos hábitos que engendran egoísmo, violencia, estrés y decepción. El Motus Christi también hace una llamada a los desamparados, a los que más lo necesitan para, desde Cristo, iniciar el crecimiento en todos los ámbitos, comenzando por el más importante: la vida espiritual; lo demás viene por añadidura. El necesitado, si se lo propone, tiene mucho que compartir, mucho que enseñar, mucho que dar. Pocos como un mendigo, San Francisco de Asís, dieron tanto a la Iglesia y a la humanidad.

El Motus Christi hace una llamada a los intelectuales, a los profesionales, a los empresarios, a los políticos. También ellos han sido llamados por Cristo a vivir la santidad en común. Cristo necesita la ayuda de todos para redimir a la humanidad y hacer Iglesia. Todos nuestros talentos, todo lo que cada uno puede hacer y aportar, se convierten en auténtica riqueza y disfrute personal cuando es riqueza y disfrute para los demás. Desde aquí, debe nacer y crecer una ilusión firme, con creatividad, con perseverancia, ayudándonos y caminando todos en unidad, en la misma dirección, en el mismo sentido, aunque seamos diferentes en edad, sexo, condición, profesión, país, mentalidad o cultura.

Sitio web en español: www.motuschristi.org

3. Área Social

Mediante este espacio, los estudiantes desarrollan un sentido de sensibilidad y generosidad hacia la sociedad, a través de ayuda solidaria que realizan en las horas prácticas de las asignaturas humanísticas, como la Misión Idente, a nivel nacional y a nivel regional.

4. Área de Relaciones Externas

Esta área se realiza a través de las actividades de la Juventud Idente, organización internacional fundada por Fernando Rielo, Fundador de la Comunidad de Misioneras y Misioneros Identes, que administra la PUCE-SI, que es apolítica y sin

fines de lucro, pues se dedica a la promoción y vivencia de los más nobles valores humanos, en contacto con “Dios, la Naturaleza y la Sociedad”. Entre sus actividades están:

- ✚ Voluntariado Social
- ✚ Parlamento Universal de la Juventud (PUJ)
- ✚ Campamentos
- ✚ Ateneos

Además, este Departamento tiene unas funciones muy concretas que desempeñar dentro de la PUCE-SI:

1. Organización de actividades extracurriculares que acompañen la formación espiritual de las personas que forman parte de la universidad, no sólo los estudiantes sino también las autoridades, el personal docente, del área administrativa y de servicios generales.
2. Trabajar en contacto con otras universidades para organizar, entre otros, el Parlamento Universal de la Juventud
3. Elaborar con los estudiantes el documento del Parlamento Universal de la Juventud
4. Realizar el Informe General de actividades anuales al Pro-Rectorado
5. Brindar asesoría espiritual a los estudiantes, autoridades, docentes, administrativos y personas de servicios generales.
6. Coordinar el área académica del Departamento, designando profesores para las materias humanísticas, revisando las programaciones microcurriculares de estas asignaturas, definiendo horarios de clases, organizando reuniones referidas al propio departamento y demás labores que sobre esta competencia convengan.

Después de haber puesto a consideración el alcance que el Departamento de MM.UU. tiene, en relación con los distintos estamentos de la PUCE-SI, se puede interpretar de qué manera la propia universidad, desde este Departamento, está dispuesta a realizar y mediar en una labor tan positiva ante la problemática que se presenta en las relaciones humanas de los miembros de la universidad.

Como se ha podido ir viendo a través de la orientación del presente trabajo, la razón que ha motivado esta investigación ha sido buscar la mejor solución ante las dificultades que se presentan en las relaciones humanas entre los miembros de la PUCE-SI ya que, con ellas superadas, los objetivos que la universidad se plantea adquieren una dimensión prospectiva, tan propia de la educación, haciendo marcar una línea de prosperidad en todos los ámbitos, teniendo como prioridad a las personas de la PUCE-SI, cuyo espíritu es el propio del “humanismo cristiano”.

4.2 LOS INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN DONDE SE EVIDENCIA LA GESTIÓN EN LIDERAZGO Y VALORES DENTRO DE LA PUCE-SI

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra, también puede evidenciar, a través de los instrumentos formalmente establecidos, el nivel y efectividad de la gestión que realiza en la formación en liderazgo y valores entre sus miembros, labor que recae fundamentalmente en el Departamento de Misiones Universitarias y su acción en el entorno que lidera su obrar.

4.2.1 El manual de organización, expresado en el Organigrama de la propia universidad, que se añade en los Apéndices y en el que se expresa cómo está organizado el plantel de esta casa de estudios. En el organigrama se puede visualizar cómo es de la propia figura del Pro-rectorado que depende el Departamento de MM. UU. evidenciando, de esta forma, el papel de asesoría a toda la universidad que le ha sido encomendado a este Departamento.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra, es una institución universitaria que, aunque es confesional católica, asume el principio de “universalidad” de toda universidad. Es decir, como Institución está abierto al diálogo por el bien de la institución, emanando las normativas y procedimientos a seguir en el logro de los objetivos planteados.

El Pro-rectorado, como puede verse en el organigrama, cuenta con organismos o comisiones que preside, en ayuda ante la toma de decisiones institucionales, cuales son: La Comisión Permanente; la Comisión Asesora; la Comisión Asesora

Ampliada, la Comisión Interna y la Asesoría Jurídica. Preside también el Consejo Directivo que, junto con el Vice Pro-rectorado, reúne a los 4 Directores Generales: Dirección Académica, Dirección de Estudiantes, Dirección Administrativa y Dirección Financiera.

Después, por su parte, cada una de las Direcciones Generales cuenta con las comisiones de operatividad que les permite hacer realidad la misión encomendada por las autoridades de la PUCE-SI. Es de señalar el matiz de interrelación que existe entre las cuatro Direcciones Generales pues, por el bien de la universidad, en el logro de sus objetivos es necesaria la interdependencia en las funciones que realiza cada una de ellas.

En líneas generales, no se presenta en este estamento ningún aspecto problemático, si bien siempre está abierto al progreso que con el Plan de Mejora se ha propuesto.

4.2. 2. El código de Ética

Que tiene como objeto establecer los principios que han de presidir los comportamientos de todos los integrantes de la universidad, en particular los empleados y trabajadores de la misma, de acuerdo a tres principios:

1. Conducta ética
2. Profesionalidad
3. Confidencialidad

El código con que se cuenta en la actualidad es el aprobado en marzo del 2007 y es custodiado por el Departamento de Recursos Humanos de la propia universidad, quien ha señalado que está prevista una revisión del contenido, de acuerdo a las nuevas directrices que emanen del Reglamento de la nueva Ley de Educación a nivel Superior. Se anexa este Código en los Apéndices.

A la vista del nuevo Reglamento, se buscará que haya una efectividad en el respeto a las personas como hijos de Dios y esté abierto a la superación personal a todos los niveles.

4.2.3. El plan estratégico

El Plan Estratégico que en este momento articula la vida de la PUCE-SI tiene una vigencia desde el año 2009 al 2016. Como instrumento de planificación, contiene las definiciones fundamentales de:

- ❖ Misión: Como parte del Sistema Nacional PUCE, formar integralmente personas emprendedoras con capacidad de liderazgo, excelencia académica y científica, valores éticos y cristianos, de tal modo que sean protagonistas en la construcción de una sociedad más humanizada.
- ❖ Visión: Para el año 2016 seremos reconocidos por la formación integral de personas, sobre la base de una docencia de calidad, una investigación pertinente, una activa vinculación con la colectividad y una eficiente gestión administrativa, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región norte del país.
- ❖ Valores Institucionales:
 - *caridad evangélica*
 - *trabajo en equipo*
 - *puntualidad*
 - *orientación al servicio*
 - *mejoramiento continuo*
 - *respeto a la dignidad humana*
 - *disposición al diálogo*
- ❖ Políticas de la Institución: Se nombran algunas de ellas, en las que se hace mayor fuerza en la formación de los estudiantes, como son:
 - Fomento del espíritu emprendedor
 - Formación integral del ser humano
 - Investigación y desarrollo de procesos
 - Permanente protección del ambiente

- Apoyo al desarrollo de sectores vulnerables
 - Vinculación con los sectores productivos
 - Calidad en el servicio
 - Fomento de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales
 - Investigación y desarrollo de nuevas tecnologías de la comunicación e información
 - Desarrollo institucional sostenible y sustentable
- ❖ Gestión Administrativa basada en estrategias para brindar servicios de calidad, entre las que se citan algunas:
- capacitando permanentemente al personal administrativo en las diferentes áreas de su competencia
 - desarrollando una comunicación corporativa eficiente, eficaz y efectiva
 - brindar una atención de calidad a las personas que se acercan a sus servicios, tanto de la propia universidad como de fuera
 - optimizando los procesos administrativos
 - reconocer y estimular el talento humano universitario
 - implantar tecnologías de información y comunicación, acordes a las necesidades institucionales
- ❖ Docencia de calidad, tanto en el orden teórico como práctico, que genere una formación integral en los estudiantes, acorde con los requerimientos de la sociedad. Para ello, se están desarrollando programas de postgrado que respondan a las demandas sociales y a los avances científicos y tecnológicos.
- ❖ Investigación científica y tecnológica pertinente para generar teoría y contribuir a la solución de los problemas socioeconómicos. Para ello, se

formarán investigadores con solvencia ética y científica a nivel de profesores y de alumnos, para planificar, desarrollar y proyectar las investigaciones.

- ❖ Vinculación activa con la colectividad que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida social. Para ello se establecen dos estrategias:
 1. Contribuir interdisciplinariamente a la solución de problemas de la comunidad
 2. Fortalecer la gestión participativa en la vinculación

Se han observado unas líneas muy amplias en este Plan Estratégico, en el que sobre todo hay apertura al fortalecimiento humano, pues le posibilita una mejor situación en su vida y entorno. No se aprecian espacios problemáticos.

4.2.4. El plan operativo anual (POA)

El Plan Operativo Anual de la PUCE-SI propone una visión general de la Institución desde la parte estructural, hasta los aspectos organizativos, así como los valores que la universidad sustenta en el cumplimiento de los objetivos; a la vez que vive una relación con la comunidad en la que está asentada.

Se ha visto que, en general, tanto los profesores como el personal administrativo y de servicios generales, así como los estudiantes, han manifestado una unidad con las directrices emanadas por las autoridades de la universidad, con el objetivo de llevar a la práctica las políticas establecidas en el Proyecto Institucional.

Sobre esto último, se relata la unidad institucional manifestada con motivo de la Evaluación Externa, con fines de Acreditación, de la que la universidad fue objeto el año pasado. Fue un motivo especial para que cada uno de los miembros manifestase lo mejor de sí por la buena imagen de la institución.

4.2.5. El proyecto educativo institucional (PEI)

El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. En el caso de la PUCE-SI, este instrumento de

planificación y gestión estratégica **requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, en especial el de los docentes**; ya que son los que cotidianamente, enfrentan la tarea educativa y permite en forma sistematizada hacer viable la misión, visión y objetivos planteados por su institución.

Por lo que se ha visto, en general, en las respuestas a las encuestas formuladas a los docentes, sí existe una buena disposición a aceptar el compromiso; por lo que no resultaría ser un mayor problema, aunque requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes. En esta línea de trabajo que se necesita, como plan de mejora, también está prevista la acción de acompañamiento y asesoría del Departamento de Misiones Universitarias.

4.2.6 La estructura organizativa de la PUCE-SI

Misión institucional:

Como parte del Sistema Nacional PUCE, formar integralmente personas emprendedoras con capacidad de liderazgo, excelencia académica y científica, valores éticos y cristianos, de tal modo que sean protagonistas en la construcción de una sociedad más humanizada.

Visión institucional:

Para el año 2016 seremos reconocidos por la formación integral de personas, sobre la base de una docencia de calidad, una investigación pertinente, una activa vinculación con la colectividad y una eficiente gestión administrativa, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región norte del país.

4.2.7 El organigrama de la PUCE-SI

Se adjunta en los Apéndices.

Sobre las funciones, en general, de cada uno de los elementos de la estructura del organigrama ya se indicó al hablar del Manual de Organización.

4.2.8 El clima universitario y la convivencia con valores

Para responder a este apartado se ha realizado una **encuesta sobre el clima laboral**. A través de esta técnica, aplicada a 13 personas del cuerpo administrativo de la institución a la que se está refiriendo el presente trabajo, se han podido trazar líneas sobre las realidades y también las aspiraciones de los miembros de la PUCE-SI, expresados a través de la opinión de los empleados administrativos que, además de recoger indirectamente algunos de sus intereses, también hablan de necesidades y aspiraciones de los estudiantes, de las autoridades y de los profesores pues, también permiten traducir, a través de sus respuestas, las necesidades y expectativas que ellos tienen, motivando de esta manera un clima que envuelve a todos los miembros de la PUCE-SI.

Ante la realidad de las relaciones humanas, surge la necesidad de generar dinámicas que faciliten la convivencia entre todos los estamentos y, por ello, se ha pensado en la labor que cumple el Departamento de MM.UU. como acompañamiento y guía espiritual de las personas en la PUCE-SI. Así mismo, mediante una encuesta dirigida a 80 estudiantes de diferentes carreras, se ha podido comprobar, no sólo el nivel de aceptación de este departamento sino, la conveniencia de su papel en el campus universitario.

Se adjuntan los resultados de las Encuestas en los Apéndices.

4.2.9 Análisis FODA

Por medio de esta herramienta se ha podido tener una visión sobre la institución a la que se refiere esta investigación, desde distintos ámbitos, que es la mejor forma de conocer cualquier realidad de una manera más completa. A veces se puede pensar que el mejor conocimiento de algo es tomar en cuenta únicamente los rasgos positivos; sin conocer, al menos, aquellas notas que lo impiden tener más categoría o que lo hacen ser más vulnerable. Por eso, ha parecido conveniente desarrollar esta matriz que permitirá visualizar los diferentes aspectos que le pueden constituir.

Es de indicar, también, que en el FODA institucional de la PUCE-SI se han incluido rasgos que inciden especialmente en el Departamento de Misiones Universitarias, como centro de esta investigación.

Fortalezas y debilidades. Oportunidades y amenazas

En la Matriz del FODA que se incluye seguidamente, se han anexado criterios y opiniones que sobre el estamento universitario que es objeto de la presente investigación se han dado; a los que se han añadido los de Misiones Universitarias por ser parte de la propia universidad. Como presentación singular de esta institución educativa, se añaden cuatro referencias puntuales ahora:

1. En la PUCE-SI las *fortalezas* se han visto claramente enriquecidas en los indicadores que la señalan con un buen prestigio, adquirido en la Evaluación y Acreditación (clase A), lo que supone una excelente imagen de prestigio institucional que refuerza con la Comisión de Vinculación que posee.
2. En cuanto a las *debilidades*, la PUCE-SI debe tener en el plan de mejora estrategias que le permitan eliminar el bajo porcentaje de docentes con título de 4º nivel, así como mejorar el mecanismo de selección de profesores, más de acuerdo con los intereses de la comunidad universitaria.

3. Acerca de las *oportunidades*, la universidad cuenta con espacios de relación externa que la permiten adentrarse y, en cierta forma, empoderarse en el medio de la educación superior y ser ocasión para futuras *fortalezas*
4. En el campo de las *amenazas* la PUCE-SI debe orientar su acción estimulando procesos que la permitan reorientar las líneas administrativas que permitan el control de las labores, tanto docentes como en el campo administrativo

Matriz FODA

A través del Departamento de Planificación de la PUCE-SI se han obtenido datos que han permitido elaborar la Matriz del FODA institucional , a la que se han unido rasgos que ha suministrado el Departamento de MM.UU. como estamento de la universidad (febrero-2012)

Matriz - FODA – PUCESI

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - prestigio adquirido en la Evaluación y Acreditación (clase A) - imagen de prestigio institucional - posee Comisión de Vinculación - oferta Académica - becas - en el ámbito administrativo, hay personal calificado - existe organización y limpieza en el espacio físico de la PUCESI • formación en valores a los miembros de la universidad • habilidades para el trabajo en equipo • permanencia de un sacerdote dentro de la universidad para la atención de las necesidades espirituales • actividades permanentes de integración de todos los miembros de la universidad • involucrar a los jóvenes en tareas de voluntariado social • campaña permanente para animar a los estudiantes en la participación en obras sociales y de formación en valores • orientación al servicio en las Misiones regionales y nacional 	<ul style="list-style-type: none"> - bajo porcentaje de docentes con título de 4º nivel - selección adecuada de docentes, - personal docente no comprometido - capacitación de estudiantes en el aspecto laboral - falta de socialización en algunos procesos - falta de coordinación para encontrar horarios comunes a la hora de realizar eventos de carácter general - necesidad de promover espacios de análisis y discusión que generen bienestar universitario - la publicidad del Departamento de Misiones Universitarias no es adecuada en general para todos los miembros de la universidad - Existe falta de información en algunos casos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - asesoramiento a la microempresa - centro de Resolución de Conflictos - proyectos que han ayudado a diversos sectores - actividades de voluntariado en sectores vulnerables - capacitación a docentes en diversas competencias - líneas de investigación claras - existe el Departamento de Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> - a nivel administrativo falta, en algunos casos, atención tolerante - a nivel académico, algunos docentes no son puntuales - algunos docentes faltan a sus clases sin justificación que lo amerite - después de la Acreditación, la tarea pendiente es titulación de 4º nivel al mayor nº de docentes

Fuente: Departamento de Planificación Institucional y
Departamento de Misiones Universitarias
Elaborado por María Isabel Gómez Paredes

4.3 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

Después de realizar las encuestas a los estamentos señalados, se desea manifestar el buen ambiente que se respiró durante su realización. Desde los estudiantes que fueron el grupo más numeroso, por las diferentes encuestas que han realizado, hasta los profesores, administrativos y directivos, manifestaron, incluso, la confianza en poder decir lo que pensaban sobre la institución.

La realidad que estas respuestas representa es altamente favorecedora para la institución de la PUCE-SI, donde el buen ambiente, en general se busca; sin olvidar que siempre se está abierto a mejoras que puedan acercar los datos a las aspiraciones de todos.

4.3.1 De los directivos

Se ha tomado como referencia en esta encuesta a 6 miembros Directivos, entre los que se ha querido ver qué líneas de gestión y liderazgo mantienen, sobre todo en cuanto a los objetivos y competencias que les corresponde.

Tabla 5: Tipo de institución educativa investigada

<i>TIPO DE INSTITUCIÓN</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
Particular religioso	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, también en la Sede de Ibarra, es una institución de tipo confesional católica que se administra gracias al *modus vivendi* convenido entre el Estado del Ecuador y la Santa Sede.

Como tal institución, plantea en el currículo de todas las carreras asignaturas del área de “Formación Humanística-Espiritual” que, los estudiantes van realizando a lo largo de la carrera. Así mismo, existe en los predios de la universidad una Parroquia Personal que cubre los servicios que, a nivel personal, puedan surgir como ayuda al personal universitario.

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

<i>FORMA DE ORGANIZACIÓN</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
el Rector organiza tareas en una reunión general c/ mes	6	100%
coordinadores de área	5	83,33%
por grupos de trabajo	1	16,66%
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Se observa en los resultados proporcionados por el personal directivo de la universidad que, los equipos de trabajo están liderados por la figura de la Pro-rectora y que, así mismo, es importante la labor que se organiza desde las coordinaciones de área de las Escuelas, nombrándose también las actividades en grupo.

Se pueden deducir de esta tabla dos hechos que marcan la actividad de esta Casa de Estudios, cuales son:

1. Por un lado, el liderazgo de la figura de la Pro-rectora, como elemento unificador
2. Y, por otro, la fuerza que ejerce el coordinador de área, orientando las líneas académicas.

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

<i>ASPECTOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
el nº de miembros de la institución	2	33,33
los resultados obtenidos en la institución	3	50%
el valor y tiempo empleados en la institución	1	16,66
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Como se observa en los datos de la encuesta, no sólo se tiene en cuenta el nº de miembros, que es importante, sino que se le da fuerza a los resultados obtenidos, sin olvidar las inversiones y tiempo puestos a disposición de la universidad.

En definitiva, se puede decir que, a juicio de los directivos de esta universidad, el tamaño de la misma viene dado por la unidad de desarrollo en todos los ámbitos, por eso no se determina por ninguno de ellos, aunque tiene más peso considerar

los resultados que obtiene la propia institución, ya que es fruto de una buena gestión.

Tabla 8: Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas

<i>ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SI	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

A través del Manual de Organización, se establecen las indicaciones sobre la convivencia y el respeto de cada uno de los miembros. La existencia de este instrumento, para la institución, facilita enormemente la convivencia y el respeto a cada uno de los miembros, haciendo posible una mayor seguridad y desenvolvimiento en las tareas y competencias de cada uno.

Todos los miembros conocen la existencia del Manual, sobre todo a nivel laboral, aunque también, por parte de los estudiantes saben de la normativa que les concierne a nivel de la Universidad y, así mismo, en cada una de las Escuelas.

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

<i>CLIMA Y DESICIONES</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
Pro-rectora	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Todas las opiniones coinciden en aceptar el liderazgo de la Pro-rectora en la toma de decisiones. Esta respuesta está en la misma línea que se manifestó en la TABLA 8.

Hay que tener en cuenta que es claramente observable el respeto que en la universidad se tiene, en general, a la figura de la Pro-rectora, quien con su labor tesonera y continua, lidera con admirables resultados la gestión institucional.

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

<i>Aspectos que se toman en cuenta</i>	FRECUENCIA	%
SÍ	4	66,66
NO	2	33,33
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

El co-gobierno en la PUCE-SI queda reflejado en las respuestas con más alto porcentaje. No hay que olvidar que uno de los valores institucionales es el “trabajo en equipo”, del que se puede deducir la idea de buscar soluciones enriquecidas con aportes de los demás, sobre todo cuando son personas preparadas y con visión para ello.

TABLA 11: La administración y liderazgo del centro educativo promueve

SE PROMUEVE	SIEMPRE	%
excelencia académica	6	100%
el desarrollo profesional de los docentes	5	83,3%
la capacitación continua de los docentes	6	100%
trabajo en equipo	6	100%
vivencia de los valores institucionales y personales	6	100%
delegación de autoridad a los grupos de decisión	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En los resultados de la tabla presentada se observa una seguridad en las líneas de gobierno instituidas en la propia universidad. Por eso, se manifiesta una confianza en las acciones y resultados que se producen que, a su vez, es fuente de confianza en las líneas que se toman.

Así, en cada una de los rangos que se indican en la tabla, se contesta afirmativamente en los frutos que se promueven, indicando, así mismo, que existe una comunión con las distintas áreas de gestión.

Tabla 12: Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

SE PROMUEVEN	SIEMPRE	%
Son innatas	4	66,66%
Se logran estudiando las teorías sobre liderazgo	3	50%
Se adquieren a partir de la experiencia	6	100%
Se desarrollan con estudios de gerencia	2	33,33
Capacitación continua combinado con la práctica	5	83,33%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

La institución confía en la capacitación de los directivos para este puesto de responsabilidad, sin olvidar que, de alguna manera, se poseen aptitudes naturales que ayudan a orientar la labor.

Pero lo que, en definitiva, pondera la PUCE-SI es la certeza en que las verdaderas habilidades de liderazgo se adquieren a partir de la experiencia, sin olvidar que, para que ésta se dé plenamente, debe haber un aprendizaje continuo que propicie en cada nueva experiencia mayores competencias y habilidades.

Tabla 13: Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

PROMUEVE	SIEMPRE	%
El uso de la información de resultados de desempeño para saber qué les hace falta	6	100%
Mejora de mecanismos de control	5	83,33%
La existencia de ambientes cordiales de trabajo	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Como se observa en la tabla, los directivos de la PUCE-SI confían en tener los mejores ambientes de trabajo pues, sólo así, es posible una labor positiva. Además, con la misma fuerza, promueven conocer la realidad para proponer las soluciones, desde donde pueden mejorarse los mecanismos de control.

Lo que sí está claro es que, todos lo directivos están de acuerdo en que, para mejorar y progresar en la universidad, no es necesaria una educación personalizada (disminuyendo estudiantes por aula) que es propia de niveles primarios y secundarios.

Tabla 14: Organismos que se encuentran en la institución

SE PROMUEVE	SIEMPRE	%
De Dirección, Consejo Directivo, C. Académico	6	100%
De Gestión	5	83,33%
De coordinación	5	83,33%
Técnica (Departamentos)	5	83,33%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Como se observa en los datos de la tabla, en la PUCE-SI se cuenta con todos estos órganos para sus líneas de gobierno. Así mismo, se presentan en segunda línea, y con igual importancia entre sí, las labores de Gestión, de Coordinación y los departamentos técnicos.

El hecho de contar con estos estamentos es un paso que produce fortaleza a la hora de accionar. En general, se entiende que el ambiente de trabajo en el plano de los directivos es beneficioso para la institución; los resultados de la última Acreditación así lo atestiguan.

Tabla 15: Actividades del equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores

ACTIVIDADES	SIEMPRE	%
La evaluación y seguimiento global del grupo de alumnos	4	66,66%
Establecer acciones para mejorar la convivencia del grupo	4	66,66%
Coordinar los conflictos y establecer medidas para resolverlos	5	83,33
Coordinar actividades de enseñanza-aprendizaje para proponer a los estudiantes	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En realidad, al equipo didáctico de la universidad se le adjudica una gran labor, según se manifiesta en la tabla. De alguna forma, podría decirse que su existencia en la misma es esencial; no se podría hablar de una casa de educación superior si falta un estamento encargado de dar vida al hecho educativo a este nivel.

Como se observa, la labor fundamental del equipo didáctico, es la de Coordinar las actividades, aunque también se tome en cuenta el resolver los posibles conflictos que surjan, así como evaluar y hacer seguimiento de las acciones de mejora que se establezcan para la mejor convivencia del grupo.

Tabla 16: Los departamentos didácticos y sus acciones

Los departamentos se encargan de:		%
organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4	66,6
formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de proyectos, planes y programas de la institución	5	83,3%
elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	4	66,6
mantener actualizada la metodología	6	100%
promover al investigación educativa y proponer actividades de superación para sus miembros	5	83,3%
TOTAL	6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

La primera competencia de los Departamentos Didácticos de las universidades es el poder mantener actualizada la metodología en la institución. A partir de ahí, proponer la investigación que permita elaborar proyectos, planes y programas de la institución y, así, poder realizar la programación didáctica para la enseñanza en la institución.

Se diría, en resumen, que los directivos de esta Casa de Estudios Superiores han sabido señalar las funciones del departamento didáctico, dando prioridad a lo que supone su labor esencial, cual es “mantener actualizada la metodología” para poder dar vida a lo que es prioritario en una universidad.

Tabla 17: La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

ACCIONES	CANTIDAD	%
SÍ	6	100%
NO		
TOTAL		100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Hay unanimidad en afirmar y confiar en la gestión pedagógica de la institución, a la hora de realizar un diagnóstico diseñando soluciones efectivas. Se observa que hay seguridad en las líneas trazadas en los planes universitarios, por eso la actividad que se realiza, por lo general, es planificada desde la búsqueda de soluciones.

La gestión pedagógica en la presente universidad es una labor que se realiza en el núcleo. En el periodo al que se hace referencia en esta investigación, puede decirse que en los distintos estamentos del claustro, tanto de profesores como de directivos, así como en los estudiantes, existe una satisfacción en seguir las líneas de la gestión que se orientan a producir los rasgos de calidad y excelencia educativa.

Tabla 18: Material de planificación educativa

MATERIAL PARA LA PLANIFICACIÓN	SÍ	NO	TOTAL	%
una reingeniería de procesos	2		2	33.3%
plan estratégico	6		6	100%
plan operativo anual	6		6	100%
proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes	6		6	100%

Fuente: Personal Directivo de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En la PUCE-Si se han realizado los diferentes elementos del rango señalado, aunque en el caso de “reingeniería de procesos” se apunta en menor grado. Lo que supone que, se ve como una línea a mejorar la revisión de los procesos que se siguen en la gestión de la institución.

La acción que supone una reingeniería de procesos conlleva, a su vez, conocer los distintos pasos de la actividad con sus posibles derivadas y aportes; a la vez que debe tenerse en cuenta el tiempo y los espacios y demás elementos necesarios para llevar a buen término la operación de que se trate .

4.3.2 De los docentes

En la presente investigación se han tomado como referencia a la hora de las encuestas a 20 profesores, de manera aleatoria, pues de esta forma se puede acercar mejor a una respuesta más objetiva que describa la realidad.

Tabla 19: Rol del docente líder

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	2	10%
A VECES	12	60%
NUNCA	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

El docente líder debe cuestionar las órdenes existentes siempre que éstas no funcionen para el mejor desarrollo. Su posición debe ser la de encabezar la causa y animar a los demás a unirse para seguirlas.

En los resultados de esta tabla se observa que no hay una línea muy clara sobre el papel del docente líder entre los profesores encuestados en esta muestra. Se puede decir que las opiniones están divididas e, incluso, se repite considerablemente en que, sólo A VECES, el profesor se identifica con la figura líder que muestra actitudes y habilidades para revisar el plan existente.

El liderazgo en la universidad está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio, a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, así se integren en la siguiente tabla

TABLA 20: El liderazgo y la innovación

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	15	75%
A VECES	3	15%
NUNCA	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En este punto hay una respuesta casi unificada; está claro que el liderazgo universitario debe moverse en la línea de la innovación orientada al progreso, siempre buscando el mejor bien. Entre los profesores se observa con cierta frecuencia la actitud de la innovación, producto a veces de la capacitación que se está recibiendo; en otros casos, también se planifican actividades a nivel de los departamentos para obtener, entre el grupo, mejores resultados.

Es bueno recordar, a este respecto, cómo la unión de los profesores de área permite presentar proyectos innovadores que, sobre todo, favorecen el nivel de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

La gerencia universitaria promueve en los representantes y en la comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante

Tabla 21: La gerencia universitaria y la promoción

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	15	75%
A VECES	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En esta respuesta se observa, una vez más, que el cuerpo de docentes sabe gestionar los medios, orientando su labor en la comunidad estudiantil, para que la actividad que realizan con sus alumnos, tenga el resultado esperado dentro del mejor ambiente.

De alguna forma, los docentes saben que el mejor estímulo para el estudiante es tener un buen ambiente, donde se manifieste el mejor trato entre compañeros. Este punto se observa reflejado en actividades deportivas que comparten los estudiantes con sus profesores, dando ocasión para que el sentimiento de seguridad se manifieste en ellos.

Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel universitario, porque es un producto de la participación colectiva, donde se integran docentes, estudiantes y comunidad, a fin de desarrollar y materializar metas del centro universitario

Tabla 22: Promoción de la investigación en la universidad

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	12	60%
A VECES	7	35%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Según esta pregunta, la opinión de los docentes es que todavía falta mayor promoción de la investigación en la universidad pues, aunque sí la hay con una frecuencia moderada, aspiran a que sea mayor para hacer realidad los sueños y metas de la PUCE-SI; por lo que la promoción y dedicación debe ser mayor.

En esta respuesta de los profesores se observa una cualidad muy positiva en ellos, que habla de su nivel de aspiración en el campo del conocimiento, ya que saben distinguir entre cumplir una labor y aspirar a otra mejor, que redundará en bien del ambiente de enseñanza aprendizaje.

En la gestión universitaria también se pueden presentar actitudes de Resistencia o escepticismo de los padres cuando se intentan llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.

Tabla 23: Posibilidades de actitudes de resistencia en el ámbito universitario

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	2	10%
A VECES	14	70%
NUNCA	4	20%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Normalmente, los padres de familia no toman injerencia en este tema a nivel de la universidad; por eso, las observaciones que se hacen son esporádicas, movidas a veces por la falta de conocimiento de los métodos, en definitiva.

Sin embargo, se debe buscar alguna salida al buen nº de respuestas en A VECES, lo que significa que sí se presentan algunos motivos para que las familias respondan con matices de escepticismo o resistencia a la enseñanza que reciben sus hijos.

Tabla 24: Frecuencias del trabajo en equipo

El Trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodología en cuanto a la enseñanza-aprendizaje, debe contar con la frecuencia más acertada para su realización;

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	13	65%
A VECES	7	35%
NUNCA	0	--
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

De manera general, se observa en el resultado de esta tabla que las innovaciones o cambios suelen ser movidos a través de una labor consensuada en las Escuelas o en las Áreas de las mismas. Además, hay que recordar que, el trabajo en equipo a nivel universitario, se enfoca de manera natural con vistas a una futura labor profesional.

En este sentido, sería conveniente desarrollar competencias en el campo de la responsabilidad mientras se trabaja en equipo, aspecto que a veces se olvida, apoyándose en lo que hacen los demás.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integran del universitario

Tabla 25: El proceso de enseñanza aprendizaje y los valores humanos

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	17	85%
A VECES	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En esta respuesta se observa el peso que tiene para los docentes el transmitir valores a través de las labores de aula; incluso, son éstos considerados como la línea que orienta las acciones.

Además, como universidad católica, la PUCE-SI tiene como línea en el plan estratégico la vivencia de los valores institucionales. Por parte de las autoridades se programan jornadas de capacitación docente, no sólo en el campo teórico y tecnológico sino, también, en el campo humanístico que supone la formación en valores, por ser considerados como verdadero eje transversal de la acción formativa.

Resistencia en los compañeros o en la Pro-rectora cuando intentó desarrollar nuevos métodos de enseñanza

Tabla 26: Actitudes de resistencia al cambio

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	1	5%
A VECES	14	70%
NUNCA	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Ante el resultado de esta pregunta, que incide en A VECES, se puede deducir que, en general, no se obstaculiza utilizar nuevos de enseñanza en la universidad; de alguna forma, se puede decir que hay libertad de cátedra en la institución. Aunque, debido a esta respuesta que tiene un peso considerable, habría que plantea dentro del plan de mejoras algún indicador que haga alusión a la apertura de la institución ante las innovaciones que presente algún docente, siempre y cuando estén dentro del plan educativo.

Los procesos de integración personal a la institución muchas veces se ven afectados por factores personales e institucionales para que los docentes se pueda sentir poco integrado en la universidad y entre los compañeros

Tabla 28: Sentimientos de inclusión al ambiente laboral

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	0	--
A VECES	5	25%
NUNCA	15	75%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Los resultados de esta pregunta hacen ver que, en general, hay un buen ambiente de trabajo entre los profesores.

Este panorama tan positivo hace pensar en las consecuencias favorables que esto conlleva pues, para que exista un excelente clima laboral son necesarias estas respuestas y, a la vez, sea posible el mejor escenario para que se dé la mejor formación a los futuros profesionales, donde todos son parte en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

En las relaciones interpersonales y humanas en muchas veces se presentan desacuerdos de manera continua en especial con las autoridades institucionales.

Tabla 29: Actitudes de desacuerdos con la autoridad

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
A VECES	5	25%
NUNCA	15	75%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Aunque la respuesta en A VECES tiene alguna significación, sin embargo puede notarse una comunión entre los docentes y las autoridades de la universidad.

Como se comentó en la anterior pregunta, la presente tabla es una excelente imagen del buen clima que se vive, en general, dentro de esta Casa de Estudios. Sin embargo, no por eso, se debe dejar en el olvido que existe un porcentaje de profesores que no manifiesta trabajar en total acuerdo con la autoridad máxima de la universidad.

En la gestión también surgen actitudes de admiración al tipo del liderazgo y gestión de las autoridades universitarias.

Tabla 30: Actitudes de admiración a la gestión universitaria

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	12	60%
A VECES	7	35%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Puede decirse que la línea de esta respuesta es coherente con la dada en la pregunta anterior; pero ahora matizando la causa de esta admiración, cual es por la gestión y liderazgo que las autoridades ejercen. Es decir, están diciendo que aprueban los logros que se van obteniendo desde la gestión de las autoridades.

Todo ello genera el mejor ambiente; a veces se observa en los docentes una linda actitud de trabajar con confianza y apoyados en las líneas y direcciones que salen de los Consejos Generales y de las Comisiones.

No hay que olvidar que en la vida laboral siempre aparecen los sentimientos, actitudes y prácticas de empoderamiento con las políticas.

Tabla 31: Actitudes de empoderamiento con institución

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	17	85%
A VECES	3	15%
NUNCA	0	--
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Esta es otra respuesta en sintonía con la de la anterior pregunta y que tiene que ver con la referencia concreta hacia las decisiones que proceden de Pro-rectorado y que hablan no solo del compromiso sino, también de la disposición a llevar a efecto las sugerencias e indicaciones que salgan de Pro-rectorado.

En conversaciones informales, muchos docentes expresan su adhesión a la Pro-rectora pues, no sólo sienten empatía hacia su liderazgo sino que, comprueban en los resultados el matiz exitoso además de humano. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica

Tabla 32: Liderazgo en las áreas académicas

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	13	65%
A VECES	6	30%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

La primera observación al resultado de esta tabla hace ver que, por ser el fin de esta institución netamente académica, es lógico que la mayor frecuencia en las respuestas de liderazgo y gestión se presenten en el área académica. Sin embargo, no hay que perder de vista el porcentaje significativo que indica que esto solo ocurre A VECES, lo que llama a tener en cuenta a la hora de pensar en los planes de mejora. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa y financiera

Tabla 33: El liderazgo directivo y la administración

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	8	40%
A VECES	11	55%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En la respuesta que los docentes han dado a esta pregunta se ve una coherencia en su pensamiento con los objetivos de la institución. La gestión y liderazgo en las áreas administrativas y financiera son necesarias como estructura sobre la que poder llevar a cabo los objetivos universitarios.

El hecho de que no sea esta respuesta expresada de una forma unificada y general, también hace ver que algunos docentes califican la gestión académica, en el caso de la universidad, por encima de las demás líneas de gestión y ven, como lo más normal, que los directivos también compartan con las demás áreas

Las actividades de integración en los ámbitos deportivos y socio-cultural con la participación de toda la familia universitaria.

Tabla 34: Valoración de la integración en el ámbito institucional

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	10	50%
A VECES	8	40%
NUNCA	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Esta universidad no cuenta con un nº considerable de profesores tiempo completo por lo que, en las ocasiones de algunas actividades como las que se mencionan en la pregunta, no siempre los docentes tienen la posibilidad de asistir. Por eso, las frecuencias son con resultados relativos.

Para un futuro más cercano, y debido a las indicaciones de la nueva Ley de Enseñanza Superior, los resultados de la presente tabla se verán modificados, lo que conllevará una dotación más positiva acerca de las actividades de integración institucional, tan necesarias para la integral formación de los estudiantes y el buen clima institucional. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores

Tabla 35: Vivencia de valores en la institución

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	13	65%
A VECES	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Docentes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Existe una buena respuesta en orden a considerar el tema de los valores por parte de las autoridades y los profesores, como prioritarios en las políticas institucionales a tomar. Por supuesto que, esta línea puede deducirse de la orientación católica de la institución y del compromiso que el cuerpo de docentes tiene no sólo con la universidad sino también con la labor educativa.

En este punto, puede señalarse un indicador especial pues, es conocido el respeto que se tiene socialmente por esta casa de estudios, por tener políticas y estrategias dentro del campo de los valores y la ética.

4.3.3 De los estudiantes

También en esta encuesta se tuvieron como informantes a 20 estudiantes

En las relaciones institucionales son importantes las relaciones entre las autoridades y los estudiantes, de las que se quiso certificar la importancia de las relaciones entre las autoridades y los estudiantes.

Tabla 36: Valoración de las relaciones entre directivos y estudiantes

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	10	50%
A VECES	9	45%
NUNCA	1	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En opinión de los estudiantes, la Pro-rectora toma en cuenta las opiniones que recibe tanto de los docentes como de los estudiantes, con más peso en todas las

ocasiones, aunque casi le sigue la opinión de que sólo a veces. En general, estas respuestas hablan muy positivamente de cómo es considerada la gestión de la Pro-rectora por los estudiantes

Los estudiantes tienen la experiencia de las visitas que la Pro-rectora les hace en las clases; entre otras cosas, para conocer su nivel bienestar en las aulas y su aspiración en cuanto a los estudios.

Tabla 37: Visita de las autoridades a acciones estudiantiles

En las relaciones humanas la escucha al otro se constituye en un factor coyuntural para el clima institucional	<i>FRECUENCIA</i>	%
SIEMPRE	1	10%
A VECES	14	70%
NUNCA	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En esta tabla se observa claramente que la opinión de los estudiantes es moderada, en cuanto que se admite que sólo, algunas veces, las autoridades no les escuchan. Esta respuesta es de tener en cuenta, por el peso de la frecuencia de ALGUNAS VECES y debe formar parte del plan de mejora.

Tabla 38**El liderazgo y la orientación de la tarea**

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	12	60%
A VECES	8	40%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En opinión de los estudiantes, es muy considerable la frecuencia en el empleo de una metodología conductista en las aulas, orientada al logro de objetivos en las mismas.

Las respuestas de esta tabla hacen ver la conveniencia de una mejora por parte de los docentes, a quienes se debe orientar, fundamentalmente, en el respeto a las posibilidades de los estudiantes, a quienes se debe formar en el desarrollo de sus capacidades creativas y críticas, haciendo posible el surgimiento de proyectos singulares.

El clima pedagógico en el aula en un centro educativo tiene una finalidad el de formar personas críticas y con libre ejercicio de la voluntad, en especial cuando se observa el mejoramiento de la gestión pedagógica del profesor.

Tabla: 39: La innovación pedagógica en el aula

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	3	15%
A VECES	4	20%

NUNCA	13	65%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

La respuesta a esta pregunta, por parte de los estudiantes, niega el contenido de la misma. Es decir, los resultados de la tabla indican que sí se llevan a cabo en las aulas la innovaciones y que, además, es percibido algunas veces por ellos. En general, esto indica que en los estudiantes hay una buena disposición ante la idea de recibir nuevos contenidos en las clases, lo que supone adquirir nuevas ideas que van a potenciar más su conocimiento. Por otra parte, en las clases se espera la inclusión de los estudiantes en el trabajo en equipo.

Tabla 40: Valoración de la cooperación en el trabajo en el aula

<i>RANGOS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>%</i>
SIEMPRE	6	30%
A VECES	11	55%
NUNCA	3	13%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Por lo general, más de la mitad del grupo encuestado de estudiantes piensan que, a veces todos deben hacer de una misma forma los trabajos y en el mismo tiempo; algunos creen que siempre y una parte con poca significación, piensa que nunca ocurre.

Esta apreciación de un grupo significativo y de más peso, puede suponer la exigencia por parte de los profesores de una uniformidad en las respuestas. En esta actitud se observa en los docentes que no admiten en el aula las diferencias que se dan en las personas naturalmente y que son motivo de diferentes respuestas.

Tabla 41: La motivación en el trabajo pedagógico

Un aspecto importantísimo dentro del aula de clase es que el profesor sepa motivar todas y cada una de las actividades que se realizan; él es la referencia propia para sus estudiantes. Por eso, es propio que la tabla que se introduce ahora tenga la orientación hacia el interés del profesor, visto desde el alumno, en dar vida a su trabajo educativo.

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	1	5%
A VECES	10	50%
NUNCA	9	45%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Como las respuestas de mayor frecuencia tienen un matiz algo diferente (entre A VECES y NUNCA) se podría pensar que, como los estudiantes encuestados son de diferentes carreras, quizá sea este un problema entre el personal docente de alguna Escuela concreta, no general.

Por otro lado, en la encuesta a los profesores (la nº 7) éstos mencionan con un 85% la necesidad de los valores, como eje transversal de la formación profesional, lo que significa, hasta cierto punto un nivel de incoherencia.

Tabla 42: Propuesta de innovación por parte del docente

Ahora, el planteamiento que se hace en la siguiente tabla es más puntual hacia la acción motivadora del docente, pues tiene una indicación que el estudiante debe realizar

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	3	15%
A VECES	14	70%
NUNCA	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Aunque la frecuencia de NUNCA no es significativa, sí es indicadora de algún tipo de falta por parte de los docentes.

Dentro de una línea pedagógica que propicie y potencie las capacidades del estudiante, como es la pedagogía que se desprende del ideal católico de la PUCESI, se debe tener en cuenta la frecuencia de este rango para considerarlo en el plan de mejora.

Tabla 43: La innovación y la interacción en el aula por parte del docente

Es momento de valorar y dar importancia a la interacción del docente en el aula, sobre todo cuando presenta a sus alumnos motivos diferentes y novedosos.

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	1	5%
A VECES	16	80%
NUNCA	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Los resultados de la presente tabla muestran respuestas muy en sintonía con la pregunta anterior. Por la frecuencia manifestada en la muestra, se observa en la opinión de los estudiantes que, la mayoría de los profesores, sólo A VECES, son innovadores y permiten la participación en las clases, dándose una interacción en el aula con el profesor.

No se puede dejar de tener en cuenta, aunque la frecuencia no sea muy significativa, que el rango NUNCA sí se ha marcado; lo que supone prestar atención en la observación de clases.

Tabla 44: Interés de los docentes por la problemática estudiantil

Un interrogante que con frecuencia se hace cuando se observan resultados no positivos en los estudiantes, es pensar que existe la posibilidad de que el docente no se ha interesado por sus alumnos. De ahí, que surjan estos planteamientos:

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	1	5%
A VECES	12	60%
NUNCA	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Aunque una buena parte de los estudiantes dice que sus problemas, A VECES, no les interesan a los docentes, es bueno tener en cuenta que otro grupo no tan numeroso pero sí muy significativo, manifiesta la idea contraria; posiblemente se está hablando de escenarios distintos, como puede ser en diferentes carreras y profesores. Sin embargo, sí hay que atender la idea negativa con vistas a un posible plan de mejora.

Tabla 45: Oportunidades para expresar la opinión estudiantil

Un buen clima en el aula se mide por los espacios de diálogo. De ahí que, el docente debe propiciar las situaciones que permitan el intercambio de ideas y posturas ante la vida, con el signo del respeto.

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	12	60%
A VECES	8	40%
NUNCA	0	--
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

En esta tabla se ven datos coherentes con los resultados de la tabla anterior. Aunque no es unánime, sí es en alto grado la respuesta de SIEMPRE, lo que implica que, en general, los estudiantes participan en las aulas, confiando en que sus respuestas son escuchadas.

Para el resto de los estudiantes, la información que expresan en la muestra es de A VECES, lo que supone que existen estudiantes con algún tipo de reserva cuando participan en las clases. Sin embargo, con todo, el resultado de esta pregunta es muy positivo ante la imagen de la institución.

Tabla 46: Decisión del profesor para el trabajo en clase

Si se tiene en cuenta que es el profesor la persona formada y con experiencia, se puede admitir que sea él quien oriente y acompañe las iniciativas de los estudiantes

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	12	60%
A VECES	7	35%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Aparentemente, podría pensarse por las respuestas señaladas en esta pregunta, que no hay coherencia con la tabla de la pregunta anterior. Sin embargo, en las frecuencias de las respuestas de la presente, puede observarse una inclinación a la postura de autoridad del profesor, que no es contraria a admitir la participación del estudiante.

No hay que olvidar que es el profesor quien tiene que tener las ideas claras y conocimiento del programa de su asignatura; los estudiantes, en principio, vienen a aprender. Esto supone que, el profesor debe estar caracterizado por la tolerancia y la apertura en el ejercicio de su labor.

Tabla 47: El docente y las orientaciones e instrucciones

Siempre que se realicen actividades de grupo, es necesario que el docente les participe con claridad y precisión el objetivo a lograr

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	8	40%
A VECES	11	55%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Ante esta tabla, se puede pensar que se cumple el enunciado de la pregunta, aunque con el rango de A VECES y, en buen porcentaje con el de SIEMPRE. Lo que implica que en los trabajos de grupo hay una participación docente, no solo con su presencia sino, también con la buena orientación.

Este punto estaría hablando muy bien del nivel en los docentes de la universidad, acorde con los tiempos actuales, en los que se prioriza la formación en el trabajo en equipo, como base de las competencias requeridas en la vida profesional.

Tabla 48: Empoderamiento del docente para la gestión y liderazgo institucional

Los docentes si se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, son capaces de asumir como propias muchas decisiones de las autoridades, lo que le ayuda a trabajar en la mejor dirección, frente al sus estudiantes.

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	9	45%
A VECES	11	55%
NUNCA	0	--
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Es oportuno ver la respuesta que a una pregunta similar (nº 12) a los docentes, éstos respondieron en un 85% con el rango de que SIEMPRE se sentían comprometidos con las decisiones de la Pro-rectora.

A la pregunta actual, desde la percepción de los estudiantes, aunque no es observada con igual intensidad, sí que admiten que los docentes se sienten comprometidos con la institución. Esta respuesta hace pensar que, por parte de los profesores, su manifestación es coherente, de tal manera que, así se percibe en las aulas.

Tabla 49: Observancia de la ética y valores

Con frecuencia se dice que el ejemplo arrastra a la acción del estudiante, moviendo su actuación hacia algo bueno y de respeto a los demás.

RANGOS	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	8	40%
A VECES	11	55%
NUNCA	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Estudiantes de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

Como se observa, la casi totalidad de los estudiantes opina que el ejemplo de los profesores en el campo ético y de valores, es importante para que ellos puedan discernir en este ámbito ante la vida, aunque no todos lo perciben SIEMPRE, sino A VECES.

La diferencia que hay en el nº de las frecuencias expresadas puede indicar que, por parte de los estudiantes, hay una denuncia al ambiente relativista en el que se mueve nuestra sociedad.

4.3.4 Entrevista a los directivos

Sobre el nivel de comunicación en la universidad se realizó esta entrevista a 3 directivos. En particular, se ha querido ver el nivel de apertura por parte de las autoridades y, sobre todo, en qué ámbito a la hora de "buscar soluciones" se encuentra, dado que el buen ambiente de una institución es propiciado por las actitudes que emanan de sus autoridades.

Cada pregunta de las señaladas tiene dos posibles respuestas: una con sesgo positivo y la otra con negativo, que han ayudado a vislumbrar las actitudes de quien responde.

MATRIZ 2

Preguntas	R +	%	R --	%
1. ¿Qué es la Comunicación para usted? ¿En qué se diferencia de la información?	3	100%		
2. ¿Cuenta la universidad con un Manual o Reglamento que complete el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	1	33,33%	2	66,66%
3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre el cuerpo directivo de su centro y el profesorado?	3	100%		
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	3	100%		
5. El tipo de liderazgo que predomina	3	100%		
6. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar una universidad?	3	100%		
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	3	100%		
8. En caso de existir antivalores en la universidad ¿cuáles son?			1	33,33%

Fuente: Directivos de la PUCESI

Elaboración: María Isabel Gómez Paredes

De acuerdo a las opiniones emitidas, se observa una comunión en general entre las autoridades de la muestra, singularizada al considerar la comunicación como un proceso de interacción en el que surge el diálogo.

Con respecto a la pregunta nº 2, en la que se presenta un elevado porcentaje negativo, se refiere a que no existe un Reglamento sobre cómo, cuándo y quién debe realizar la función de líder, que quiere expresar que la función de líder no es algo que se “reglamente” sino que surge como alguien que se forma y es admitido por los demás.

En la nº 8 también se presenta un rasgo negativo que implica la existencia de antivalores en la universidad. Lo importante, ante estos casos, es ver qué soluciones se pueden aportar que eviten que éstos valores negativos aparezcan; algo así como, no dejar espacio para que se den, porque los valores auténticos son los que llenan las competencias y aspiraciones de las personas.

4.3.5 Matriz de Problemáticas

Se han establecido algunos problemas que, según los resultados de las encuestas aplicadas se han visto como más prioritarios.

MATRIZ 3. (La presente Matriz se ha tomado en cuenta para responder al apartado Nº 7: PROPUESTA DE MEJORA)

Problema directivos

Falta de socialización en algunos procesos

Algunas instancias sugieren que no se toma en cuenta comunicar las acciones a seguir por los departamentos de la universidad para responder a sus cometidos dentro del proceso.

Problemas docentes

Bajo porcentaje de Profesores con 4º nivel

A raíz de las solicitud del CEAACES, se ah visto que el nº de profesores con 4º

nivel es muy bajo.

✚ ***En las clases existe, en muchos casos, un liderazgo conductual***

Hay que diferenciar entre EDUCAR y ADIESTRAR. Con el conductismo en las clases, se obtienen frutos tangibles muy rápidos, pero no son educación

✚ ***Algunos profesores NUNCA tienen en las clases métodos innovadores ni propician la participación de los estudiantes.***

✚ ***Los profesores no se interesan por las dificultades de los estudiantes***

Por medio de las encuestas, se manifestó la intolerancia e incomprensión de algunos docentes a la hora de entender las necesidades de los estudiantes. A los ellos les parecía que era por no importarles lo que no es suyo,

✚ ***Los profesores piden respuestas uniformes en clase***

Los estudiantes se quejan de que algunos profesores piden las mismas respuestas a los estudiantes; impidiendo que sean creativos u originales

Problemas estudiantes

✚ ***Algunos estudiantes no se comprometen con sus labores y dejan la responsabilidad en los docentes***

✚ ***No tomar en serio algunas indicaciones que se les da en la universidad***

Tanto profesores como personal administrativo, se han quejado de que algunos estudiantes manifiestan una mala educación e intolerancia a los requerimientos que se les hace a veces.

5. DISCUSIÓN

Si el objetivo de la presente tesis es ver las líneas en las que se pudo manifestar la “Gestión, liderazgo y valores en el Departamento de Misiones Universitarias de la PUCE-SI, durante el año lectivo 2011-2012”, conviene sobre todo tener muy clara la idea de los objetivos hacia los que camina el plan que la propia universidad se ha propuesto. A la luz de los objetivos, tanto de corto como de largo alcance, se pueden estudiar las dificultades que se han presentado en el logro y, así, poder llegar a las conclusiones y recomendaciones que mejor acerquen una buena solución.

En base a la Matriz de Problemáticas se han pensado y analizado los temas que podrían ser tenidos como más importantes, a la hora de determinar unas conclusiones y recomendaciones, producto de la presente investigación. Al ser parte del cuerpo de profesores de la PUCE-SI, la autora de este trabajo, considera este medio como una buena tribuna para propiciar las modificaciones que se observan como necesarias, a fin de que los objetivos institucionales se logren con la mayor excelencia posible; pues todos los miembros de la misma, cada uno desde su posición, son parte del proceso.

Como se ha visto a lo largo del Diagnóstico, al analizar los instrumentos de la gestión educativa, en los que se evidencian la *gestión y liderazgo en valores* dentro de la PUCE-SI, existe una preocupación por la convivencia entre todos; para el buen funcionamiento de una institución, en este caso de educación superior, en la que son necesarios instrumentos como la armonía, el saberse parte de una comunidad donde deben ser prioritarios la comunicación y el compartir, como las maneras de avanzar en el logro de los objetivos comunes.

A partir de las respuestas a los cuestionarios realizados, tanto a los directivos, a los profesores, al personal administrativo y a los estudiantes, se han podido deducir y sugerir las conclusiones y propuestas que se incluyen en los apartados siguientes. Es bueno tener en cuenta que, los distintos grupos encuestados, han manifestado

sus opiniones pensando en que habría una respuesta a cada una y, además, contando con que ésta sería la mejor posible.

La metodología empleada en este punto ha sido, a partir de la problemática indicada (según la Matriz mencionada) se ha marcado alguna línea de las causas que, a su vez, pueden ayudar a visualizar mejor el problema y, por tanto, poder sacar conclusiones y recomendaciones, con las que diseñar un Plan de Mejora

problemas	causas
<p>directivos</p> <p>✚ <i>Falta de socialización en algunos procesos</i></p>	<p>Algunas instancias sugieren que sería favorable conocer las partes del proceso en las que se pueda aportar.</p>
<p>docentes</p> <p>✚ <i>Bajo porcentaje de Profesores con 4º nivel</i></p> <p>✚ <i>En las clases existe, en muchos casos, un liderazgo conductual</i></p> <p>✚ <i>Los profesores no se interesan por las dificultades de los estudiantes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> .- falta de nivel en investigación en los docentes - Necesidad de recursos para estudiar postgrados - Clases dictadas y sin creatividad - Los profesores buscan resultados rápidos que no educan - Los estudiantes, simplemente, memorizan conductas que deben repetir - Algunos profesores sólo se interesan en el aula por cumplir sus objetivos y no toman en cuenta el estado, a veces dificultoso de

	los estudiantes
<p>personas administrativas</p> <p>✚ <i>Falta de atención tolerante a los estudiantes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Con frecuencia, los estudiantes llevan los datos incompletos al querer realizar algún trámite administrativo - No siempre, el personal de las oficinas de administración manifiesta paciencia para atender las necesidades de los estudiantes - Los estudiantes, a veces, responden sin educación y de manera impertinente a los requerimientos del personal administrativo
<p>estudiantes</p> <p>✚ <i>Algunos estudiantes no se comprometen con sus labores y dejan la responsabilidad en los docentes</i></p> <p>✚ <i>No tomar en serio algunas indicaciones que se les da en la universidad</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Según las respuestas de la encuesta, los estudiantes presentan denuncias sobre el trato no adecuado e intolerante de algunos profesores, cuando solicitan alguna aclaración en las clases - Por lo mismo, hay estudiantes que manifiestan su falta de atención y respeto a algunos profesores - Los estudiantes, a veces, ignoran y responden sin educación o de manera impertinente a los requerimientos que se les hace

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

A través del análisis realizado en los datos presentados en la tabla de DISCUSIÓN, se han determinado aquellos problemas y dificultades cuyos contenidos se encuentran en el ámbito de las relaciones humanas, que son prioritarios para la PUCE-SI por tener una visión del “humanismo cristiano”, propia de una universidad católica.

En la medida de la reflexión que se ha hecho, a partir de los contenidos analizados en el Marco Teórico, propuestos por la UTPL en el plan de esta investigación y por medio de ellos, se ha llegado a los siguientes puntos conclusivos y, a su vez, se han previsto las recomendaciones que se señalan.

6.1 CONCLUSIONES

6.1.1 Sobre el concepto de “**Gestión Educativa**”: En este punto se desea expresar como conclusión la idea de lo que es gestar vida en la educación; aquella labor que se hace, fundamentalmente, a partir de la generosidad del docente que sabe poner el bien del estudiante por encima de sus propios intereses, aunque sean bienes legítimos. Leyendo y reflexionando en los manuales de Pedagogía, se han visto los mejores hallazgos educativos de la mano de pedagogos que buscaban el mejor bien para sus alumnos.

6.1.2 Sobre el concepto de “**Liderazgo Educativo**”: Acerca de la figura del líder educativo se quiere concluir, por ser importante en el campo de la formación a nivel universitario, con la imagen del *líder con sentido humano* citada en el marco teórico, como “la persona normal que busca crecer y perfeccionarse mediante la adquisición de hábitos positivos, ... para poder ayudar a los demás”

6.1.3 Sobre el concepto de “**Los Valores y la Educación**”: Si se parte de la idea de que la educación, como fenómeno social, sólo puede darse en un mundo de experiencias espirituales y sensoriales, como se expresó en el Marco Teórico, entonces se está admitiendo que, para ello, es necesaria la incorporación del hombre al mundo de los valores, para que éstos puedan ser vividos. Precisamente,

cuando el joven universitario “valora” el ejemplo que observa en los profesores o en las demás personas que le acompañan en la vida, es cuando desea hacerse con esa forma de vida, porque la ve superior a otras (es decir, quiere tener experiencia de aquello que es mejor que lo que tenía antes o carecía de ello)

6.1.4 Ante los problemas presentados por el **cuerpo Directivo** de la institución, que se pueden determinar en *falta de socialización en algunos procesos*, se ha llegado a la conclusión de que, si bien, el liderazgo debe darse en el grupo directivo de la institución y éste responder al nivel de responsabilidad que tiene asumida como parte de su rol; es posible que, en cuanto a la planificación de estrategias, requiera de un nivel de precaución y no le sea posible, abiertamente, socializar todas las líneas a seguir. Pero en las Recomendaciones se añadirá la línea que parece más apropiada.

6.1.5 En el **personal Docente** se han encontrado los problemas de que, por un lado existe en las aulas, en muchos casos, *un liderazgo conductual* y, por otro lado, *los profesores no se interesan por las dificultades de los estudiantes*,

6.1.6 En el trato con el **personal Administrativo** se ha manifestado, sobre todo, el problema de la *falta de atención tolerante a los estudiantes*, por considerar que su trato al solicitar algún servicio no es el apropiado.

6.1.7 En el caso de los **Estudiantes**, se han detectado algunas problemáticas que se pueden resumir en que: *algunos estudiantes no se comprometen con sus labores y dejan la responsabilidad en los docentes*, lo que ocasiona un mal precedente que les impide ser tomados en cuenta cuando lo desean, sin lugar a dudas. Por otro lado, *también, parte de los estudiantes no toman en serio algunas indicaciones que se les da en la universidad*. Es una expresión que se repite como queja por parte de algunos profesores. A veces se observa a algunos estudiantes que parece que pasan de todo y sólo saben exigir derechos. Se añade además otra dificultad que habla de que los estudiantes deben ser instruidos en la universidad y también en sus familias, de la responsabilidad que tienen y, por tanto, tomar conciencia de la razón de su estancia en la universidad.

6.1.8 En relación a la Propuesta de Mejora

¿Hasta qué punto la problemática presentada en los diferentes estamentos universitarios que se han analizado está orientando la propuesta del Plan de Mejora?

Reflexionando en los puntos débiles de cada uno de los estamentos señalados, se ha visto que en ningún momento se ha incurrido en actos de gravedad institucional ni legal, sino en el punto de falta de calidad y excelencia en el trato de los miembros de la universidad. Se observa, así mismo, que por las deficiencias observadas no se llega aún al nivel que desea la PUCE-SI de ser signo del “humanismo cristiano” que la debe distinguir. Por ello, se ha pensado en el Plan de Mejora que se propone en su momento.

6.2 RECOMENDACIONES

6.2.1 Sobre el concepto de “Gestión Educativa”: Tendría un efecto singular el que todos los miembros de la PUCE-SI se empoderasen con la responsabilidad de ser gestores de la propia educación que se imparte. Esto no significa, para el caso de los estudiantes, que deban poseer las estrategias a seguir en la universidad sino, simplemente, que sepan ser críticos positivos ante las políticas que les conciernen.

6.2.2 Sobre el concepto de “Liderazgo Educativo”: Después de haber analizado este concepto en el Marco Teórico, se quiere concluir con la consideración de que el líder educativo debe, sobre todo, hacer crecer y mejorar continuamente al alumno. Por eso, se recomienda la formación de líderes en este sentido, tanto a nivel de docentes como de estudiantes, para que puedan orientar sus labores en hacer mejores a los demás.

6.2.3 Sobre el concepto de “Los Valores y la Educación: Acerca de la pertinencia de recomendar la consideración de este concepto en la PUCE-SI, se observa una total conveniencia. Sobre todo, el cuerpo docente que tiene a la mano

de una forma más directa a los estudiantes, debe saber que sólo con el ejemplo de vida en valores, pueden éstos ser transmitidos al alumno.

Desde los puntos siguientes se van a presentar agrupadas las recomendaciones que, a la vista de la problemática presentada por cada uno de los estamentos que han servido de referencia, se proponen para tener en cuenta.

6.2.4 En cuanto al cuerpo directivo: Es necesario que el grupo directivo no pierda de vista que **la dirección de un centro universitario con calidad** se distingue, también, por **delegar labores y responsabilidades**, lo que implica dar a conocer los procesos a seguir.

6.2.5 Teniendo en cuenta al cuerpo docente: Ante el problema del *liderazgo conductual*, es necesario orientar a los docentes en la importancia que tiene desarrollar en los estudiantes competencias y habilidades que les permitan ser creativos, tener mente crítica y, sobre todo, que los docentes deseen hacer el bien, buscando una formación de excelencia y el crecimiento intelectual del estudiante. El docente debe saber que no es lo mismo *EDUCAR* que *ADIESTRAR*. Además, ante el otro rasgo negativo que se presenta de que *algunos profesores no se interesan por las dificultades de los estudiantes*, debe ser mejorado buscando el interés de los estudiantes; pues éstos sólo desde un buen ambiente podrán estar abiertos a conocer más.

6.2.6 Acerca del personal administrativo: Es necesario que este departamento esté atento a las necesidades que puedan solventar desde su trabajo para, entre todos, poder poner un toque humano y cristiano en el predio de la PUCE-SI. Por lo que, la recomendación que se les señala es que *deben tomar su labor como una verdadera ayuda y colaboración con los estudiantes*

6.2.7 En los estudiantes: Se les recomienda, principalmente, ser responsables de sus tareas y labores para ser tomados en cuenta por sus profesores y demás miembros de la universidad; esto implica tomar en serio las orientaciones que reciben y que, incluso, les permitirá exigir sus derechos si es necesario. Por último,

no deben olvidar la razón por la que están en la universidad, por lo que deben responder a sus familias y a la sociedad.

6.2.8 En relación a la Propuesta de Mejora: En este punto se recomienda no perder de vista los lineamientos que han acompañado esta investigación, cuales han sido buscar la mejor manera de ayudar a los miembros de la PUCE-SI a superar las dificultades que se presentan en el día a día, mientras se convive, dentro del campus universitario y que se extiende también a sus vidas fuera de este ámbito; pues la formación que se recibe dentro del “humanismo cristiano” es transformante, con el signo de llegar a ser mejores personas.

6.3 ROL DEL DEPARTAMENTO DE MISIONES UNIVERSITARIAS ENTRE LOS MIEMBROS DE LA PUCE-SI

Antes de presentar el Plan de Mejora y después de haber analizado las Encuestas realizadas tanto a nivel de Autoridades, de Docentes y de Estudiantes, se vio conveniente hacer otra encuesta sobre el “Clima laboral” para ser tomada entre personas del Departamento Administrativo, en la que se vieron reflejadas algunas actitudes y falencias que merecen ser tenidas en cuenta a la hora de encontrar la mejor solución, aquella que lleve a participar a todos los miembros de la PUCE-SI del mejor ambiente, capaz de hacerles sentir a cada uno mejores personas en su existencia.

A través de las respuestas de las personas que laboran en el Departamento Administrativo, se pudieron observar dificultades en el trato cotidiano entre los miembros de la universidad; unos de forma más directa y otros en relación con ellos. Por eso, y para poder auscultar mejor el ambiente de relaciones entre todos los integrantes de la universidad, que pudiera ayudar mejor a pensar en un plan de mejora, se diseñó una encuesta que se adjunta en los APÉNDICES, para responder desde los tres estamentos principales de esta Casa de Estudios, sobre

el papel del Departamento de Misiones Universitarias en la vida de la PUCE-SI y, así, diagnosticar con más datos el clima de las relaciones entre ellos.

RESPUESTAS DE LOS TRES ESTAMENTOS:

ESTUDIANTES (2012) (78 encuestados)

RANGO	SI	NO	OTROS
Desde su puesto en la PUCESI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre estudiantes?	65	13	0
Desde su puesto en la PUCESI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y los estudiantes ?	11	63	4
Desde su puesto en la PUCESI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas de los Departamentos de la Administración?	22	47	9
La visión del “humanismo cristiano”, propia de nuestra universidad como católica ¿ puede mejorar el ambiente en la PUCE-SI?	41	29	8
¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del “humanismo cristiano”?	61	14	3

DOCENTES (2012) (10 encuestados)

RANGO	SÍ	NO	OTROS
Desde su puesto en la PUCESI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores?	5	5	0
Desde su puesto en la PUCESI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los estudiantes y los profesores?	1	6	3
Desde su puesto en la PUCESI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas de los Departamentos de la Administración?	2	5	3

La visión del “humanismo cristiano”, propia de nuestra universidad como católica ¿ puede mejorar el ambiente en la PUCE-SI?	9	1	0
¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del “humanismo cristiano”?	6	2	2

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN (2012) (10 encuestados)

RANGO	SÍ	NO	OTROS
Desde su puesto en la PUCESI ¿ identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores?	6	4	0
Desde su puesto en la PUCESI ¿ identifica alguna falencia en las relaciones entre los estudiantes y los profesores?	3	6	1
Desde su puesto en la PUCESI ¿ identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas de los Departamentos de la Administración?	4	6	0
La visión del “humanismo cristiano”, propia de nuestra universidad como católica ¿puede mejorar el ambiente en la PUCE-SI?	6	4	0
¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del “humanismo cristiano”?	5	5	0

6.4 ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS:

Se han querido interpretar las respuestas a la luz del trato asiduo con los estudiantes, los profesores y las personas administrativas, a través de la dinámica propia de la vida universitaria. Ha resultado ésta ser una actividad abierta a la posibilidad de poder definir mejor las líneas del Plan de Mejora, como ya se expresó.

ESTUDIANTES:**1ª Pregunta:**

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre estudiantes?

Se presenta como muy general la respuesta afirmativa, lo cual es lógico si se piensa que los estudiantes, vienen de una educación anterior con diferencias , no sólo en las familias, sino también de los colegios de donde proceden, por lo que, no siempre están con la misma capacidad para responder dentro de la línea del respeto.

Aunque también hay un número significativo de respuestas que opinan lo contrario y expresan sintonía y aceptación por los demás estudiantes. La presente respuesta es síntoma, muchas veces, de la madurez con la que se presentan los estudiantes entre ellos mismos.

2ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y los estudiantes?

En general, la respuesta es con signo negativo, lo que puede suponer que sí existe respeto en el trato entre estudiantes y profesores. Este dato habla también de la admiración que siente el estudiante por el profesor que, muy bien, puede ser resultado de su responsabilidad ante la tarea de educar.

Aunque también es significativo el número de respuestas con el signo contrario; es decir, algunos estudiantes sí perciben que no hay buenas relaciones con los profesores y añadieron que es debido a la prepotencia que manifiestan, en algunos casos, los profesores.

3ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas del Departamento de Administración?

Aunque es más abundante la respuesta que niega faltas en las relaciones entre estas personas, también se presenta como significativa la respuesta de los estudiantes que admiten percibir malas relaciones entre los profesores y las personas administrativas, lo que indica que los estudiantes sí se dan cuenta de ello.

Ante este hecho se puede enunciar un interrogante: ¿hasta qué punto influye en la formación de los estudiantes el que perciban las malas relaciones entre sus docentes y el personal administrativo? Es indudable que la respuesta es tomada en cuenta en el Plan de Mejora.

4ª Pregunta:

La visión del “humanismo cristiano”, propia de nuestra universidad como católica ¿puede mejorar el ambiente en la PUCE-SI?

La mayoría de los estudiantes piensan que sí se puede mejorar el ambiente universitario viviendo el “humanismo cristiano”, lo que significa una confianza en la fuerza del mensaje de Cristo para lograr un mundo mejor; aunque también hay un número significativo que responde lo contrario.

5ª Pregunta:

¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del “humanismo cristiano”?

Como se observa en las respuestas, la gran mayoría de los estudiantes opina que las actividades que realiza MM.UU. inter-relacionando a los miembros, sí ayudan a mejorar el ambiente universitario. Esta es una de las razones por las que se justifica la propuesta del Plan de Mejora.

DOCENTES:**1ª Pregunta:**

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores?

Como se puede observar en la tabla de respuestas, tanto para el SÍ como para el NO hay un 50%, lo que significa que la mitad de los profesores de la muestra no perciben, quizá voluntariamente, si existen problemas; simplemente no ponen atención a la convivencia entre los compañeros de trabajo, lo que de por sí, es un problema.

2ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los estudiantes y los profesores?

Más de la mitad de los profesores piensan que no hay problemas en las relaciones con los estudiantes. A la vez, hay un número significativo (30%) que no responde a esta pregunta, lo que también indica algún tipo de indiferencia ante el hecho educativo. Solamente un 10% responde que sí hay falencias en la relación entre estudiantes y profesores.

3ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas de los Departamentos de Administración?

En esta pregunta, los resultados son similares que en la anterior pregunta, con una pequeña diferencia porcentual. La mitad de los profesores piensan que no hay problemas en las relaciones con las personas administrativas de la universidad. A la vez, hay un número significativo (30%) que no responde a esta pregunta, lo que también indica algún tipo de indiferencia ante la convivencia que rodea al hecho educativo. El 20% responde que sí hay falencias en la relación con el cuerpo

administrativo. El análisis de esta respuesta, junto con las anteriores, también justifican el Plan de Mejora.

4ª Pregunta:

La visión del “humanismo cristiano”, propia de nuestra universidad como católica ¿puede mejorar el ambiente en la PUCE-SI?

El 90% de los profesores responde afirmativamente, lo que supone un nivel de conocimiento del espíritu de la universidad, así como un nivel alto de empoderamiento en la misma.

5ª Pregunta:

¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del “humanismo cristiano”?

Más de la mitad de los profesores encuestados han respondido afirmativamente, lo que indica una confianza en las actividades que realiza este Departamento, quizá por tener experiencia de ello. Hay una muestra (20%) que responde no confiando en estas labores y otro tanto (20%) que no se define ante las dos opciones.

Se podría pensar que es significativo el número de profesores que no está de acuerdo con las labores que propone MM.UU. que puede ser ocasionado por no haber tenido ocasión de participar en ellas.

ADMINISTRATIVOS:

1ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los administrativos?

Más de la mitad (60%) del personal administrativo admiten que sí hay problemas en las relaciones entre ellos mismos, mientras que un número muy significativo

(40%) indican que no existen problemas, lo que puede significar que quizá estas respuestas se deben a la diferencia entre las personas, su educación y carácter.

No hay que olvidar que, las dos respuestas con signo contrario pueden indicar también que existe un grupo de personas administrativas que no están de acuerdo con el ambiente de trabajo; que puede indicar el deseo de un cambio.

2ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los estudiantes y las personas de los Departamentos de Administración?

El 60% de las personas encuestadas de los Departamentos Administrativos responden que no existen las dificultades por las que se interroga; sin embargo existe un número con cierta significación (30%) que sí lo admiten.

Es decir que, es general que cuando los estudiantes se acercan a las oficinas a solicitar algún trámite administrativo, éstos se presentan de forma educada y siguiendo los procesos apropiados, pero como se dijo antes, los administrativos también presentan la queja de algunos casos en los que no se cumplen las buenas maneras en el comportarse de los estudiantes ante ellos. También ha existido un 10% de las personas administrativas que no han contestado; quizá sea ésta una forma de manifestar un desacuerdo con la relación que existe entre ellos y los estudiantes.

3ª Pregunta:

Desde su puesto en la PUCE-SI ¿identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas de los Departamentos de Administración?

En este punto hay un porcentaje muy considerable (40%) que contesta afirmativamente a esta pregunta, lo que supone que admite que sí existen problemas en el trato con los profesores; aunque más de la mitad (60%) contesta que no existen problemas en el trato con el cuerpo docente.

Aunque es menor la cantidad de las respuestas con signo negativo, es preocupante que de este hecho puedan ser testigos los propios estudiantes, quienes recibirán en ello un dato que les impedirá sentir seguridad; o bien de parte de los profesores o de los administrativos, lo que sí debe evitarse.

4ª Pregunta:

La visión del “humanismo cristiano”, propia de nuestra universidad como católica ¿puede mejorar el ambiente en la PUCE-SI?

El 60% de las personas encuestadas del Departamento Administrativo ha respondido que la visión del “humanismo cristiano” sí puede mejorar el ambiente en la universidad. Esta respuesta se puede interpretar como una confianza en las líneas de gestión de la propia universidad que se centran en hacer presente el espíritu evangélico, como universidad católica que es.

Aunque también se ha manifestado con un buen porcentaje (40%) la respuesta contraria; es decir, no se confía en el “humanismo cristiano” como medio para mejorar las relaciones universitarias. Se puede entender esta respuesta ya que, aunque la universidad es católica, no todos los empleados administrativos tienen esta visión y prefieren ignorar este principio.

5ª Pregunta:

¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del “humanismo cristiano”?

Las respuestas a esta pregunta se han repartido en igual porcentaje (50%), lo que significa que no todas las personas que laboran en el área Administrativa tienen conocimiento de las actividades de Misiones Universitarias, pues algunos las atribuyen únicamente a los estudiantes.

Se piensa que falta alguna línea integradora más general y, para ello, se ha insistido en la Propuesta de Mejora.

7. PROPUESTA DE MEJORA

Según se ha visto a lo largo de la investigación, y que se ha señalado ya desde la Introducción de la misma, el motivo que impulsó a realizarse este tema, ha sido el dar un toque más de “humanismo cristiano” a las relaciones entre los miembros de los distintos estamentos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ibarra, administrada en el presente por la Comunidad de Misioneras y Misioneros Identes.

Se ha partido de los resultados de las Encuestas orientadas desde la UTPPL para este programa de la Maestría, en los que se vio la conveniencia de aplicar otra encuesta acerca del rol del Departamento de Misiones Universitarias para los miembros de la PUCE-SI, cuyos resultados se presentaron en el anterior apartado.

Atendiendo a los antecedentes expresados en el anterior párrafo, se ha visto como más conveniente realizar con los miembros de esta universidad, por medio de grupos y no en forma masiva, que impedirían las relaciones internas, una actividad netamente formativa y enriquecedora a nivel personal y espiritual, cual es:

Realizar un *MOTUS CHRISTI* con los miembros de esta Casa de Estudios Superior.

¿Qué IMPACTO se espera del Plan de Mejora?

A través del Motus Christi se espera una respuesta favorable en todos los miembros de la universidad quienes, como se ha contemplado en las encuestas, manifiestan problemas en la relación entre ellos. Dificultades en aceptar las manifestaciones del carácter de algunas personas; otras veces es intolerancia a los estudiantes que ignoran o no se esfuerzan en algunos aspectos; y así, otras tantas formas de no llegar a las expectativas que los demás o alguien tienen en particular.

En definitiva, el Motus Christi, como lugar de encuentro con Cristo, a quien observamos que “se mueve” entre todos los participantes, es motivo para crear

entre todos el mejor ambiente que nos lleve a un cambio de actitud personal, a favor de los demás.

¿Qué es el Motus Christi?

Como se documentó en el punto 4.1 Diagnóstico, se recuerda brevemente que es el encuentro con Cristo en lo más íntimo de cada uno de los que nos reunimos en su nombre creyendo en su promesa: “Donde están dos o tres reunidos en mi nombre, allí estoy en medio de ellos”(Mt 18,29).

7.1. JUSTIFICACIÓN

La razón para hacer esta propuesta, es desear poner en las manos de todos los miembros de la PUCE-SI una actividad que les mueva a ser mejores personas, en concreto en las relaciones de estudio o trabajo. Partiendo de la vivencia de una amistad con Cristo que les dé unidad, orientación y sentido a sus vidas, a la vez que la convicción de tener a los demás, en este caso a sus compañeros de aula o de trabajo, como hermanos de Cristo e hijos de un Padre común que nos ama y desea nuestra felicidad más plena.

Por eso, la presente propuesta que, recogiendo el estilo misionero del Fundador de la Comunidad Idente, Fernando Rielo, el Motus Christi tiene la finalidad de poner a los participantes en “movimiento” y “movimiento de Cristo” para vivir la santidad en común: “Cristo que se mueve con nosotros si nosotros nos movemos y dejamos que Él nos mueva con su gracia”.

No hay cosa que pueda conmovier mejor que el inmenso amor que Cristo tiene al hombre. Todos los que asisten al Motus Christi, incluso las personas que lo imparten, se ponen en la misma dirección, en el mismo movimiento de Cristo. Él es el centro de todo: charlas, conversación, oración, actividades, confesión, liturgia, etc.

La dinámica que preside todo el Motus Christi para conseguir este propósito consiste en la oración, la penitencia de nuestras pasiones —ofreciendo las dificultades y aceptándolo todo con sonrisa de ánimo—, el espíritu de familia, la

confesión, la dirección en común, la Eucaristía, el Evangelio y la convivencia de la caridad entre todos.

Si todos los asistentes, que tendrá sentido libre, conviven en un mismo espíritu, en “movimiento con Cristo”, además de ser mejores personas, estarán haciendo andar la institución en la que están (la PUCE-SI) con claves de la santidad de vida que propone Cristo, donde los resultados tendrán la calidad de una educación de excelencia.

7.1.1. Objetivos del Motus Christi:

7.1.1.1 Objetivo General:

- Transmitir el Evangelio a todos, desde el carisma idente.

La palabra “idente” viene del imperativo de Cristo “Id”; en este sentido, todo seguidor de Cristo es “idente”. En esta misma palabra se incluye la significación de la forma de hacerlo: “identificados” o “identificándonos” con Cristo. Es como si Cristo nos dijera: “Id identificados, o identificándoos, conmigo”.

7.1.1.2 Objetivos específicos:

Se han visto oportunas como Objetivos específicos las RECOMENDACIONES señaladas en cada uno de los estamentos de esta investigación:

1. El líder universitario debe asumir el compromiso de saber delegar funciones a sus colaboradores
2. Involucrar a los gestores educativos, buscando el desarrollo de la creatividad y el crecimiento intelectual del estudiante.
3. Educar con miras a la capacitación en el logro de competencias.
4. El personal administrativo, tomar su labor como una verdadera ayuda y colaboración con los estudiantes.
5. Los estudiantes, tener una disposición de respeto al profesorado y exigir atención a sus problemas

7.2. LOCALIZACIÓN

La presente Propuesta de Mejora se llevará a cabo en la PUCE-SI, lugar donde se ha realizado la presente investigación. Este centro de educación superior está situado en la ciudad de Ibarra que se encuentra en la serranía norte de Ecuador. Es una Sede de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y, como tal, pertenece al SINAPUCE.

7.3. POBLACIÓN DEL MOTUS CHRISTI

Miembros de la PUCE-SI, buscando hacer realidad en ellos los objetivos señalados para los Profesores, Personal Administrativo y estudiantes de la PUCE-SI, entre los que se buscaron muestras aleatorias de cada uno de los grupos encuestados.

7.4. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Los recursos que permiten el desarrollo de la propuesta presentada son asequibles a todos los que deseen asistir. El Departamento de MM.UU. estará encargado de proveer los recursos materiales y, si el caso lo requiere, también los económicos.

7.4.1 Materiales:

Como se ha indicado al hablar de la naturaleza del Motus Christi, para su desarrollo no son necesarios unos materiales específicos que requieran de un presupuesto económico especial. Por eso, se tendrán en cuenta, sobre todo aquellos materiales que ayuden a dar consistencia al evento formativo y religioso, como son:

- a) Signos;**
- *Evangelio, trisagio, estampa de Nuestra Señora de la Vida Mística y folleto institucional* que se les entregaría en un momento determinado del primer retiro.
 - *Una cruz misionera* (de llevar en la mano y dejar en la mesa), más *el texto de la Sacra Martirial*, que se les daría los que repitan por segunda vez el retiro, en el segundo año.

b) Textos

- Sacra Martirial
- Trisagio
- Código Oracional y Código de la Apostolicidad del Evangelio

7.4.2 Económicos

Las actividades del Motus Christi serán financiadas, en general, por los aportes de las personas que asisten, teniendo en cuenta el alojamiento, la alimentación y el transporte al lugar.

Las personas que dirijan estas charlas y demás actividades del Motus Christi no reciben aportes económicos en la realización de este evento, fieles al consejo de su Fundador, Fernando Rielo, quien les recordó las palabras de Cristo: “lo que habéis recibido gratis, dadlo gratis”

7.5 METODOLOGÍA

La metodología a seguir en esta propuesta es la señalada por las Misioneras y Misioneros Identes, por ser los depositarios de este legado de su Fundador. En este caso concreto, se plantea con la duración de día y medio, por lo menos, que es lo que se va a realizar en estos casos. Hay una razón fundamental en ello, cual es considerar la estancia de una noche en régimen de descanso con la conciencia de estar en estado orante, abiertos a los más grandes ideales.

La asistencia es voluntaria, lo que supone un nivel de compromiso en los asistentes. En la presentación de las Jornadas, se especificará la finalidad de las mismas, el horario general y el estilo de convivencia, colaboración y buen gusto propio del carisma idente.

7.5.1 Estilo de convivencia (J. Fernández, 2007):

- ✓ Cada uno de los actos de la jornada irá precedido de una breve explicación, si se requiere: ósculo, lectura del santoral, cuál es nuestra bendición de la

mesa, trisagio por la mañana y por la noche. Todo esto es voluntario para los jóvenes.

- ✓ El trisagio de la noche es el último acto en común.
- ✓ Durante el tiempo de duración de la charla, algún misionero/a estará orando en la capilla. El significado de esto se explicará a los asistentes.
- ✓ Las comidas y su horario han de adaptarse a las características propias del lugar, con la hospitalidad que nos caracteriza y con mesura.
- ✓ En un lugar apropiado, se tendrá a disposición café, leche, infusiones, o lo propio del lugar.
- ✓ La organización de los trabajos monásticos dependerá de:
 - si estamos en casa propia o en un centro de retiros,
 - si tenemos o no que cocinar y poner la mesa, etc.
 - se organizarán según posibilidades, con el objetivo de tener un trabajo manual comunitario que posibilite la conversación espontánea. Por ejemplo: fregando y recogiendo los platos de la mesa se dialoga. Aplicamos aquí el régimen de vida en común nuestro: nos dividimos el trabajo y lo hacemos en común.
 - cada participante limpia su habitación

7.6 CRONOGRAMA

En primer lugar, se desea insistir en la conveniencia de realizar el Motus Christi con la convivencia, al menos, de dos días, pues el hecho de compartir una mañana, después de haber soñado juntos en el logro a alcanzar, hace que el grupo sienta fortaleza y unidad en Cristo, de quien sienten el movimiento hacia algo mejor.

Día primero:

(8 a 8,30 am.) Se inician las actividades del día con un saludo y el rezo del Trisagio de María, haciendo antes una pequeña explicación de su contenido.

(8,30 a 9,45 am.) Tema 1: Introducción a la llamada a la santidad

- 1.1 Se parte de la situación real de cada uno, con sus problemas (indiferencia, no preocupación, no interés, considerarse ateo o agnóstico, etc); se pregunta si se sienten bien en ese estado o si desean salir de él.

Se les muestra cómo Cristo les ayuda a salir y a dar sentido a sus vidas, mostrándoles cuál es el horizonte que Cristo pone a cada uno.

- 1.2 ¿Qué soluciones da Cristo a los problemas que se plantean?:
 - 1º pone orden en uno mismo
 - 2º orden a todos los que te rodean
- 1.3 Deben tratarse los temas de la libertad, la dignidad, el respeto, la generosidad, etc.
- 1.4 Hablar de quién es Cristo, quién nuestro Padre Celestial y quién el Espíritu Santo. Este tema se ha de presentar a todos: tanto los que son creyentes como los que no tienen fe, los que la tienen débil.
Mostrar cómo acoger el don de la fe y cómo fortalecerla
El Padre representa el genio del amor; el Hijo, el dolor del amor; el Espíritu Santo, el fuego del amor.

Los distintos puntos de reflexión son llevados a partir de textos evangélicos referentes al tema.

- | | |
|---------------------------|--|
| (9,45 a 10,15 am.) | Eucaristía |
| (10,30 a 11 am.) | Refrigerio y diálogo |
| (11 a 11,45 am.) | Comunidades |
| (11,45 a 13 pm.) | Labor monástica (aseo dormitorios y ayuda en cocina) |
| (13 a 13,45 pm.) | Almuerzo |
| (14 a 15 pm.) | Labor doméstica y descanso |

(15 a 16,15 pm.) Tema 2: La conversión y la vida mística (tarde)

- 2.1 ¿En qué estado me encuentro en relación con el amor de Dios?
¿A qué me mueve el amor de Dios?
¿Cómo dice Cristo que se puede salir de estos estados?
¿Qué significa seguir a Cristo?
- 2.2 La intencionalidad del corazón: “No es lo que entra por la boca lo que contamina al hombre, sino lo que sale de la boca; eso es lo que le contamina” (Mt 15,11)
Signos de una auténtica vida espiritual (vivencia de las virtudes)
 1. La vida en relación con Dios, vida mística

Los distintos puntos de reflexión son llevados a partir de textos evangélicos referentes al tema.

- | | |
|----------------------------|----------------------|
| (16,15 a 17,30 pm.) | Comunidades |
| (17,30 a 18 pm.) | Refrigerio y diálogo |
| (18 a 19,50 pm.) | Cine fórum |

(20 a 20,45 pm.)	labor monástica
(21 a 21,30 pm.)	Merienda – cena
(21,30 a 22pm.)	Labor monástica. Se terminan las actividades del día con el rezo del Trisagio de María,
(22 pm.)	SILENCIO - DESCANSO

Día segundo:

- (7 a 7,30 am.) Aseo personal
- (7,30 a 7,50 am.) Desayuno
- (7,50 a 8,15 am.) Labor monástica (aseo dormitorio y arreglo de maleta)
- (8,15 a 8,30 am.) Se inician las actividades del día con el rezo del Trisagio de María
- (8,30 a 9,30 am.) Tema 3: Nuestro Dios es amor. El mandamiento del amor**
- 3.1 Cristo revela la intimidad divina que es amor absoluto entre Personas: Padre, Hijo y Espíritu Santo. Son tres Personas Divinas que constituyen único Dios, único amor, única omnisciencia, omnipotencia, bondad, verdad, etc.
- El Padre nos ama tanto que entrega a su Hijo para que seamos santos y nos da la fuerza y el fuego del Espíritu Santo
- 3.2 Amar a los demás como Él nos ha amado. El reto es amar a nuestro prójimo como Cristo lo ama
- 3.3 Vivir el amor en fe y esperanza
- 3.4 Los signos del amor divino en nosotros, como ejemplos prácticos de nuestra vivencia del amor de Dios (1 Cor 13)

Los distintos puntos de reflexión son llevados a partir de textos evangélicos referentes al tema.

(9,30 a 10,15 am.) Comunidades

(10,15 a 10,45 am.) Refrigerio

(10,45 a 12 m.) Tema 4: Vivir la santidad en común

- 4.1 Hablar de la vocación universal a la santidad (*Lumen gentium*)
- El imperativo de la santidad:
“Sed perfectos como vuestro Padre Celestial es perfecto” (Mt 5,48)
 - La forma de vivir el imperativo:
“Si quieres ser perfecto, anda, vende lo que tienes y dáselo a los pobres y tendrás un tesoro en el cielo; luego ven y sígueme” (Mt 19,21)
- 4.2 La promesa de la presencia de Cristo;

- El “congregans”, “Donde están dos o tres reunidos en mi nombre, allí estoy en medio de ellos” (Mt 18,29)
 - Su espíritu de familia: “Que sean todos uno, como Tú Padre en mí y yo en Ti, que ellos también sean uno en nosotros” (Jn 17,21)
- 4.3 ¿Cómo se vive esto en común?: Oración, lectura del evangelio y Eucaristía.
La lectura del evangelio les va a ayudar a resolver muchos conflictos
La confesión sacramental y la dirección espiritual en común
- 4.4 Espíritu penitencial y sentido de la corrección fraterna (Hb 12, 4-11)

Los distintos puntos de reflexión son llevados a partir de textos evangélicos referentes al tema.

(12 a 12,30 pm.) Toque carismático.

- experiencias espirituales de misioneros y misioneras
- los jóvenes expondrán su experiencia espiritual como toque carismático

(12,30 a 13 pm.) Almuerzo

(13 pm.) Salida

8. BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, L.E.(2011) *Guía Didáctica “Proyecto de Grado I”*, Edt. UTPL
- Revista AXIOMA N° 01-1 año 2005
- BARRIOS R. O. (asesoria@umce.cl) *Gestión Educativa*
- CARRILO BECERRA, A. y ÁLVAREZ J. p. (1998) *Los valores. El reto de hoy*. Edt. Cooperativa editorial magisterio. Mesa Redonda. Bogotá
- Constitución *Gaudio et spes* (1993) Concilio Vaticano II. Constituciones, Decretos, Declaraciones. Edt. B.A.C. Madrid
- CORTINA A. (1997) *El mundo de los valores*. Edt. Codice Ltda. Bogotá
- COVEY, S. (2003) *Los siete hábitos de la geste altamente efectiva*. Edt. Paidos, Buenos Aires
- CHIAVENATO, I. (2007) *Liderazgo Educativo*Edt. ----- 8ª ed. pág. 406)
- DUARTE de Ojeda, E. (edihtojeda@hotmail.com) *El líder educativo* (el 28 de julio-11)
- FERNÁNDEZ H, J. (2007) *Motus Christi*, documento institucional, Roma
- FRANKL, V. (1946 – 8º ed. 1991) *El hombre en busca de sentido*. Edt. Herder, Barcelona
- FRIGERIO Y POGGI (1992) *Las instituciones educativas* Edt.
- GARCÍA J y CASANUEVA C (2006) *Fundamentos de gestión empresarial*. Edt. Pirámide. Madrid
- GARCÍA LEIVA, ([www.prismaseducativos.com.ar/gestión .htm](http://www.prismaseducativos.com.ar/gestión.htm))*Gestión Educativa*
- GÓMEZ, M.I. (2007) *Filosofía de la Educación*, Ed. UTPL. Loja Ecuador
- HUGHES R, GINNETT R y CURPHY G. (2007) 5ª edición *Liderazgo. ¿Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia?* Edt. Mc Graw Hill. México
- JOHNSON-LAIRD (2007) *Gestión Educativa Estratégica*
- JUAN PABLO II (1990) *Ex corde Ecclesiae*
- KOTTER, J. y COHEN, D. (2003) *Las claves del cambio*, Editores Deusto. España
- LUSSIER, R. y ACHUA, Ch. (2005) *Liderazgo*. Edt. Thomson, México
- Mc GARVIE, B. (2006) *Integrarse y destacar para logrsr un liderazgo efectivo*. Edt. Mc Graw Hill, México
- MAGAÑA DE LOS RÍOS, L. (2011) *Un líder educativo*

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (Ecuador) enero-1996. *Propuesta consensuada de Reforma Curricular*, pág. 102
- MANNING E, DA RIOS G y LEO R. (2007) *Urge un líder con sentido humano*. Edt. Pearson. México
- MARÍN, R. (1991). *Los valores en la nueva educación*. Ed. FFR. Sevilla – España
- MARÍN IBÁÑEZ, R. (1991) (tomado de Gómez, M.I. 2007, pág. 27)
- MARTÍNEZ B. (1994) *Educación en valores*. Edt. Bruño. Madrid
- MARVAL, F. (2008) *Valores, un proyecto de vida*
- MISIONES UNIVERSITARIAS – PUCESI: [http //pucesi.edu.ec/misiones](http://pucesi.edu.ec/misiones)
- ORTEGA P, MÍNGUEZ R y GIL R. (1996) *Valores y educación*. Edt. Ariel Educación. Barcelona
- PÉREZ GÓMEZ (1998) *Gestión Educativa Integradora*, cita a Mintzberg
- POLAINO-LORENTE, A. (---) *Valores, un Proyecto de Vida*
- POSSO, M.A. (2006, 3ªe.) *Metodología para el trabajo de grado, tesis y proyectos*, Edt. NINA Comunicaciones, Quito
- Propuesta Consensuada de Reforma Curricular para la Educación Básica (Ecuador) (enero-1996)
- PUIG, J. (1992, pp. 8 y 9) habla de la *Educación en valores*
- RIELO P. F. (2007) *Fernando Rielo: Diálogo a tres voces*.
- RUBIO M.J. y SIMALUIZA R. (2005) *Misiones Universitarias*. Edt. UTPL. Loja
- ZALEZNIK,, (197 publicó un artículo: “el líder, a diferencia del *directivo*”

9. APÉNDICES

- 1. ENCUESTA A DIRECTIVOS: Pro-Rectora/ Vicepro-Rector/ Director de Recursos Humanos**
- 2. ENCUESTA SOBRE CLIMA LABORAL**
- 3. ENCUESTA A ESTUDIANTES SOBRE EL PAPEL DE MM.UU.**
- 4. ENCUESTA A PROFESORES SOBRE EL PAPEL DE MM.UU.**
- 5. ENCUESTA A ADMINISTRATIVOS SOBRE EL PAPEL DE MM.UU.**
- 6. FOTOGRAFÍAS DE LA PUCESI Y MM.UU.**
- 7. CÓDIGO DE CONDUCTA DE LA PUCE-SI**
- 8. ORGANIGRAMA DE LA PUCE-SI**

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCATIVO**UTPL.****ENCUESTA A DIRECTIVOS:**

Sres. 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.

¡MUCHAS GRACIAS!

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: masculino () femenino ()

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

 41-45 años ()

 46-50 años () 51-55 años () 56-60 años ()

 61 y más ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre del Establecimiento Educativo _____

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia _____

Cantón _____

Sector Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:
 - a. Fiscal ()
 - b. Fiscomisional ()
 - c. Municipal ()
 - d. Particular laico ()
 - e. Particular religioso ()

2. ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?
 - a. El 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:
- El número de miembros de la institución ()
 - Los resultados obtenidos en la institución ()
 - El valor y tiempo empleados en la institución ()
 - Otros (especifique) _____
4. Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos
SÍ () NO ()
5. El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el
- Director ()
 - Rector ()
 - 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
SÍ () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Son innatas			
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
c	Se adquieren a partir de la experiencia			
d	Se desarrollan con estudios 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 qué les falta mejorar

b. La disminución del número de estudiantes por aula

c. La mejora de los mecanismos de control
La existencia de ambientes cordiales de trabajo

d.

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)

b. De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)

c. De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc)

d. Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)

e. Otros (cuáles)

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
-------	-------------	---------	---------	-------

a. Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos

b. Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo

c. Tratar de forma coordinada los conflictos que pueden surgir y establecer las medidas oportunas para resolverlos

- d. Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan a los alumnos

Las preguntas 12, 13 y 14 deben ser respondidas con términos de **Sí** o **No**

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

- a. () Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia
- b. () Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución
- c. () Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. () Mantener actualizada la metodología
- e. () Promover la investigación educativa y proponer actividades de superación para sus miembros

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

SÍ ()

NO ()

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

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

¡Importante!

Aplicar el cuestionario a los Directivos, miembros del Consejo Directivo, Jefes Departamentales, entre otros.

ENCUESTA SOBRE EL CLIMA LABORAL

ENCUESTA DEL CLIMA LABORAL

INSTRUCCIONES

El propósito de este instrumento es proporcionar información sobre el clima laboral que prevalece en una institución educativa, destacando fortalezas y debilidades que afectan la productividad del factor humano y la efectividad y eficiencia de la institución.

Este instrumento es una encuesta de opinión. Su propósito es conocer la forma de pensar y de sentir de los trabajadores, con la finalidad de proporcionar esta información al personal directivo que tiene el poder y la voluntad de hacer cambios en beneficio tanto de la institución como de sus colaboradores.

Primera Parte. Preguntas de respuesta abierta

Nombre y Apellidos (opcional):

Puesto que ocupa:
(opcional)

Área en la que trabaja:
(opcional)

Antigüedad en la Institución:
(opcional)

Sexo:

Edad:

Fecha:

M

F

1. ¿cuáles son las tres cosas que más le agradan del clima laboral que hay en la institución?

a) _____

b) _____

c) _____

2. ¿cuáles son las tres cosas que más le desagradan del clima laboral que hay en la institución?

a) _____

b) _____

c) _____

3. Proporcione tres sugerencias que permitan mejorar el clima laboral de la institución

a) _____

b) _____

c) _____

Segunda Parte. Preguntas de respuesta cerrada

<i>Escala</i>	<i>Característica negativa</i>	1 2 3 4 5	<i>Característica positiva</i>
Trabajo personal	los objetivos del trabajo que tengo que hacer son ambiguos el trabajo es aburrido me siento tenso y angustiado con las responsabilidades que tengo a mi cargo no tengo libertad para hacer mi trabajo como yo lo deseo creo que el trabajo que estoy realizando es		los objetivos del trabajo que tengo que hacer están bien definidos el trabajo es interesante me siento tranquilo y a gusto con las responsabilidades que tengo a mi cargo sí tengo libertad para hacer mi trabajo como yo lo deseo creo que el trabajo que estoy realizando es

totalmente intrascendente
 no me siento nada capaz de realizar funciones que tengo a mi cargo
 creo que muchos factores externos provocan que mi trabajo sea deficiente
 en general, siento que soy muy improductivo para la institución

muy trascendente
 me siento muy capaz de realizar funciones que tengo a mi cargo
 creo que muchos factores externos ayudan a que mi trabajo sea eficiente
 en general, siento que soy muy productivo para la institución

Escala

Característica negativa

1 2 3 4 5 *Característica positiva*

Trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo
 no hay comunicación entre las diversas áreas departamentales de la institución, por lo que tendemos a funcionar aisladamente

sí hay comunicación entre las diversas áreas o departamentos de la institución, lo que favorece un trabajo cooperativo

no hay cultura de ayuda mutua y servicio entre

existe una cultura de ayuda mutua y servicio entre los trabajadores de

los trabajadores de la institución
 no tenemos metas en común que tratemos de
 alcanzar en forma coordinada
 no sabemos cómo trabajar en equipo, por lo
 que preferimos trabajar de manera individual
 hay mucha competitividad entre
 trabajadores de
 la institución, que hace que no queramos
 trabajar en
 equipo
 no existe espíritu de cordialidad y respeto
 entre
 los trabajadores de la institución
 no tengo amistades entre mis diversos
 compañeros
 que trasciendan el ámbito de trabajo
 en general, las relaciones con los compañeros
 de

institución
 sí tenemos metas en común que tratamos
 de
 alcanzar en forma coordinada
 sabemos cómo trabajar en equipo,
 aplicamos estrategias para lograr nuestras
 metas en
 forma conjunta
 existe un espíritu de grupo o comunidad
 que
 hace que queramos trabajar en equipo
 dentro de
 la institución
 sí existe espíritu de cordialidad y respeto
 entre
 los trabajadores de la institución
 sí tengo amistades entre mis diversos
 compañeros que trascienden el ámbito
 de trabajo
 en general, las relaciones con
 los compañeros de

	trabajo son escasas y no se favorece el trabajo en						trabajo son excelentes y sí se favorece el trabajo
	equipo, obstaculizando el logro de metas institucionales						en equipo, para el mejor logro de las metas institucionales
<i>Escala</i>	<i>Característica negativa</i>	1	2	3	4	5	<i>Característica positiva</i>
Comunicación	la comunicación empleada en el trabajo cotidiano, dentro de mi área, es ambigua o inexistente						la comunicación empleada en el trabajo cotidiano, dentro de mi área, es clara y precisa
	la comunicación oficial de los directivos a los trabajadores es ambigua o inexistente						la comunicación oficial de los directivos a los trabajadores es clara y precisa
	la información que solicito me llega tardíamente						la información que solicito me llega de manera oportuna
	la información que solicito tiene el problema de ser						la información que solicito tiene la virtud de ser la
	excesiva o escasa, de tal forma que, no puedo usarla						apropiada, en cantidad y calidad, para satisfacer

efectivamente

con frecuencia se escuchan órdenes
información

contradictorias, que provocan duda en los
trabajadores

los directivos no favorecen que
subordinados

expresen sus ideas en forma franca y honest

en la comunicación informal, hay much
chismes en

la institución

en general, la comunicación que se tiene en l
institución es deficiente, lo cual crea un mal
clima laboral y una falta de productividad

mis necesidades

las órdenes e información que reciben los
trabajadores son congruentes y no
tienen contradicciones

los directivos favorecen que
subordinados

expresen sus ideas en forma franca
honesta

en la comunicación informal, se procura s
discreto y respetuoso en la institución

en general, la comunicación que se tiene
la

institución es eficiente, lo cual crea un bu
clima laboral y un aumento en
productividad

ENCUESTA SOBRE EL PAPEL DE MM. UU.

1. A ESTUDIANTES

2. A PROFESORES

3. A EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS

¿QUÉ ROL PUEDE DESEMPEÑAR MM. UU. ANTE LAS RELACIONES ENTRE LOS MIEMBROS DE LA PUCE-SI?

ESTUDIANTES (2012)

Por favor, conteste para que todos colaboremos en hacer realidad nuestros sueños.

1. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre estudiantes?
 - SI porque cada uno se preocupa por sus intereses
 - NO porque existe un ambiente de compañerismo
 - OTROS:
2. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre los estudiantes y los profesores?
 - SI porque la diferencia de conocimiento nos separa
 - NO porque los profesores nos comparten su conocimientos y amistad
 - OTROS:
3. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre los estudiantes y las personas de los Departamentos de la Administración?
 - SI porque ellos viven en otro mundo diferente al nuestro
 - NO porque recibimos orientación en los trámites administrativos
 - OTROS:
4. La visión del "humanismo cristiano", propia de nuestra universidad como católica ¿ puede mejorar el ambiente de la PUCE-SI?
 - SÍ Integrando a los miembros en labores que impliquen unidad
 - NO Proporcionando áreas y actividades de esparcimiento
 - OTROS.
5. ¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del "humanismo cristiano"?
 - SÍ Las que proporcionan competencias espirituales / sociales (Misión Idente Ecuador, Voluntariado Social)
 - NO Formativas del espíritu (Motus Christi, Formación para recibir Sacramentos)
 - OTROS:

¿QUÉ ROL PUEDE DESEMPEÑAR MM. UU. ANTE LAS RELACIONES ENTRE LOS MIEMBROS DE LA PUCE-SI?

DOCENTES (2012)

Por favor, conteste para que todos colaboremos en hacer realidad nuestros sueños.

1. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre profesores?
 - SI porque cada uno se preocupa por sus intereses
 - NO porque existe un ambiente de compañerismo
 - OTROS:
2. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y los estudiantes?
 - SI la diferencia de conocimiento nos separa
 - NO porque los estudiantes ponen su confianza si somos responsables
 - OTROS:
3. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre los profesores y las personas de los Departamentos de la Administración?
 - SI porque son intransigentes en los datos que debemos proporcionarles
 - NO porque todos nos sabemos partes importantes del mismo proceso
 - OTROS:
4. La visión del "humanismo cristiano", propia de nuestra universidad como católica ¿ puede mejorar el ambiente de la PUCE-SI?
 - SÍ Integrando a los miembros en labores que impliquen unidad
 - NO Proporcionando áreas y actividades de esparcimiento
 - OTROS
5. ¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del "humanismo cristiano"?
 - SÍ Las que proporcionan competencias espirituales / sociales (Misión Idente Ecuador, Voluntariado Social)
 - NO Formativas del espíritu (Motus Christi, Formación para recibir Sacramentos)
 - OTROS:

¿QUÉ ROL PUEDE DESEMPEÑAR MM. UU. ANTE LAS RELACIONES ENTRE LOS MIEMBROS DE LA PUCE-SI?

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO (2012)

Por favor, conteste para que todos colaboremos en hacer realidad nuestros sueños.

1. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre las personas del Departamento Administrativo?
 - SI porque cada uno se preocupa por sus intereses
 - NO porque existe un ambiente de compañerismo
 - OTROS:
2. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre las personas del Departamento Administrativo y los profesores?
 - SI la diferencia de labores nos separa
 - NO porque todos nos sabemos partes importantes del mismo proceso
 - OTROS:
3. Desde su puesto en la PUCE-SI ¿Identifica alguna falencia en las relaciones entre las personas de los Departamentos Administrativos y los estudiantes?
 - SI porque ellos viven en otro mundo diferente al nuestro
 - NO porque hay comprensión para agilizar los trámites administrativos
 - OTROS:
- 4 La visión del "humanismo cristiano", propia de nuestra universidad como católica ¿ puede mejorar el ambiente de la PUCE-SI?
 - SÍ Integrandolo a los miembros en labores que impliquen unidad
 - NO Proporcionando áreas y actividades de esparcimiento
 - OTROS:
- 5 ¿Las labores que realiza el Departamento de MM.UU. de su universidad pueden ayudar a dar el ambiente solidario propio del "humanismo cristiano"?
 - SÍ Las que proporcionan competencias espirituales / sociales (Misión Idente Ecuador, Voluntariado Social)
 - NO Formativas del espíritu (Motus Christi, Formación para recibir Sacramentos)
 - OTROS:

FOTOGRAFÍAS DE LA PUCE-SI Y DE MM.UU.











CÓDIGO DE CONDUCTA DE LA PUCE-SI



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE IBARRA

CODIGO DE CONDUCTA

El presente **CÓDIGO DE CONDUCTA**, tiene por objeto establecer los principios que han de presidir los comportamientos de los empleados trabajadores de la PUCESI, enmarcado todo ello en los siguientes Valores:

- Sociedad humanizada,
- Liderazgo
- Trabajo en Equipo
- Conducta Ética y cristiana
- Orientación al Cliente
- Agentes de cambio

1. PERTINENCIA

El presente Código de Conducta se aplicará a todos los empleados y trabajadores que prestan su contingente en la PUCESI.

2. PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

Los empleados y trabajadores de la PUCESI, sobre la base de nuestros Valores, basarán su gestión con apego a los siguientes principios:

- Conducta Ética,
- Profesionalidad
- Confidencialidad

3. CONDUCTA ÉTICA

Actuar con responsabilidad, integridad moral y respeto a la dignidad y los derechos a la dignidad y derechos de la persona humana y a sus valores trascendentales en el desarrollo de su actividad diaria.

Conlleva las siguientes exigencias:

- **Lealtad y buena fe**

Ajustar en todo momento su actuación a los principios de lealtad y buena fe para con la Universidad, las autoridades, compañeros de trabajo y demás colaboradores, así como respecto a las diferentes personas naturales y/o jurídicas con las que la Institución mantenga relaciones.

- **Conflicto de intereses**

Actuar dando prioridad a los grandes intereses de la Universidad frente a intereses personales o de terceros que pudieran influir en sus decisiones, actuaciones y demás servicios ofertados a la comunidad universitaria y a la sociedad.

- **Integridad de la información**

La información manejada bajo su ámbito de responsabilidad deberá ser tratada y reflejada de forma íntegra, precisa y veraz.

- **Información privilegiada**

El uso o divulgación de información privilegiada, y el uso de la misma se realizará en beneficio exclusivo de la Universidad, y no en beneficio propio o de terceros.

4. PROFESIONALIDAD

El empleado y trabajador de la PUCESI, será reconocido por su elevado grado de profesionalidad, basando su comportamiento en los siguientes principios.

- **Formación**

Atender a su propia formación y a la de sus colaboradores, con el fin alcanzar el mayor rendimiento en la realización de sus funciones y demás responsabilidades inherentes a su puesto de trabajo.

- **Eficiencia**

Aspirar al cumplimiento de la misión institucional, a la consecución de los resultados de la forma más óptima y productiva posible en el desempeño de sus funciones.

- **Cooperación**

Cooperar personal y activamente con otras áreas, unidades y departamentos, así como con sus colaboradores u otros empleados.

- **Información**

Facilitar a sus superiores información veraz, necesaria, completa y puntual acerca de la marcha de las actividades de su área de competencia; y a sus colaboradores y/o compañeros, aquélla que sea necesaria para el adecuado desempeño de las funciones de éstos.

- **Legalidad:**

Conocer y cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones que rigen la vida universitaria relativa a su ámbito de responsabilidad.

- **Prevención de Riesgos Laborales**

Cumplir las medidas preventivas en materia de seguridad utilizando los medios de protección individuales y colectivos que la Universidad ponga a su disposición. En el caso de disponer de un equipo a su cargo, se asegurará que los miembros de dicho equipo realicen su actividad en condiciones de seguridad.

- **Innovación**

Promover la mejora continua y la innovación para alcanzar la máxima calidad desde criterios de rentabilidad.

- **Relación con proveedores**

El establecimiento de relaciones con proveedores ha de realizarse sobre la base de que son colaboradores de la Universidad, por lo que el tratamiento ha de ser de igual a igual y siempre dentro del marco legal. Esta prohibido ofrecer, dar, solicitar o recibir cualquier tipo de cobro o pago fuera de contrato. Asimismo, no utilizará la posición de empleado para obtener ventajas personales.

- **Orientación al Cliente**

Ha de basarse en la eficacia, profesionalidad, mentalidad de servicio y colaboración, buscando la máxima satisfacción de nuestros clientes, aportándoles soluciones competitivas y de calidad. Deberá primar el trato amable, cortés y con actitud de servicio. La información que se brinde a los clientes debe ser clara y correcta, encauzando las solicitudes y reclamaciones por los canales formales.

- **Uso de recursos de la PUCESI**

Emplear los recursos de la Universidad exclusivamente para el cumplimiento de los objetivos de la unidad de trabajo y no para beneficio personal.

- **Colaboradores**

En el caso de disponer de un equipo a su cargo, ha de prestar especial atención a la motivación y desarrollo profesional de los mismos, comprometiéndose a propiciarles oportunidades de desarrollo en base al mérito y a su aportación profesional. Para ello, fomentará su formación y aprendizaje, reconocerá sus esfuerzos de forma específica y valorará objetivamente sus logros.

- **Compromiso con el Medio Ambiente**

Ha de comprometerse activa y responsablemente en la conservación del Medio Ambiente, para lo cual cumplirá las exigencias legales; se comprometerá con los programas medioambientales puestos en marcha en la Universidad, dentro del área de su competencia.

- **Dedicación**

Prestar la dedicación que exija el desempeño de sus funciones. Además de ello, mantendrá una actitud favorable a la disponibilidad funcional necesaria que la Universidad pueda requerir.

5. CONFIDENCIALIDAD

Se entiende que el empleado de la Universidad, se desenvuelve en el marco de su actuación profesional, tanto en el ámbito interno como en sus relaciones con terceros, bajo el estricto deber de permanente confidencialidad respecto de la información cuya divulgación o publicidad pueda afectar a la vida privada y profesional de las personas o a los intereses de la Institución misma.

Este principio, que mantiene su vigencia aún después del cese de la condición de empleado de la Universidad, se concreta en:

- **Secreto Profesional**

Mantener el secreto profesional de los datos, informes, cuentas y demás actividades de la institución y sus personas cuya divulgación pueda afectar a sus intereses.

- **Propiedad Intelectual**

No podrá utilizar para fines propios, de terceros, ni para obtener beneficio o lucro, los programas, sistemas informáticos, manuales, vídeos, cursos, estudios, informes, etc.,

creados, desarrollados o perfeccionados en la institución, dado que la misma conserva en todo momento la propiedad intelectual de los mismos.

- **Conocimientos y formas de hacer**

Mantener la más estricta confidencialidad en la utilización del conocimiento interno fuera del ámbito de la universidad

6. VIGENCIA

El presente Código de Conducta entrará en vigencia una vez que se apruebe por el nivel directivo de la Institución, debiendo ser comunicado individualmente a todos los empleados de la Universidad.

7. INTERPRETACIÓN Y SEGUIMIENTO

Existe la corresponsabilidad de todo el personal de la Universidad en dar cumplimiento al código de conducta, siempre bajo el liderazgo de los Directivos de la misma.

Ibarra, 08 de marzo de 2007

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

PRORRECTORADO

ORGANIGRAMA DE LA PUCESI

