



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
POTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Sede en Ibarra

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERZGO EDUCACIONAL

**“Gestión del liderazgo y valores en la Facultad de Ciencias Económicas de la
Universidad de Guayaquil”**

Tesis de Grado

Autor:

Ontaneda Rea, Mónica de Lourdes

Directora:

Unda, Costa Mónica Rosalba

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2012

CERTIFICACIÓN

Magister

Mónica Unda

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: "Gestión del liderazgo y valores en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil" realizado por el profesional en formación: Ontaneda de Rodríguez Mónica de Lourdes; 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 del 2012

(f).....

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Ontaneda de Rodríguez Mónica de Lourdes declaro ser autora de la presente tesis 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.....

Autor: Ontaneda Rea Mónica de Lourdes

Cédula: 0915709638

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.



Firma

Mónica de Lourdes
Ontaneda Rea

DEDICATORIA

Este presente informe, que representa el esfuerzo mío y de mi familia; ya que ellos siempre están conmigo en todo. Yo, les dedico con mucho amor a estos protagonistas que representan todo en mi vida y que por ellos trato de salir adelante para que se sientan orgullosos de mí y también para poder contribuir con la sociedad.

AGRADECIMIENTO

Expresa mi eterna gratitud, primero a Dios y la Santísima Virgen María por permitirme completar esta meta trazada que espero traiga muchos frutos a mi vida como profesional en beneficio para mi familia que lo merece todo. También un sincero agradecimiento a mi esposo Roberto Rodríguez y mis tres hijos, quienes me han ayudado muchísimo emocionalmente para seguir adelante y no rendirme fácilmente. No quisiera olvidar a mis maestros quienes me apoyaron a completar estos conocimientos. Muchas gracias a todos ellos y que Dios nos siga bendiciendo.

Guayaquil, Julio 22 del 2011

Señor
Econ. Miguel Hidalgo
SUBDECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

Estimado Sr. Subdecano:

Reciba un cordial saludo de la Lcda. Mónica Ontaneda Rea, profesora contratada para la cátedra de Inglés. El motivo de esta carta es para solicitar autorización para desarrollar mi tema de tesis: "Gestión, liderazgo en la administración de los centros educativos", correspondiente a la maestría en Gerencia Educativa que la estoy terminando en la Universidad Técnica Particular de Loja. Para la cual, necesito realizar entrevistas y encuestas a una población de 40 personas entre personal administrativo, docentes y alumnos.

Por otra parte, le agradecería responder a mi solicitud por escrito, ya que es un documento necesario para mi proyecto de tesis.

Esperando una respuesta favorable, me despido de usted.

Atentamente,


Lcda. Mónica Ontaneda Rea




Autorizado



INDICE DE CONTENIDO	Páginas
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	III
AUTORÍA	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
INDICE DE CONTENIDOS	VIII
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	X
RESUMEN	XI
1. INTRODUCCION	1
2. MARCO TEORICO	5
2.1. La gestión educativa	5
2.1.1. Concepto	5
2.1.2. Importancia	6
2.1.3 Tipos de gestión	8
2.2. Liderazgo educacional	9
2.2.1. Concepto	9
2.2.2. Tipos	10
2.2.3. Características	11
2.3. Diferencia entre directivo y líder	12
2.4. Los valores y la educación	14
3. METODOLOGÍA	16
3.1. Participantes	16
3.2. Materiales e instrumentos	18
3.3. Métodos y procedimientos	18
4. RESULTADOS	20
4.1 Diagnósticos	20
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	20
4.1.1.1. El manual de organización	20
4.1.1.2. El código de ética	21
4.1.1.3. El plan estratégico y operativo	21
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	23
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	23
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones	24
4.1.2. La estructura organizativa de la Universidad de Guayaquil	24
4.1.2.1. Misión y visión	25
4.1.2.2. El organigrama	26
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	26
4.1.2.4. El clima universitario y convivencia con valores	27
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	31
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	31
4.1.3. Análisis del FODA	32
4.1.3.1. Fortaleza y debilidades	32
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	34
4.1.3.3 Matriz FODA	36
4.2. Resultados de encuestas y entrevistas	38
4.2.1 De los directivos	38

	Páginas
4.2.2 De los profesores	46
4.2.3 De los estudiantes	48
4.2.4 Matriz de problemáticas	51
5. DISCUSIÓN	52
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	58
7. PROPUESTA DE MEJORA	60
7.1. Título de la propuesta	60
7.2. Justificación	60
7.3. Objetivos de la propuesta	61
7.4. Actividades	62
7.5. Localización y cobertura espacial	64
7.6. Población objetivo	65
7.7. Sostenibilidad de la propuesta	65
7.8. Presupuesto	66
7.9. Cronograma	68
8. BIBLIOGRAFÍA	69
9. APENDICES	71

INDICE DE CUADROS

	Páginas
Tabla 1	
Directivos	16
Tabla 2	
Docentes	17
Tabla 3	
Alumnos	17
Tabla 4	
Muestra total	17
Tabla 5	
Forma de organización de los equipos de trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas	38
Tabla 6	
Aspecto que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización	38
Tabla 7	
Las tareas de los miembros de la institución se encuentran en un manual de normas	39
Tabla 8	
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones	39
Tabla 9	
Delegación de la toma de decisión para resolver conflictos	40
La administración y liderazgo en la facultad promueve	40
Habilidades de liderazgo que se requiere para dirigir la facultad de Ciencias económicas	41
Tabla 12	
Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la facultad de Ciencias económicas	42
Tabla 13	
Organismos que integran la institución	42
Tabla 14	
Actividades del equipo de docencia y coordinación académica	43
Tabla 15	
Departamento de coordinación académica	44
Tabla 16	
El departamento de coordinación académica y sus acciones	45
Tabla 17	
Material de planificación educativa	45
Tabla 18	
Resultados de la encuesta docente	46
Tabla 19	
Resultados de la encuesta estudiante	48
Tabla 20	
Resultados de la encuesta directivos	50

RESUMEN

Para poder realizar este proyecto de tesis “*Gestión del liderazgo y valores en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil*”, se presentó una solicitud por escrito al Sub-decano Eco. Miguel Hidalgo Ortega, quien sumillo y dio la autorización respectiva para proceder a ejecutar este proyecto en dicha institución. Este documento por escrito garantiza la validez, confiabilidad y responsabilidad del trabajo de investigación que a continuación se detalla.

El procedimiento adoptado comprendió varias fases. La primera fue una investigación *bibliográfica* sobre los valores potenciales del liderazgo. Por sus objetivos fue una investigación aplicada, orientada a la solución de problemas involucrados por la falta de valores en la facultad de Ciencias Económicas. Luego se realizó la recolección de datos, compilación y análisis del mismo.

Para esta recopilación de información y análisis de datos se encuestaron a 46 personas (docentes, directivos y estudiantes) para establecer la relación de aceptación entre ellos, el tipo de gestión, liderazgo y valores aplicados en dicha facultad. Teniendo como finalidad, establecer un programa de integración que permita desarrollar una consciencia de apoyo y aprendizaje mutuo.

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación busca detallar los principios fundamentales acerca de la gestión, el liderazgo y los valores de la educación superior y compararlos con los aplicados actualmente en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas correspondiente a la Universidad de Guayaquil, para sugerir cambios pertinentes para una mejora continua.

Hoy en día las instituciones de Educación Superior y en especial la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil, desempeña un rol de suma *importancia* en la formación de la juventud mayoritariamente ecuatoriana con un gran nivel de preparación académica para enfrentar los desafíos de la sociedad moderna que constituye una realidad nacional.

Esta Facultad tiene reconocimiento a nivel local, provincial y nacional por ser una de las pioneras en la formación de economistas; en virtud que tiene más de 70 años de vida académica. En estos últimos años, la facultad se ha actualizado tecnológicamente con varios centros de cómputo, internet en todas sus áreas, bibliotecas, hemerotecas, etc. Avanzando de manera acelerada en el área de investigación de las ciencias económicas, donde se privilegia el buen trato a los estudiantes, aportando de manera positiva al desarrollo de la gestión de la facultad de Ciencias Económicas.

Lograr la calidad en esta Facultad ha sido un tema de muchas reuniones y discusiones entre sus miembros para llegar acuerdos que permitan reformas en la legislación, gestión y buena administración en beneficio de los cuatro estamentos: trabajadores, empleados administrativos, docentes y estudiantes.

La Facultad de Ciencias Económicas se ha caracterizado es estos últimos años por implementar una transformación en la administración académica y en el ejercicio de la práctica docente que ha ayudado y posibilitado que sus integrantes se capaciten en técnicas de gestión, liderazgo y valores. Para ello se ha creado posibilidades de acceso fácil y gratuito a talleres, seminarios, cursos y actualización en la docencia.

Accionar que contribuye positivamente para impartir una educación con amplio sentido humanista, formando egresados calificados para hacer frente a las cambiantes demandas de mercado laboral y profesional.

En esta investigación se pretende analizar el escenario de la gestión, liderazgo y valores en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas, para compararlos con los establecidos en el plan estratégico de la Facultad. Sin embargo se aprecia una gestión educativa que es parte de la dinámica del liderazgo institucional; lo cual se ve reflejado en el posicionamiento de esta institución a nivel nacional.

Esta investigación fortalecerá los roles y liderazgo de los directivos y coordinadores de cada departamento académico, contribuyendo en el cumplimiento de los planes estratégicos y operativos programados por la Facultad de Ciencias Económicas. Además, afianzará los valores de los docentes para ejecutar una enseñanza de calidad, donde los estudiantes sepan que está en una institución académica que le garantiza una adecuada formación amplia, plural y abierta, es decir un profesional de calidad, eficiente y dotados de valores humanos.

En función a las encuestas realizadas a estudiantes, directivos y maestros, tendremos información que aportará y contribuirá en las tomas de decisiones para ejercer un eficiente liderazgo en la gestión académica. Por lo tanto, el proyecto aportará criterios en el fortalecimiento del liderazgo, colaborando con información que los directivos pueden utilizar para reducir las dificultades y alcanzar las metas propuestas en el ámbito académico.

El nuevo reto de la Universidad de Guayaquil esta dado en la aplicación de la nueva ley de Educación Superior, expedida en Octubre del 2010, por el gobierno del Eco. Rafael Correa Delgado. Esta Universidad en apego a la ley, está buscando que sus docentes en corto plazo obtengan su título de PhD., mediante convenios con universidades extranjeras como el que se acaba de firmar con la universidad de Cien Fuegos en Cuba.

Por los tanto, las autoridades de una facultad deben manejar con criterio responsable, dinámico y democrático el acontecer de la institución para convertirse en verdaderos líderes o gerentes educativos de la misma, cuya gestión se basa en el cumplimiento de leyes y reglamentos para que la unidad académica funcione con dinamismo y celeridad en beneficios de sus educandos.

Este proyecto es factible gracias a la colaboración de las autoridades de esta institución de educación superior, quienes me brindaron todo el apoyo y la logística para llevar a cabo y tenga el éxito esperado, contribuyendo positivamente en la gestión administrativa de la Facultad de Ciencias Económicas.

Para poder realizar este proyecto de tesis, se presentó una solicitud por escrito al Sub-decano Eco. Miguel Hidalgo Ortega, quien sumillo y dio la autorización respectiva para proceder a ejecutar este proyecto en dicha institución. Este documento por escrito garantiza la validez, confiabilidad y responsabilidad del trabajo de investigación. En anexo adjunto acta de compromiso bilateral antes mencionada.

Los objetivos planteados para este trabajo son:

Establecer qué tipo de gestión, liderazgo y valores se aplica en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas.

Describir la problemática del funcionamiento de la facultad de Ciencias Económicas y sugerir cambios necesarios en bien de esa comunidad.

Investigar los conceptos relacionados en el ámbito de enseñanza superior acerca de la: gestión, liderazgo y sus valores para compararlos con los aplicados en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil.

Establecer los roles y liderazgo de los directivos y coordinadores de cada departamento académico para dar cumplimiento a los planes estratégicos y operativos programados para la Facultad de Ciencias Económicas.

Sugerir como ejercer un eficiente liderazgo en la gestión académica en función a las encuestas realizadas a estudiantes, directivos y maestros.

El diseño metodológico presenta un enfoque cualitativo por tratarse de un tema de investigación de corte sociológico, con presencia de dinámicas de interacción social, donde las visiones y acciones de los sujetos configuran toda una cultura organizacional. Asimismo, nuestra investigación tiene un carácter exploratorio, por ser un tema relativamente nuevo en el contexto de la gestión educativa.

Se concluye que los resultados del proyecto de tesis, aportan información importante que contribuirán positivamente en la toma de decisiones dentro del plan estratégico de la Facultad, la misma que se ha caracterizado por impartir una educación con amplio sentido humanista, formado egresados calificados. Por lo tanto invitamos a los directivos, docentes, estudiante y comunidad a leer el trabajo de investigación sobre gestión, liderazgo y valores en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La gestión educativa

2.1.1. Concepto

La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos. Como punto de partida es importante enunciar el concepto de gestión educativa y establecer algunas diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia y en especial, sobre el cómo gerenciar organizaciones, empresas productivas y de servicios, no ha sido así, para las instituciones del sector educativo. (Casassus, 2002).

La gestión educativa es de gran utilidad para comprender los aspectos dinámicos de la conducción de los centros educativos. En este caso la gestión permite analizar la toma de decisiones, conformar de equipo, delegar funciones, distribuir espacio, tiempo y responsabilidades. Además la gestión también implica el ejercicio de la autoridad para incidir en los procesos afectivos de los miembros de la institución. Todo esto conlleva a presentar un perfil integrado y unificado de las decisiones establecidas (Azzerboni & Harf, 2003).

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001) define a la Gestión como “la acción y efecto de administrar”. De acuerdo con esta definición, Gestión y Administración no son sinónimas; ya que significa acción y efecto de administrar algo; por lo tanto administrar o gestionar es hacer diligencia ligadas al logro de un negocio o un propósito, también significa suministrar, proporcionar o distribuir algo. En las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, que involucra cuatro etapas del ciclo de la gestión conocida como planificación, hacer, verificar y actuar.

Revista de Investigación Educativa [Editorial]. (2009) establece que:

El concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa, incluso considerando, que este último sería un subconjunto del primero, lo cual significa que la gestión educativa abarca o comprende a la administración educativa, ya que ésta se encargaría sólo de aspectos relacionados con el manejo y los usos apropiados de los recursos de una institución educativa, como caso específico, o del sistema educativo, como caso más general. Esto significa que la administración educativa se constituye en el medio adecuado para el desarrollo de la gestión educativa, siendo ésta el elemento primordial del funcionamiento de cualquier institución educativa, independientemente del ámbito a la cual esté referida. (p. 7).

Por lo tanto, la administración es la herramienta fundamental que articula y correlaciona todos los elementos de la planificación, organización, control, evaluación, estudio y análisis de los diversos actores que están relacionados con las actividades educativas.

Así mismo, Quiñonez (2006) define a la gestión como la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; ó simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión. La administración se convierte así, no en un fin en sí mismo, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa.

De acuerdo a mi experiencia la *gestión educativa* se encuadra en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente en el cual se

definen objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores institucionales. Por lo tanto, se crea un conjunto de pasos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas académicas, su ejecución y evaluación, para formar docentes con un alto nivel de preparación y organización, que permita impartir cátedras con un gran potencial de aprendizaje que se verá reflejado en sus estudiantes. En este contexto, la gestión educativa tiene la función de estudiar, planificar y administrar las diversas acciones, actividades, procesos y funcionamiento de los proyectos educativos.

2.1.2 Importancia

La gestión educativa posee un profundo sentido humanista, en donde la ética juega un papel muy importante ya que tiene como centro de su quehacer al ser humano y al decir buena gestión tiene ver con personas que interpretan diferentes papeles en el quehacer organizacional afectando el desempeño de ella. Todas las instituciones educativas muestran una gestión enfocada en las personas. (Galvéz, 2004). Es innegable para cualquier profesional con valores sociales, que tiene un compromiso permanente de preparación y actualización para responder con su trabajo las necesidades y circunstancias específicas presentes. Para los docentes formadores de profesionales este compromiso de superación preparación continua es más altivo, ya que asume el papel de formar recursos humanos que darán pautas para el avance científico y tecnológico de la sociedad.

Las Ciencias Sociales Universidad y Sociedad. (2003) establece que:

La importancia de la gestión a nivel micro o en el plano institucional reside en que es a este nivel a donde se dirigen y concretan las políticas educativas globales y donde tiene lugar el proceso de enseñanza aprendizaje. La gestión de los centros educativos es un componente esencial de la calidad educativa en virtud de que tiene que ver con la creación de las condiciones para que la tarea educativa se realice de manera adecuada. (p. 463).

Esta definición establece la importancia de los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación, entendidos como medidores o indicadores para la dirección educativa, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. Pero que a la vez, mantiene el contacto con la realidad social que la rodea. Es decir, el entorno o contexto es un elemento que influye y es influido por los procesos administrativos en el campo educativo.

La planificación como parte de la gestión es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier institución educativa, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que pueden presentarse a futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. Por otra parte el conocer hacia donde se dirige la institución permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos. Las ventajas que demuestran la importancia son: propicia el desarrollo de la institución educativa ya que promueve la optimización de recursos, reduce los niveles de incertidumbre y de riesgo que se pueden presentar en el futuro, prepara a la institución para hacer frente a las posibles contingencias y establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo. (Mucch, L., Galicia, E., Susana, J., Patiño, F. y Pedronni F, 2010, p 52).

Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización educativa; los equipos de trabajo, como el conjunto de personas organizadas formalmente para lograr una comunicación efectiva alrededor de la tarea, transmitiendo información, canalizando problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio.

Por otra parte, la gestión educativa, como disciplina científica, puede ser considerada como un campo del conocimiento teórico y la acción empírica de carácter inter o transdisciplinario, ya que ella comprende, además de

la administración, algunos aspectos de otras disciplinas vinculadas con el mundo de las ciencias sociales, las matemáticas y las denominadas ciencias humanas. (Revista de Investigación Educativa, 2009, p. 7).

Para mi concepto, su importancia radica en preservar el legado de las generaciones precedentes como a forjar el porvenir. Para lograrlo es necesario educar a los estudiantes en la importancia de la cultura, la naturaleza, la condición humana, las formas intangibles de patrimonio, tradiciones ritos, fiestas y costumbres el patrimonio genético y sobre todo, el patrimonio ético.

Prepararse para formar integralmente a los estudiantes del siglo XXI exige diseñar y poner en marcha una estrategia de gestión educativa para la formación de valores, para lo cual, se requiere un esfuerzo decidido de directivos, profesores, alumnos y padres de familia con el fin que revisen las prácticas institucionales, su estructura, organización y procedimientos, y las coloquen al servicio de la formación integral.

2.1.3. Tipos de Gestión

La gestión educativa involucra tres grandes procesos que se interrelacionan entre sí. Estos son: Gestión de proyectos, del aprendizaje y administrativa.

La gestión de proyectos, todo programa educativo, ya sea de educación presencial o a distancia, es producto de un proyecto institucional que responde a necesidades específicas de la sociedad a la que atiende. Por lo tanto, es necesario partir de la gestión de proyectos, entendida como el proceso que implica: planteamiento, ejecución y control de un proyecto, es decir, desde que inicia hasta que concluye con la evaluación, la cual indica si se ha alcanzado el objetivo educativo en un plazo determinado. En este proceso se incluye: la organización y administración de recursos humanos, infraestructura tecnológica, estimación de costos y tiempos de realización, aspectos pedagógicos, comunicacionales, entre otros. (Rivera, M., 2008).

La determinación y conformación de una estructura organizacional es fundamental para desarrollar un programa educativo, con direccionamiento a la gestión de proyectos, por lo tanto la mentalización, propuesta, ejecución y evaluación de proyecto debe ser desarrollado por un equipo interdisciplinario, que aporten con sus conocimiento para resolver las inquietudes e implementar soluciones en función a las necesidades de la sociedad.

En cambio, la *gestión del aprendizaje* se encarga de los aspectos didácticos, es decir, todo lo relacionado con los requerimientos académicos para que el docente enseñe y el estudiante aprenda. (Rivera, 2008). Desde el punto de vista académico el equipo docente debe ser considerado como una unidad organizativa que tendrá a cargo establecer las metodologías y recursos más idóneos para impartir cátedras con valores sociales y calidad de enseñanza, que permitan a los estudiantes aprender y motivarse en la investigación.

Por otra parte, *la gestión administrativa* no toma en cuenta la relevancia de este tipo de proceso administrativo que permite la interrelación entre los procesos de la gestión de proyectos y la del aprendizaje. La gestión administrativa se la relaciona con los recursos humanos, los apoyos financieros, la calidad de los servicios educativos que ofrece la institución para apoyar a los diferentes programas y así poder cumplir con el trinomio costo-plazo-calidad. (Rivera, 2008).

Mucch, et als., (2010) establece, para que una institución educativa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una series de elementos o recursos que, conjugando armónicamente, contribuyan a su funcionamiento adecuado. A través de la administración de los recursos de la institución educativa debe alcanzar la profundidad, o sea, la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para lograrla. De esta forma, el administrador siempre deberá orientarse a la obtención de la productividad de los recursos. (p. 23).

Cabe indicar que la gestión educativa es el pilar donde se cimenta toda una organización, encargada de desarrollar propuestas educativas en función de las necesidades de la sociedad, con involucrados motivados en resolver problemas a

través de la planificación, ejecución y evaluación de proyectos, la metodología del aprendizaje acorde con la realidad actual y la administración de los recursos que tiene la institución educativa. Una gestión educativa bien establecida cumple con las metas trazadas y las perspectivas de la sociedad.

2.2. Liderazgo educativo

2.2.1. Concepto

Líder es toda aquella persona que lidera algo, que se destaque en cualquier área de la vida. Es un concepto que lo encontramos en todas partes, en todos los medios, en todas las áreas y en todas las cultura, se puede liderar desde un juego infantil hasta naciones. Así mismo el líder educativo inspira confianza y respeto y a la vez posee el don de mando, la capacidad de persuasión para que su equipo lo siga por convencimiento, virtudes adquiridas a lo largo de un camino de preparación y experiencia profesional.

A lo largo de la historia han existido hombres que han cambiado el destino de la humanidad empezando con el mejor de todos: Jesucristo, Buda, Alejandro Magno, Moisés, Mahoma, Napoleón, en fin, la lista es infinita. Todos estos hombres fueron líderes que influyeron en la transformación de la sociedad que con sus ideas y capacidades de mando influyeron y dirigieron la conducta de sus seguidores y tuvieron un objetivo, un ideal y el carisma para guiar a un grupo hacia la realización de metas. (Mucch, et als., 2010, p.148).

La autoridad del líder no depende del cargo que desempeña, sino de sus conocimientos, cualidades y competencias. También, expone que existe una gran controversia acerca de si el líder “nace o se hace”, aclarando que hay personas que poseen el “carisma de un líder”, también que existe habilidades y competencias que se desarrollan con el fin de ser un buen líder. (Mucch, et als., 2010, p.148). Sin embargo es claro para mí que el líder comienza desde cero, es decir se cultiva a través de la preparación, experiencias y fracasos. Los grandes líderes son el

resultado de un enorme trabajo y esas personas comenzaron desde lo más abajo que existe para ir ascendiendo. Además el líder debe desarrollar un conjunto de habilidades como: el lenguaje corporal, capacidad de hablar, motivación, optimismo, poder de convencimiento, creatividad, lealtad, justicia, etc. Cualidades que permitirá incrementar su calidad de liderazgo e influenciar positivamente en las personas.

El liderazgo educacional es parte de la gestión pedagógica, en donde el líder (director y/o decano) se lo conoce porque sus colaboradores reconocen en él no sólo la autoridad que ejerce, sino la que sale de sus conocimientos, experiencia, competencias y cualidades, de tal forma que inspira confianza, respeto y lealtad suficientes para conducir a sus subordinados hacia el logro de las metas en común. Por lo tanto, influye sobre el desempeño de los docentes, docencia direccionada a la calidad que se refleja en el rendimiento académico de los alumnos.

Galo, M. (2006) establece que:

El liderazgo implica en cierta medida asumir el papel de “formador de formadores”. El líder tiene como finalidad influir en los docentes para mejorar su actuación (docencia): su intervención apunta directamente a las personas adultas. De ahí se deduce que el liderazgo educacional requiere preguntarse no solo la forma de aprendizaje del alumno, sino también sobre como aprenden los adultos. (p. 231).

Es claro determinar que el liderazgo educacional alienta, motiva, enseña, escucha y provee todas las herramientas para desarrollar y ejecutar planes de estudios acorde con la realidad social, que permita a los estudiantes alcanzar su máximo potencial académico. Además, los líderes educativos deben ser capaces de gestionar con eficacia a su equipo de docentes, personal administrativo de servicio y mantener una estrecha relación con las organizaciones estudiantiles.

Las Instituciones de Educación Superior desempeñan un rol de suma importancia en la formación de recursos humanos del más alto nivel y en la creación, desarrollo, transferencia y adaptación de tecnología de manera que lo que ellas hacen para

responder adecuadamente a los requerimientos de la sociedad moderna, constituyéndose en un imperativo estratégico para el desarrollo nacional (Proyecto Estatuto Orgánico de la Universidad de Guayaquil, 2011). Es ahí la importancia de tener líderes educativos para formar académicos y profesionales responsable, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir en el desarrollo de la sociedad.

Misión que se apega con lo establecido en el artículo 350 de la Constitución de la Republica del Ecuador, que establece lo siguiente:

El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo. (Constitución de la Republica del Ecuador., Art. 350, 2008).

En resumen el liderazgo educativo persigue la formación académica de sus alumnos, formando profesionales emprendedores, creativos, innovadores, con valores éticos, que contribuyan al desarrollo armónico de la sociedad.

2.2.2- Tipos

Existen diversos estudios y teorías acerca del liderazgo que muestra una serie de patrones de comportamiento comunes en el liderazgo efectivo, pero que, básicamente, existen cinco de cuyas combinaciones originan otros tipos de liderazgo.

Mucch, et als. (2010) determina cinco tipos de liderazco descrito a continuación:

El “autocrático”, caracterizado por un alto interés por los resultados y una mínima preocupación por la gente. Resuelve los conflictos imponiendo su opinión, genera desmotivación y baja productividad.

El “Paternalista”, que hace un gran énfasis en la gente y muy poco en los resultados. Se considera todo tipo de incentivos al personal, pero la productividad se descuida y los resultados son muy pobres.

El “burócrata”, corresponde al dirigente que no se compromete y que desea conservar su puesto. No tiene interés ni por la gente, ni por los resultados y permite que los subordinados trabajen como les convenga para eliminar problemas y evitar situaciones que causen controversia y desacuerdos. Obtiene los índices de productividad más bajo.

El “demócrata”, es conciliador, es justo pero firme, hace concesiones a cambio de resultados, acepta los arreglos y busca mejoras, soluciona los conflictos mediante la negociación de un acuerdo intermedio. Promueve la productividad y la satisfacción de los empleados a nivel promedio; sin embargo, no logra resultados por que al fundamentarse en la negociación, nunca se logra el compromiso total.

El “transformador”, se distingue por un alto grado de interés por los resultados, unido a un gran interés por la gente. Los problemas se estudian y se solucionan de manera abierta, lo que da por resultado una comprensión mutua y un compromiso total de todos los miembros.

Como se puede observar el mejor liderazgo es el transformador, ya que ayuda a los directivos a determinar su estilo de dirección y el estilo de la institución como un medio para mejorar. Una de sus mejores características es que no sacrifica a los demás por su propio bien y entiende que el ambiente debe ser abierto regido por la ética como componente básico para el éxito individual y organizacional.

Burns (citado en Feldfeber, M. y Andrade, A., 2006) distingue dos tipos de liderazgo:

Transaccional y el transformacional. El liderazgo transaccional se encuentra ampliamente basado en relaciones de intercambio entre líder y seguidores y el transformacional tiene que ver con al habilidad de un individuo de ser un visionario en relación a una nueva condición social,

como así también de ser capaz de comunicar esta visión a sus seguidores. En estas circunstancias, el líder inspira y transforma a sus seguidores individualmente para que ellos desarrollen un nuevo nivel de conciencia sobre la condición humana.

De acuerdo a las definiciones anteriores sobre los tipos de líder, debemos identificarnos con las definiciones anteriores, adquiriendo habilidades que nos permitan ser docentes transformacionales, comprometido en la vocación de servicio.

2.2.3. Características

A continuación se describe las características del líder transformador encontradas por Mucch, et als. (2010)

Reconoce que la institución educativa no es perfecta, sin embargo se siente responsable de lo que puede hacer: reemplazando la crítica por la acción.

Sabe perfectamente que los demás tienen buenas intenciones como él o aún mejores.

Escuchar y respetar cualquier crítica constructiva.

No sacrifica al resto por su propio bien.

Sabe entender las debilidades de su personal, sin embargo no acepta tales debilidades como intocables.

Maneja sus energías de manera coherente y planeada.

Comprende que el ambiente que le rodea es abierto y que la competencia por la ética es un ingrediente necesario para el éxito tanto individual como organizacional.

Todos estos factores descritos como características importantes de un líder se deben tomar en cuenta en las instituciones educativas para que sirvan como un esquema de búsqueda en sus líderes, quienes van a sacar adelante a la institución, poniendo en alto su imagen ante la comunidad donde prestan servicio.

2.3. Diferencias entre directivo y líder

De acuerdo con Alvarez D. y De la Torre (2005) considera que el alto directivo, es la autoridad legítima reconocida por la organización. Procura convertirse en fuente informal de poder, utiliza la coacción, la fuerza, las leyes, su poder administrativo depende de gran parte de su liderazgo. La diferencia entre ambos tipos es clara como a continuación detallo:

LIDER O LIDERAZGO	GESTIÓN O DIRECTIVO
1. Introduce elementos de motivación e inspiración para asegurar el cumplimiento del plan.	1. La capacidad para desarrollar el plan es a través de la organización y dotación de personal.
2. A través de fijar una orientación elaborando una visión de futuro junto con estrategias que permitan introducir cambios.	2. A través de la planificación, presupuestos, metas, establecimiento, etapas, objetivos.
3. El plan se desarrolla a través de la coordinación de personas esto es comunicar y hacer comprensible la nueva orientación.	3. Aseguramiento del plan a través del control y la resolución de problemas en comparación con el plan original.
4. Existe por la buena voluntad.	4. Existe por la autoridad.
5. Considera la autoridad un privilegio de servicio.	5. Considera la autoridad un privilegio de mando.
6. Inspira confianza.	6. Inspira respeto pero no confianza.
7. Enseña como hacer las cosas.	7. Indica autoridad diciendo ¡Vaya! Y no ¡Vayamos!
8. Anima al personal con buena actitud y con un ¡Vayamos si se puede!	8. Asigna tareas.
9. Llega antes a la jornada.	9. Llega a tiempo.

Fuente: 100 Preguntas Básicas sobre Ética de la Empresa. (Alvarez Rivas y De la Torre Díaz, 2005)

Elaborado: Mónica Ontaneda Rea

Como se puede observar a través de este cuadro un jefe y un líder son dos cosas totalmente opuestas; ya que un jefe es aquel que piensa que la autoridad es un privilegio de mando y un líder en cambio, piensa que la autoridad, es un privilegio de

servicio; el jefe ordena, el líder dice aquí sirvo yo; el jefe empuja al grupo y el líder va al frente comprometido con sus acciones.

2.4. Los valores y la educación

Ortega y Mínguez (2001) indicaron que la importancia de los valores siempre ha existido, pero consciente o inconsciente el profesor ha actuado y actúa, desde una determinada concepción del mundo y del hombre, desde un determinado sistema de valores, también condicionado en una determinada orientación. Es claro, que si no es a partir de los valores no hay posibilidad alguna de llevar a cabo un proceso educativo. Acercarse al hombre, conocerlo, entenderlo significa siempre interpretar el mundo de significados o valores, a través de los cuales el hombre se expresa, siente y vive. Educar en valores es también educar al alumnado para que se oriente y sepa el valor real de las cosas; las personas implicadas creen que la vida tiene un sentido, reconocen y respetan la dignidad de todos los seres.

González, L. (2006) define los valores como:

Nuestra actividad moral se resuelve en una valoración, teórica o práctica. Cuando juzgamos un acto o una conducta, lo que hacemos es valorarlos de acuerdo con algún criterio preestablecido. Si el acto se acomoda al criterio, lo denominamos bueno; si no, malo. Los criterios que nos permite juzgar sobre la bondad de algo son muchos y de importancia muy diferente, de acuerdo con su profundidad y universalidad. (p.114).

En mi opinión, los valores son parte fundamental de la gestión pedagógica, no es posible formar profesionales y construir una sociedad sin el soporte de los valores morales. La educación en valores presenta características específicas que las distinguen claramente de otros tipos de educación, su importancia radica en que los docentes de las instituciones educativas reflejen un comportamiento y conducta

basada en virtudes y valores, para construir la ética profesional, uno de los ejemplos más conocidos es el juramento Hipocrático, código moral sustentado en valores.

Si los docentes imparten sus cátedras con valores estos se convierten en guía y pauta de conducta para sus alumnos, permitiendo a través del ejemplo inculcar valores que contribuirá en la formación profesional del educando.

3. METODOLOGÍA

3.1 Participantes

La facultad de Ciencias Económicas se encuentra ubicada en la zona Sur-Centro de la ciudadela universitaria, siendo su entrada principal área administrativa por la cercanía del estero salado. Teniendo dos bloques adicionales uno para pregrado y otro para posgrado.

El 30 de Noviembre 1938 se crea la facultad de Ciencias Económicas y 70 años después la facultad ha vivido procesos de grandes transformaciones que ha dado lugar a una exitosa modernización desde el origen de nuestra facultad y hasta la década del 60 en sus planes de estudios se destacaban campos del conocimiento, vinculados a lo jurídico contable que impedían la profundización y especialización de los análisis micro y macro económico.

Los participantes en este proceso de investigación pertenecen a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil, en el área directiva, docentes y educandos.

Tabla 1
DIRECTIVOS

DIRECTIVOS	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Rangos de edad				
Menores de 40 años	0	0,00	1	50,00
Entre 41 – 45 años	0	0,00	0	0,00
Entre 46 – 50 años	0	0,00	1	50,00
Entre 51 – 55 años	2	50,00	0	0,00
Entre 56 – 60 años	2	50,00	0	0,00
Mayores a 61 años	0	0,00	0	0,00
TOTAL	4	100%	2	100%

Fuente: Datos recogidos de la institución
Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Entre los directivos encuestados, cuatros son hombres entre las edades de 51 a 60 años, lo que representa el 66,67% de la muestra, en cambio las mujeres encuestados fueron dos representado el 33,33%, una de ellas menor a 40 años y la otra entre las edades de 46 a 50 años.

Tabla 2
DOCENTES

DOCENTES Rangos de edad	HOMBRES		MUJERES	
	f	%	f	%
Menores de 40 años	2	13,33	3	60,00
Entre 41 – 45 años	3	20,00	2	40,00
Entre 46 – 50 años	3	20,00	0	0,00
Entre 51 – 55 años	5	33,33	0	0,00
Entre 56 – 60 años	2	13,33	0	0,00
Mayores a 61 años	0	0,00	0	0,00
TOTAL	15	100%	5	100%

Fuente: Datos recogidos de la institución
Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

De 15 docentes hombres encuestados cinco se encuentra entre las edades de 51 a 55 años representando un porcentaje del 33,33%, la mayor población de esta categoría, sin embargo el 20% de la muestra está entre las edades 41 a 45 años, con el mismo porcentaje se encuéntrala categoría de 46 a 50 años. En cambio las mujeres encuestadas menores a 40 años fueron tres representando 60% de este grupo. Otro punto importante de análisis es que el 75% de los docentes encuestados son hombres el 25 % representa las mujeres que tienen menos edades.

Tabla 3**ALUMNOS**

ALUMNOS	HOMBRES		MUJERES	
	F	%	f	%
1er. Ciclo	4	40,00	8	80,00
2do. Ciclo	5	50,00	1	10,00
3er. Ciclo	1	10,00	1	10,00
4to. Ciclo	0	0,00	0	0,00
TOTAL	10	100%	10	100%

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Con relación a los alumnos se utilizó una muestra de 20 de los cuales el 50% fueron mujeres y el 50% restante hombres. Del grupo de las mujeres el 80% se encuentra en el primer ciclo. En el grupo de los hombres 50% de los encuestados se ubican en el segundo ciclo, seguido con un 40% del primer ciclo.

Tabla 4**MUESTRA TOTAL**

Muestras	F	%
Directivos	6	13,04
Docentes	20	43,47
Alumnos	20	43,47
Total	46	100%

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

De la muestra total de 46 personas, los docentes y alumnos representan la mayor cantidad de los encuestados, cada uno con un porcentaje de 43,47% en cambio los directivos representan 13,04%, con una muestra de seis encuestados.

3.2. Materiales e instrumentos

Para esta recopilación de información y análisis de los datos se encuestarán a 46 personas con el fin de establecer si hay una relación de aceptación entre directivos

académicos, estudiantes y si la relación es recíproca. Si hay o no armonía entre educador-educando y si se hacen los correctivos necesarios.

En relación con los educadores, para saber si existe una administración educativa en función de liderazgo y valores que se adapten a las circunstancias del entorno. Así mismo, se busca establecer qué tipo de gestión, liderazgo y valores se aplica en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas, describiendo la problemática del funcionamiento de la facultad y sugerir cambios necesarios en bien de esa comunidad.

El proyecto investigar los conceptos relacionados en el ámbito de enseñanza superior acerca de la: gestión, liderazgo y sus valores para compararlos con los aplicados en la administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil. Establecer los roles y liderazgo de los directivos y coordinadores de cada departamento académico para dar cumplimiento a los planes estratégicos y operativos programados para la Facultad de Ciencias Económicas, y sugerir como ejercer un eficiente liderazgo en la gestión académica en función a las encuestas realizadas a estudiantes, directivos y maestros.

3.3. Método y procedimiento

Esta investigación se ejecutó luego de haber realizado un análisis de los objetivos planteados en este proyecto. Por su naturaleza, es una investigación descriptiva; ya que se hace una descripción de las acciones ligadas al liderazgo y valores en la administración académica de la Facultad de Ciencias Económicas. A través de este método, podemos evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos en el tiempo. La investigación descriptiva ayuda a reconocer las características externas del objeto de estudio y puede referirse a personas, hechos, procesos, relaciones naturales y sociales. Además, debe realizarse en un tiempo y lugar determinado con el propósito de reunir argumentos fundamentales para identificar un problema específico. En el presente proyecto, esta descripción contribuye a la identificación de rasgos característicos del problema por falta de prácticas de liderazgo y valores.

Este trabajo es una investigación *bibliográfica* porque es necesario recurrir a bibliotecas a fin de recolectar información sobre los valores potenciales del liderazgo. Por sus objetivos es una investigación aplicada, que sirve para la ejecución de generalidades, orientando a la solución de problemas involucrados por la falta de valores.

Es además una investigación cualitativa y cuantitativa, dado su problemática y objetivos logran un conocimiento de la realidad dinámica y holística de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil. Es también una investigación inductiva y deductiva porque permite configurar el conocimiento y generalizar de forma lógica los datos empíricos, alcanzados en el proceso de investigación.

En cambio, el método estadístico permitió organizar la información obtenida, con la aplicación de los instrumento de investigación, facilitando los procesos de validez y confiabilidad de los resultados para finalmente obtener una verificación de la hipótesis. Además, las técnicas que se utilizaron fueron la entrevista y la encuesta. Los instrumentos que utilizaron como herramientas prácticas para la recolección de datos, fueron los formularios para entrevistas y los cuestionarios para encuestas.

Las encuestas fueron de aplicación individual, y por su forma de ejecución fueron dirigidas con temas de interés para el investigador. Para evitar equivocaciones por parte del encuestado, antes de la aplicación del cuestionario se anticipó un conjunto de instrucciones claras y precisas que faciliten su comprensión. El cuestionario contenía preguntas de tipos cerradas, claras y comprensibles, procurando no incomodar al encuestado. Al mismo tiempo, se mantuvo una relación lógica que no afectó las repuestas dadas por los sujetos investigados.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

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

4.1.1.1. Manual de organización

La gestión educativa de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil tiene una actividad principal, la académica y otras complementarias, las que sirven para la realización de la primera. Las autoridades tienen que sujetarse al Estatuto General de la Universidad y a la Ley, en este caso, a la anterior Ley de Educación Superior y a la actual Ley Orgánica de Educación Superior, LOES, que define.

Las actividades administrativas, académicas y de otra índole, como culturales e investigativas no constan en un instrumento escrito; sin embargo vamos a detallar la estructura orgánica y las principales actividades de cada área para que se logre el resultado final del proceso formativo, esto es el grado de economista.

Para gestionar la producción de economistas el proceso se inicia con la inscripción de bachilleres de todas las especialidades, en la Secretaría de la Facultad, los que completan los requisitos, son aceptados para que estudien el Curso Preuniversitario, cuya malla curricular está diseñada previamente y que se modifica, en parte para cada nuevo periodo, en caso de ser necesario; los estudiantes deben asistir regularmente a clases, cumplir con tareas y aprobar las asignaturas.

El proceso educativo universitario tiene en la docencia al principal instrumento de la formación profesional, sin embargo no existe una estructura orgánica encaminada la asume directamente el decanato como una de sus funciones.

Por lo anteriormente descrito, se establece que la planificación a corto, mediano y largo plazo, deben tener la flexibilidad necesaria para reaccionar con agilidad frente a los cambios y adecuarse a los requerimientos que exigen los diferentes niveles académicos.

4.1.1.2. El código de ética

La formación profesional requiere que en toda organización de educación superior se reproduzcan los valores intrínsecos a toda sociedad, como son la honestidad, la honradez, la sinceridad y la verdad. Todo código de Ética es el conjunto de normas y valores que se reproducen sin que estén escritos en un manual o, precisamente en un código.

La ética se practica como una disciplina. Los docentes tienen un alto sentido de responsabilidad, los estudiantes cumplen con su rol y el personal administrativo y de servicios se desempeñan a cabalidad, este conjunto de encuentros hace que la Facultad tenga un posicionamiento dentro de la comunidad universitaria. La cultura organizacional es, a su vez, una expresión de los valores que se practican, es por ello que al egresar, los estudiantes tienen una carga muy sólida de conocimientos y de valores, los que son apreciados en el mercado de trabajo; un economista de la Universidad de Guayaquil es una garantía para todo empleador y para todo ciudadano que requiera de sus servicios.

Desde un punto de vista particular y subjetivo, Los economistas tienen un determinado estatus y se los aprecia diferente en relación con otras ocupaciones en donde suele predominar el trabajo intelectual. En suma, a través del trabajo cada individuo, de acuerdo con su vocación y aptitudes, se transforma a sí mismo y a la realidad existente, proyectándole sus valores humanos. Por lo tanto, es muy importante que los docentes proyecten verdaderos valores basados en la honestidad y la honradez, para formar estudiantes con ética profesional.

4.1.1.3. El Plan Estratégico y operativo

El nuevo Plan Estratégico y Plan Operativo de la Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Guayaquil, rige para el período 2010 – 2015, documento que se guió por los principios siguientes:

- 1. Contextualización.-** Se hizo un análisis del entorno mundial y nacional, a partir del cual se logró identificar las principales tendencias mundiales, nacionales, del

sistema de educación superior y de la Universidad de Guayaquil que impactarán en la formación de talento humano avanzado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil, Así como en el campo de la investigación y los vínculos con la colectividad.

Un asunto clave adicional fue la definición estratégica de hacer de la Facultad una “unidad académica con investigación”, lo que significa priorizar la investigación y las maestrías académicas, con todas sus implicaciones en docencia y en las diversas dimensiones de la vinculación con la colectividad.

- 2. La Cabeza encabeza.-** Lo que significa un permanente liderazgo de la alta dirección de la Facultad en la formación del Plan y más concretamente en la ejecución; esto es, hacer realidad los objetivos estratégicos, y así cumplir la misión y visión, para lo cual la alta dirección deberá comprometerse a liderar, de manera sistemática y periódica, los planes operativos anuales (POAs) y el plan estratégico, y hacer los ajustes necesarios. Si bien el desarrollo de la Facultad es compromiso de todos sus miembros, la alta dirección es la principal responsable de la ejecución, evaluación y ajuste del plan estratégico y de los (POAs).
- 3. Planificar desde los ejecutores.-** Lo que significa que lo que consta en el Plan Estratégico 2010-2015, en el POA 2010 y constará en los futuros POAs es fruto de quienes tienen la responsabilidad de ejecutar acciones. Así, se produce un total alineamiento de las diversas instancias y actores con la planificación, con lo cual se gana en pertenencia, pues las expectativas de los actores se ven reflejadas en lo planificado, y luego las acciones de esos mismos actores sirven para hacer realidad lo que colectivamente decidieron construir.
- 4. Participativo y consensuado.-** Al proceso de formulación del plan estratégico y del POA 2010 participaron todos los estamentos, con énfasis en la responsabilidad de los profesores en el cogobierno institucional (los profesores representan el 62.5% del cogobierno). La metodología permitió ir desde la “opinión personal” hacia la “propuesta grupal”, hasta llegar al “acuerdo colectivo”, esto es un “consenso democrático, crítico”, en donde siempre hay espacio para el disenso.

- 5. Flexibilidad.-** Pues el plan estratégico es una referencia dinámica sujeta a modificaciones en función del contexto o entradas del sistema, del mismo proceso educativo y de los productos que la Facultad entrega a la sociedad.
- 6. Rendición social de cuentas.-** Pues todos los que tienen responsabilidad en el quehacer de la Facultad tendrán en el plan estratégico y en los POAs los referentes para rendir cuentas de los compromisos adquiridos, los mismo que serán evaluados periódicamente (semestralmente) para validar lo planificado y hacer los ajustes correspondientes.

4.1.1.4. El Plan operativo anual (POA)

El proceso de formulación y aprobación del plan estratégico 2010-2015, con su correspondiente POA del 2010 tendrá los momentos siguientes:

- a) Aprobación de la metodología, por parte del decanato y el equipo técnico.
- b) Taller para generar los “insumos” del plan. Este taller se realizó el sábado 24 de octubre del 2009, en el que participaron mayoritariamente los miembros de la Facultad (en el anexo 1 consta la nómina de los participantes).
- c) Elaboración del Borrador 1, a cargo del Facilitador y cuyo texto original fue validado por el Decanato.
- d) Distribución y análisis individual del Borrador.
- e) Taller de validación (realizado el 19 de diciembre del 2009).
- f) Aprobación formal del plan estratégico por parte del Consejo Directivo.

4.1.1.5. El Proyecto educativo institucional (PEI)

El Plan Estratégico establece un análisis situacional y los objetivos estratégicos distribuidos en cuatro áreas: docencia, investigación, vínculos con la comunidad, gestión. Estos objetivos son:

1. Ejecutar un programa de perfeccionamiento, formación e incorporación de docentes.
2. Redefinir el perfil de competencia del economista que forma la Facultad.

3. Diversificar la oferta de maestrías en Ciencias Económicas.
4. Generar conocimientos sobre la realidad nacional y sus interrelaciones en el contexto mundial, con la finalidad de aportar a la implementación de políticas públicas (más allá de las políticas de Estado o de Gobierno) que contribuyan al desarrollo integral del Ecuador.
5. Satisfacer la demanda, real y potencial, de servicios en ciencias económicas requeridos por los actores claves del desarrollo integral del Ecuador.
6. Lograr la acreditación nacional de la Facultad, de la carrera de Economía y Programas de Postgrado e iniciar el proceso de acreditación internacional.
7. Posicionar a la facultad como la mejor del Ecuador en Ciencias Económicas.
8. Desarrollar la infraestructura física y tecnológica de la Facultad.

4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones

Todo Reglamento interno busca definir los mecanismos de administración y control que permitan una normal armonía entre el recurso humano y el uso de los recursos materiales, para evitar conflictos; define el ordenamiento interno y como consecuencia de su cumplimiento o violación a su contenido, pueden darse premios y castigos; generalmente la falta de disciplina y cumplimiento de las funciones y tareas son las más observadas. Adjunto en anexo los principales artículos del Estatuto Orgánico de la Universidad de Guayaquil y la Ley Orgánica de Educación Superior.

4.1.2. La estructura organizativa de la Universidad de Guayaquil

La estructura orgánica de toda unidad educativa tiene claramente diferenciados los niveles de dirección y ejecución. Según los Estatutos Orgánico de la Universidad de Guayaquil, en su artículo 7 define lo siguiente.

ART. 7.- ÓRGANOS COLEGIADOS Y AUTORIDADES: el gobierno de la universidad, se sustenta en el principio del cogobierno y se lo ejerce a través de los siguientes órganos colegiados y autoridades:

- a) La comunidad Universitaria;
- b) El órgano colegiado académico superior;
- c) El o la Rector(a);
- d) El o la Vicerrector(a) Académico(a);
- e) El o la Vicerrector (a) de Investigación, Ciencia y Tecnología;
- f) El o la Vicerrector(a) Administrativo(a) y Financiero(a);
- g) El o la Vicerrector(a) de Planificación y Desarrollo;
- h) Los Consejos Directivos de Facultad;
- i) Los y las Decanos(as) y Subdecanos(as),y;
- j) Otros órganos colegiados.

4.1.2.1. Misión y visión

La misión constituye, en el caso de la Facultad, la opción pedagógica, el pronunciamiento de la organización que informa a los estudiantes, padres de familia y ciudadanía toda, lo que somos, a ¿quién queremos servir? y en ¿qué forma pensamos. La visión debe responde a la pregunta - ¿Qué queremos ser?

La pregunta es una invitación a imaginar el futuro posible para luego tratar de alcanzarlo. Supone evaluar nuestras posibilidades de alcanzar el futuro deseado. La visión es la forma en que se visualiza el presente con proyección de futuro. Es el horizonte hacia el cual se dirigen todas las acciones de la institución. Es la meta a donde queremos llegar al culminar un periodo determinado de mediano o largo plazo. Una idea clara de la situación futura con objetivos específicos de corto, mediano y largo plazo.

La Facultad define como su misión y visión:

Misión

Contribuir al desarrollo nacional mediante la formación de profesionales e investigadores de prestigio internacional; efectuar la investigación económica y social relevante para el país; y, la prestación de servicios científico-técnicos útiles para los actores claves del desarrollo nacional.

Visión

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil, antes del 2015, será una de las mejores unidades académicas de “docencia con investigación” del Ecuador.

4.1.2.2. El Organigrama

El **Consejo Directivo** es la máxima autoridad de la facultad, está integrado por delegados de docentes, empleados y estudiantes; en esta instancia se toman las decisiones sobre la vida económica y administrativa y se aprueban informes de gestión que se ejecutan a través del decano y otras autoridades de la misma.

La responsabilidad de la gestión está a cargo del **Decano de la Facultad** y como segunda autoridad está el **Subdecano**.

La responsabilidad académica de la Facultad, del preuniversitario y del pregrado, es de **Coordinación Académica**, pero la gestión del curso Preuniversitario es de responsabilidad de una instancia administrativa no orgánica que se responsabiliza del monitoreo de la asistencia de docentes y del avance de la malla curricular. Los bachilleres que aprueban el mencionado curso están aptos para matricularse y dar inicio a sus estudios de la carrera de economía.

La gestión del registro y control de la documentación de los estudiantes y profesionales es de **Secretaría General**, que no solamente atiende a los estudiantes y al público que requiere documentos y certificados, sino también es la responsable de la elaboración de informes referentes a su gestión

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Se podría definir que en la Facultad existen tres áreas definidas, Secretaría, Administración y Docencia más una cuarta que es anexa, la de investigación.

Del área administrativa depende el departamento de su mismo nombre que engloba las actividades de control y registro de personal, de compras y mantenimiento, como también de guardianía.

Secretaría tiene la responsabilidad de gestionar los documentos de estudiantes y docentes en la gestión educativa.

Docencia e Investigación establece y garantiza la carrera del profesor (a) e investigador (a) universitaria como el derecho de los y las profesores (as) e investigadores (as) a la estabilidad, promoción, evaluación ascenso, perfeccionamiento, escala, remuneraciones, fortalecimiento institucional, jubilación y cesación, para lo cual se instituye el expediente académico y el reglamento de ascensos.

La función del o la profesor (a) e investigador (a) se sustenta en los siguientes principios:

- a. Libertad de cátedra
- b. Rigurosidad científica
- c. Comportamiento moral y ético intachable
- d. Respeto a la pluralidad de opiniones
- e. Actualización y aplicación de conocimiento
- f. Fomento de la investigación
- g. Difusión de un pensamiento mediante publicaciones
- h. Conocimiento de la realidad nacional
- i. Participación activa del alumno; y
- j. Estudio y discusión permanente de los problemas del país y del mundo

4.1.2.4. El clima universitario y convivencia con valores

La Facultad tiene dos tipos de estudiantes, los regulares y los de fin de semana; se ha podido comprobar, mediante encuestas verbales a los estudiantes de las dos modalidades que se sienten a gusto en la Facultad; casi la totalidad de profesores tienen capacidad docente, son respetuosos de los valores éticos y morales y tienen un buen grado de relación entre sus colegas y con los estudiantes.

El maestro y el alumno son los personajes centrales de una institución educativa. La figura del maestro se ha constituido en la sociedad de todos los tiempos como la persona que es el ejemplo a seguir, a escuchar, a valorar y a exigir. Los valores del docente tienen una influencia definitiva en la educación, en la formación del hombre y es piedra angular del progreso de muchos pueblos. En el quehacer educativo lo que permanece siempre son los maestros, pues los alumnos y todo el personal de apoyo a la docencia son transitorios. La función de los maestros es muy importante en las comunidades humanas. Su presencia es clave en el proceso y el desarrollo de los pueblos.

Sin llegar a profundizar filosóficamente, podemos decir que el maestro es aquél que, poniendo en juego su vocación, sus gustos, sus aptitudes y toda su persona, ayuda a la educación y formación del hombre en la consecución de su personalidad integral.

Mucch, et als. (2010). Señalemos algunas de sus características más generales:

Amor a la educación. El amor a la educación y tener el compromiso real hacia ésta, caracterizado por un espíritu de servicio, es un comportamiento que se transmite, que la comunidad escolar capta.

Vocación de servicio. El liderazgo educativo debe tener una vocación de un servicio incuestionable. La entrega y la pasión de un líder hacia la educación, la obsesión por servir realmente a los educandos, por lograr ideales, son actitudes que crean seguidores. Si el directivo educativo no siente amor por la enseñanza, difícilmente ganara el apoyo de la comunidad educativa.

Creatividad. Una característica primordial en el líder educativo es la iniciativa. Promover innovaciones, tomar decisiones aceptadas, resolver conflictos, establecer un clima que promueva el aprendizaje, poseer iniciativas que propicien y faciliten la satisfacción de las expectativas de la sociedad, son labores inherentes al líder educativo.

Visión de futuro. Los grandes líderes se han caracterizado porque poseen una visión o un ideal bien definido orientado hacia el futuro; esta visión, al satisfacer las expectativas de los seguidores, incide en la motivación.

Optimismo. El líder considera los problemas y los conflictos como una oportunidad insospechada de mejoría. La actitud optimista y amable del líder infunde en la comunidad educativa confianzas y deseo de mejorar. El optimismo va de la mano con una actitud positiva que se traduce en alegría, gentileza y amabilidad para los demás.

Sinceridad, justicia y lealtad. Es obvio que la credibilidad surge de la sinceridad, justicia y lealtad en el comportamiento hacia los alumnos, la sociedad y todos los miembros de la institución. Una conducta sincera y justa engendradora en la comunidad escolar compromiso y lealtad. El respeto y la admiración está en relación directa con la imparcialidad del líder. (p.150).

Los valores dentro de una gestión educativa determinan las políticas, los contenidos y los métodos educativos y son las bases para que los docentes profesionales combinen el ejercicio de su profesión con la enseñanza. Interrelación que permitirá que los alumnos se motiven por aprender.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

La malla curricular de la carrera de economista engloba asignaturas teóricas y técnicas, en todas ellas está presente, de manera intrínseca, los valores éticos y morales que definen el accionar de los economistas, siempre con una visión social, es decir que el economista siempre debe propugnar por la vigencia de una sociedad equilibrada, con armonía y en la que existan oportunidades de bienestar para todos.

4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores

La organización en la Facultad está bien estructurada; están claros los papeles que desempeña cada instancia administrativa, están definidas las actividades y tareas de cada puesto de trabajo y de cada docente, en relación a su carga horaria y su actividad académica.

Esta organización bien estructurada permite que el proceso de enseñanza aprendizaje sea relevante y no existen tropiezos ni en cuanto al contenido de cada asignatura ni en el avance de las mismas; por otro lado la administración no demuestra cuellos de botella y, por tales motivos, hay carencia de conflictos.

4.1.3. Análisis FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas)

4.1.3.1. Fortaleza y debilidades

Para la determinación del análisis FODA, una de las herramientas utilizadas fue la evaluación del Plan Estratégico 2001-2010.

Los aspectos fundamentales del FODA son los siguientes:

FORTALEZAS (+)

En la evaluación del Plan Estratégico 2001 – 2010 se identificaron dieciocho fortalezas en el ámbito académico, curricular, formativo e institucional, entre otras; las dos primeras se basan en su plantel de docentes y prestigio institucional, dicen:

1. Profesores con vocación, experiencia profesional y académica, y, en general, recursos humanos capacitados y con experiencia para sumir retos.
2. Prestigio institucional creciente, reconocimiento del sector empresarial a los graduados de la Facultad.
3. Mayor número de profesores con título de cuarto nivel.
4. Liderazgo de la Alta Dirección de la Facultad.
5. Planes de estudio acorde a tendencias socio-económicas.
6. Infraestructura moderna y funcional.
7. Oferta de maestrías y especializaciones en áreas afines a la economía.
8. Innovación tecnológica.
9. Biblioteca especializada en ciencias económicas.

10. Convenios interinstitucionales nacionales y extranjeros.
11. Existencia del Instituto de Investigaciones Económicas.
12. Readequación de los syllabus en función de la malla curricular.
13. Incorporación de jóvenes a la docencia.
14. Publicación y reproducción de textos de estudio elaborados por los docentes.
15. Sitio web con información actualizada en relación a los planes de estudios.
16. Capacitación permanente de los profesores y personal administrativo de la facultad.
17. Horarios flexibles en función a la tipología del estudiante.
18. Continuidad en las políticas institucionales.

DEBILIDADES (-)

Se enumeraron veinticinco debilidades, las más preocupantes, la carencia de ayudantías de cátedra, poca inversión en programas bilingües, escasa vinculación con los sectores productivos, escasez de tesis de grado y poca presencia de la Facultad en los debates sobre los problemas acuciantes del país; entre otras.

1. Ausencia de ayudantes de cátedra y horarios para trabajo práctico.
2. Aulas sin tecnología de punta: software y hardware.
3. Limitada política de comunicación, muchos estudiantes desconocen los reglamentos.
4. Desfase en el proceso de matriculación.
5. Poca labor en investigación, a pesar de tener el Instituto y la oferta de Maestrías.
6. Ausencia de programas de pasantías.
7. Entrega atrasada de listas de los estudiantes de la Facultad.
8. Baja remuneración a los docentes.
9. Mantener un sistema anual de estudio.
10. Falta de profesores dedicados a tutorías.
11. Escasa vinculación con los sectores productivos.
12. Escasa inversión en programas bilingües.
13. Escasez de tesis de grado.
14. Desvinculación del estudiante con el instituto de investigaciones.
15. Desconocimiento de otro idioma por parte de la mayoría de los docentes.

16. Débil relación con otras universidades extranjeras a pesar de los convenios firmados.
17. No hay facilidades físicas para personas con discapacidades.
18. Ausencia de marketing educativo.
19. Inexistencia de presupuesto para investigación y para estímulo de la docencia.
20. Sobre población de estudiantes en los horarios nocturnos.
21. Inexistencia de políticas de prevención de desastres y planes de evacuación.
22. Inadecuados procedimientos de comunicación interna.
23. Falta de difusión de los resultados de las investigaciones que realiza la Facultad.
24. Poca presencia de la Facultad en los debates sobre los problemas acuciantes del país.
25. No se hace un seguimiento a los egresados.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES (+)

Estas se encuentran en la demanda de programas de postgrados no solamente de sus egresados sino de profesionales de otras ramas y de otras universidades; en proyectos de investigación con la colaboración de otras universidades y la oferta de becas internacionales para docentes de la misma.

1. Nuevas mega-tendencias y necesidades económicas generan opciones para la formación de economistas.
2. Demanda por certificaciones de calidad.
3. Acreditación de la carrera según disposición constitucional.
4. Gran demanda de los postgrados de economía, incluyendo a los profesionales de otras universidades.
5. Existencia en Guayaquil y el país de jóvenes con maestrías en ciencias económicas y afines que podrían ser captados por la facultad.
6. Interés de redes universitarias en desarrollar proyectos de investigación de carácter internacional.

7. Utilización de las técnicas de la Información y la Comunicación (TICs) en la educación.
8. Hay ofertas a nivel internacional para el mejoramiento de docentes y aprovechamiento de becas internacionales.

AMENAZAS (-)

La sobreoferta de economistas de la misma facultad como de otras es una de sus principales amenazas, pues esto puede incidir en los jóvenes bachilleres a no interesarse por la Economía y buscar otras oportunidades de estudios superiores; si una de las debilidades es la poca vinculación con los sectores productivos, la amenaza es que estos no se interesan por contratar a los egresados de la misma, a pesar de reconocer su buen nivel de preparación y del manejo de herramientas conceptuales.. También se identifican como amenazas la politización de la administración universitaria y los grados de corrupción que se dan en los distintos niveles de la sociedad.

1. La Ley de Educación Superior.
2. Oferta de profesionales en carreras cortas relacionadas con la formación de economistas.
3. Sobreoferta de economistas.
4. La crisis económica financiera.
5. Bajo presupuesto de la universidad.
6. Pérdida de la autonomía universitaria.
7. El sector empresarial da prioridad a los graduados de otras universidades.
8. La falta de fuentes de empleos para economistas.
9. Politización en los cargos directivos de las universidades.
10. Corrupción en los diversos niveles de la sociedad.

4.1.3.3. Matriz FODA

FORTALEZA, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

<i>ANALISIS INTERNO</i>		<i>ANALISIS EXTERNO</i>	
<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Profesores con vocación, experiencia profesional y académica, y, en general, recursos humanos capacitados y con experiencia para sumir retos. 2. Prestigio institucional creciente, reconocimiento del sector empresarial a los graduados de la Facultad. 3. Mayor número de profesores con título de cuarto nivel. 4. Liderazgo de la Alta Dirección de la Facultad. 5. Planes de estudio acorde a tendencias socio-económicas. 6. Infraestructura moderna y funcional. 7. Oferta de maestrías y especializaciones en áreas afines a la economía. 8. Innovación tecnológica. 9. Biblioteca especializada en ciencias económicas. 10. Convenios interinstitucionales nacionales y extranjeros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de ayudantes de cátedra y horarios para trabajo práctico. 2. Aulas sin tecnología de punta: software y hardware. 3. Limitada política de comunicación, muchos estudiantes desconocen los reglamentos. 4. Desfase en el proceso de matriculación. 5. Poca labor en investigación, a pesar de tener el Instituto y la oferta de Maestrías. 6. Ausencia de programas de pasantías. 7. Entrega atrasada de listas de los estudiantes de la Facultad. 8. Baja remuneración a los docentes. 9. Mantener un sistema anual de estudio. 10. Falta de profesores dedicados a tutorías. 11. Escasa vinculación con los sectores productivos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas mega-tendencias y necesidades económicas generan opciones para la formación de economistas. 2. Demanda por certificaciones de calidad. 3. Acreditación de la carrera según disposición constitucional. 4. Gran demanda de los postgrados de economía, incluyendo a los profesionales de otras universidades. 5. Existencia en Guayaquil y el país de jóvenes con maestrías en ciencias económicas y afines que podrían ser captados por la facultad. 6. Interés de redes universitarias en desarrollar proyectos de investigación de carácter internacional. 7. Utilización de las técnicas de la Información y la Comunicación (TICs) en la educación. 8. Hay ofertas a nivel internacional para el mejoramiento de docentes y aprovechamiento de becas internacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Laya de Educación Superior. 2. Oferta de profesionales en carreras cortas relacionadas con la formación de economistas. 3. Sobreoferta de economistas. 4. La crisis económica financiera. 5. Bajo presupuesto de la universidad. 6. Pérdida de la autonomía universitaria. 7. El sector empresarial da prioridad a los graduados de otras universidades. 8. La falta de fuentes de empleos para economistas. 9. Politización en los cargos directivos de las universidades. 10. Corrupción en los diversos niveles de la sociedad.

<p>11.Existencia del Instituto de Investigaciones Económicas.</p> <p>12.Readecuación de los syllabus en función de la malla curricular.</p> <p>13.Incorporación de jóvenes a la docencia.</p> <p>14.Publicación y reproducción de textos de estudio elaborados por los docentes.</p> <p>15.Sitio web con información actualizada en relación a los planes de estudios.</p> <p>16.Capacitación permanente de los profesores y personal administrativo de la facultad.</p> <p>17.Horarios flexibles en función a la tipología del estudiante.</p> <p>18.Continuidad en las políticas institucionales.</p>	<p>12.Escasa inversión en programas bilingües.</p> <p>13.Escasez de tesis de grado.</p> <p>14.Desvinculación del estudiante con el instituto de investigaciones.</p> <p>15.Desconocimiento de otro idioma por parte de la mayoría de los docentes.</p> <p>16.Débil relación con otras universidades extranjeras a pesar de los convenios firmados.</p> <p>17.No hay facilidades físicas para personas con discapacidades.</p> <p>18.Inexistencia de presupuesto para investigación y para estímulo de la docencia.</p> <p>19.Sobrepoblación de estudiantes en los horarios nocturnos.</p> <p>20.Inexistencia de políticas de prevención de desastres y planes de evacuación.</p> <p>21.Inadecuados procedimientos de comunicación interna.</p> <p>22.Falta de difusión de los resultados de las investigaciones que realiza la Facultad.</p>		
---	--	--	--

4.2. Resultados de encuestas y entrevistas

4.2.1. De los directivos

Tabla 5

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Forma de organización	f	%
a. El Decano organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	16,67
b. Coordinadores de área	4	66,67
c. Por grupos de trabajo	1	16,67
d. Trabajan individualmente	-	-
e. No contestan	-	-

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

El 66,67% de los directivos establecen que la organización de los equipos de trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas, es a través de los coordinadores de áreas, demostrando una organización integrada por persona que tienen habilidades en la toma de decisiones, en un ambiente democrático. Sin embargo el 16,67 de los encuestados manifiestan que la organización de trabajo es a través del decano.

Tabla 6

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Aspectos	f	%
a. El número de miembros de la institución	4	66,67
b. Los resultados obtenidos en la institución	2	33,33
c. Valor y tiempo empleados en la institución	-	-
d. Otros	-	-
e. No contestan	-	-

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

El 66,67% de los directivos expresan que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, está basado por el número de miembros de la institución. Es decir, la Facultad de Ciencias Económicas crece en número de estudiantes, en proporción directa con el número de docentes, generando un equilibrio entre educandos y educadores.

Tabla 7

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN SE ENCUENTRAN ESCRITAS EN UN MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	2	33,33
b. No	4	66,67
Total	6	100,00 %

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Con relación a las tareas de los miembros de la institución, el 66,67% de los encuestados indicaron que sus tareas no se encuentran escritas en un manual de normas, a diferencia del 33,33% que indican que sus acciones están regidas a través de normas.

Tabla 8

EL CLIMA DE RESPECTO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	5	83,33 %
b. No	1	16,6 7%
Total	6	100,00 %

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

La toma de decisiones se realiza dentro de un clima de respeto y consenso, criterio que lo corrobora el 83,33% de los encuestado. Determinando que existe un ambiente democrático y de libre opinión entre los integrantes de dirección.

Tabla 9**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIÓN PARA RESOLVER CONFLICTOS**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
c. Si	4	66,67 %
d. No	2	33,33 %
Total	6	100,00 %

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

El 66.67% de los encuestados, manifestaron que delegan decisiones y responsabilidades a un grupo de colaboradores para solucionar y resolver oportunamente en el tiempo establecido los problemas académicos de la institución. Sin embargo, dos de los encuestados que representan el 33,33% prefieren resolver los problemas por si mismos.

Tabla 10**LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DE LA FACULTAD PROMUEVE**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	6	100,00	0	0	0	0
b	El desarrollo profesional de los docentes	6	100,00	0	0	0	0
c	La capacitación continua de los docentes	6	100,00	0	0	0	0
d	Trabajo en equipo	5	83,33	1	16,67	0	0
e	Vivencia de valores institucionales y personales	5	83,33	1	16,67	0	0
f	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	50,00	3	50,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

La administración y liderazgo de la facultad promueve siempre una excelencia académica acompañada del desarrollo profesional de los docentes, trabajo en

equipo y vivencia de valores institucionales y personales; tal como establece la tabla 10 en donde la frecuencia de los ítems se ubica en la columna de siempre.

Tabla 11

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	2	33,33	4	66,67	0	0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre el liderazgo.	1	16,67	5	83,33	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	4	66,67	2	33,33	0	0
d	Se desarrolla con estudios en gerencia.	2	33,33	4	66,67	0	0
e	Capacitación continua que combine la practica, la teoría y reflexión.	3	50,00	3	50,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Con respecto a las habilidades de liderazgo, la mayoría considera que se adquieren estudiando las teorías contemporáneas de liderazgo y es a partir de la experiencia que se adquieren con firmeza estas habilidades. Cabe también mencionar que 4 de los encuestados coinciden que los estudios en gerencia desarrollan en el individuo actitudes de liderazgo.

Tabla 12

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué le falta mejorar.	4	66,67	2	33,33	0	0
b	La disminución del número de estudiante por aula.	4	66,67	2	33,33	0	0
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	50,00	3	50,00	0	0
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	3	50,00	3	50,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

La facultad de Ciencias Económicas para conocer el desempeño y progreso de los estudiantes y docentes realizan encuestas de información con la finalidad de determinar falencias en el ámbito educativo. Enunciados que se corrobora con la confirmación de cuatro de los encuestados. Así mismo, se puede apreciar que para mejorar el desempeño del progreso de los educandos, es necesario disminuir el número de estudiantes por aula.

Tabla 13

ORGANISMOS QUE INTENGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Consejo Directivo.	6	100,00	0	0	0	0
b	Decano y sub-decano.	5	83,33	1	16,67	0	0
c	Coordinación académica.	6	100,00	0	0	0	0
d	Secretaría general.	3	50,00	3	50,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Los encuestados han determinado en un 100% que el principal organismo de la facultad de Ciencias Económicas es el consejo directivo, porcentaje que coincide con el departamento de coordinación académica; ya que son ambos quienes toman decisiones importantes con el desempeño académico. Sin embargo, no se puede restar importancia al decano y sub-decano quienes son las principales autoridades y miembros de los consejos.

Tabla 14

ACTIVIDADES DEL EQUIPO DE DOCENCIA Y COORDINACIÓN ACADÉMICA

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	5	83,33	1	16,67	0	0
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	4	66,67	2	33,33	0	0
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	4	66,67	2	33,33	0	0
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	4	66,67	2	33,33	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

El 83,33% de los encuestados manifiestan que el equipo de docencia y coordinación académica, llevan a cabo la evaluación o seguimiento global de los alumnos. Además, estos departamentos establecen las acciones necesarias para mejorar la convivencia y enseñanza para los alumnos.

Tabla 15

DEPARTAMENTO DE COORDINACION ACADÉMICA

Orden	El departamento se encargan de	Si		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	6	100,00	0	0
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	6	100,00	0	0
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	4	66,67	2	33,33
d	Mantener actualizada la metodología	6	100,00	0	0
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	6	100,00	0	0
f	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	4	66,67	2	33,33
g	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	6	100,00	0	0
h	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	5	83,33	1	16,67
i	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	5	83,33	1	16,67

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Este departamento académico tiene a su responsabilidad, organizar, desarrollar y aprobar los programas de enseñanza así como el desarrollo de proyectos de investigaciones, formulando propuestas en demanda de las necesidades de mercado empresarial. Información que se corrobora con las encuestas de la tabla 15, en donde los encuestados le atribuyen un porcentaje del 100% como el departamento que mantiene actualizada la metodología para los estudiantes.

Tabla 16**EL DEPARTAMENTO DE COORDINACION ACADÉMICA Y SUS ACCIONES**

Orden	Acciones	Si		No	
		f	%	f	%
a	La gestión Académica en la Facultad, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	6	100,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

El 100% de los encuestados de la dirección concluyen que el departamento de coordinación académica desarrolla la gestión pedagógica fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias para la diversidad y potencialidad de la comunidad de su entorno.

Tabla 17**MATERIAL DE PLANIFICAIÓN EDUCATIVA**

Orden	Material de planificación	Si		No	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos.	6	100,00	0	0
B	Plan estratégico.	6	100,00	0	0
C	Plan operativo anual.	6	100,00	0	0
D	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.	6	100,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Para desarrollar una planificación acorde con las necesidades de los alumnos, fue necesario realizar los cuatro ítems de la tabla 17, en donde los encuestados coinciden en un 100%.

4.2.2 De los profesores

Tabla 18

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DOCENTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar los ordenes existentes	7	35,00	13	65,00	0	0
2	El liderazgo en la facultad de Ciencias Económicas esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la educación superior.	17	85,00	3	15,00	0	0
3	La gerencia educativa se, promueve con el fin de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	4	20,00	16	80,00	0	0
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes- con el fin de desarrollar y materializar metas del centro superior de enseñanza.	5	25,00	9	45,00	6	30,00
5	Resistencia o escepticismo en los alumnos cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	0	0	7	35,00	13	65,00
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje	15	75,00	3	15,00	2	10,00

7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje transversal de la formación integral del estudiante.	14	70,00	5	25,00	9	5,00
8	Resistencia en los compañeros o decano/sub-decano cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	0	0	12	60,00	8	40,00
9	Sentirme poco integrado en la facultad de Ciencias Económicas y entre los compañeros.	0	0	4	20,00	16	80,00
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el decano de la facultad de Ciencias Económicas.	0	0	5	25,00	15	75,00
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	12	60,00	7	35,00	1	5,00
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Decano/Sub-decano de la facultad de Ciencias Económicas.	7	35,00	8	40,00	5	25,00
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	16	80,00	4	20,00	0	0
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	15	75,00	4	20,00	1	5,00
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.	0	0	3	15,00	17	85,00
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	13	65,00	7	35,00	0	0

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

El 85% de los docentes encuestados consideran que el liderazgo de la facultad de Ciencias Económicas está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación que permite la transformación de las formas habituales de enseñanza. En el mismo

contexto, 16 de los 20 encuestados (80%) manifiestan que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica. Sin embargo, el 85% de los docentes consultados indican que no hay actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.

4.2.3 De los estudiantes

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Decano/Sub-decano tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	9	45,00	10	50,00	1	5,00
2	Las autoridades hablan más que escuchando los problemas de los estudiantes.	4	20,00	15	75,00	1	5,00
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente educativo.	9	45,00	10	50,00	1	5,00
4	Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en las clases.	4	20,00	14	70,00	2	10,00
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	9	45,00	9	45,00	2	10,00
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	2	10,00	13	65,00	5	25,00
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	9	45,00	11	55,00	0	
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	7	35,00	11	55,00	2	10,00

9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10,00	14	70,00	4	20,00
10	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	9	45,00	10	50,00	1	5
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	11	55,00	8	40,00	1	5,00
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	10	50,00	8	40,00	2	10,00
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	7	35,00	10	50,00	3	15,00
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	9	45,00	9	45,00	2	10,00

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

Como se puede ver la tabla 19, el 75% de los estudiante encuestados, manifiestan que a veces no son escuchados sobre los problemas académicos que ellos tienen. Así mismo, 14 de los 20 estudiante consultados (70%), indican que rara vez los docentes llevan a cabo nuevas ideas en la clase.

Tabla 20**RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS**

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

Fuente: Datos recogidos de la institución

Elaboración: Mónica Ontaneda Rea

De acuerdo con la entrevista realizada a los directivos de la facultad de Ciencias Económicas se determina que tienen un amplio conocimiento en valores y liderazgo para conducir la institución académica. Esta afirmación se basa en las repuestas positivas recibidas durante la entrevista y que se establecen sus valores en la tabla 20.

4.2.4. Matriz de problemáticas

Problemas observado	Causas	Efectos
<p>Problema 1</p> <p>Los miembros de la institución establecen que sus tareas no se encuentran en un manual de normas</p>	<p>Des actualización del plan estratégico, orientado a las tareas y metas de los miembros de la institución.</p>	<p>Confusión para determinar las funciones de cada uno de los miembros.</p>
<p>Problema 2</p> <p>Escasa actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.</p>	<p>Falta de un departamento socio-deportivo que permita a los integrantes (directivos, docentes y estudiantes) de la institución participar de actividades deportiva y sociales.</p>	<p>Los integrantes de la institución se sienten excluidos, aislados y poco motivados por la falta de actividades sociales y deportivas que les permitan integrarse y conocerse mejor.</p>
<p>Problema 3</p> <p>Los autoridades no se interesan por los problemas de los estudiantes</p>	<p>No consideran los problemas de los estudiantes como tema primordial en su toma de decisión.</p>	<p>Deserción de los alumnos por la poca atención y comprensión de sus necesidades académicas.</p>
<p>Problema 4</p> <p>Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en las clases.</p>	<p>Falta de innovación académica por parte de los docentes para impartir sus clases.</p>	<p>Estudiantes con recursos limitados para desarrollar temas de investigación.</p>

5. DISCUSIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas donde se realizó las entrevistas y encuestas a sus funcionarios y estudiantes demuestra que la toma de decisiones se da a través de los coordinadores de área, quienes poseen habilidades para trabajar en equipo de forma democrática. Esto fue establecido por sus directivos con un 66,67%. Sin embargo, el 16,67% de los mismos manifiestan que el Decano como cabeza de la institución también organiza las tareas en una reunión general cada trimestre. Como se puede observar el liderazgo de la institución es compartido a través de sus coordinadores de áreas quienes también determinan el estilo de la institución como medio para mejorar en un ambiente abierto, democrático y ético. Además, la toma de decisiones se realiza dentro de un clima de respeto y consenso, criterio que lo corroboraron el 83,33% de los encuestados.

En relación con la delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, el 66,67% de los encuestados manifestaron que delega decisiones y responsabilidades a un grupo de colaboradores; en este caso el decano a sus coordinadores de área para solucionar y resolver oportunamente en el tiempo establecido los problemas académicos de la institución. Sin embargo, dos de los encuestados que representan el 33,33% prefieren resolver los problemas por si mismos; lo cual dependiendo de la magnitud del problema podría ser perjudicial para la institución porque estarían actuando irresponsablemente, arrastrando a su propio grupo a un desacierto, lo que perjudica a la institución.

Según (Huber, 2011), la toma de decisiones individual produce decisiones que son de calidad inferior a lo que se desea; ya que nuestra capacidad es limitada para identificar y utilizar la información conveniente. Por eso, un buen líder, debe hacer participar a su propio grupo para obtener mejores alternativas y ofrecer una solución satisfactoria que remedie el problema.

Con respecto a los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la institución; estos se relacionan con el número de miembros de la institución. Es decir, que la facultad de Ciencias Económicas crece en número de estudiantes en

relación directa con el número de docentes, generando un equilibrio entre sus miembros. Así lo aseguró un 66,67% de sus directivos, lo cual es positivo para su gestión académica, la cual suministra, proporciona lo necesario para su desarrollo, manteniendo un presupuesto equilibrado; ya que no posee demasiados profesores y poco estudiantado o viceversa.

Por otro lado, un 66.67% afirma que las tareas de sus miembros no se encuentran escritas en un manual de normas dentro de la institución. Sin embargo, la Ley Orgánica Superior, en su capítulo 2 (DEL COGOBIERNO DE LAS UNIVERSIDADES Y UNIVERSIDADES POLITECNICAS) art. 46 establece que “la organización, integración, deberes y atribuciones constarán en sus respectivos estatutos y reglamentos, en concordancia con su misión y las disposiciones establecidas en esta Ley”. Es decir, que están incumpliendo con la ley, debido a que su PEI no menciona las tareas de los miembros de la institución; más bien señala sus objetivos como institución. Esto representa un punto negativo para la institución, ya que ocasiona confusión para establecer las funciones de sus miembros.

De acuerdo a la administración y liderazgo que la facultad de Ciencias Económicas promueve, sus directivos manifestaron que siempre (100%) se brinda una excelencia educativa a los estudiantes, quienes pueden participar de convenios e intercambios para fomentar su conocimiento en su propio campo con universidades a nivel internacional.

También, la facultad ofrece desarrollo profesional y capacitación continúa a sus docentes, a quienes los prepara en el exterior alcanzando un PHD o cuarto nivel de enseñanza, les brinda cursos gratuitos de inglés y materias afines a su campo para que puedan servir mejor al estudiantado.

El trabajo en equipo y la vivencia de valores institucionales y personales arrojaron un 83% en la tabla 10, de que siempre sus directivos trabajan en equipo para la toma de decisiones y que promulgan una vivencia de valores institucionales y personales que va acorde con su misión y visión. Sin embargo, esta premisa no va de acuerdo con la tabla 19, ítem 2 en donde los estudiantes con un 75% declaran que a veces

las autoridades de la facultad escuchan sus problemas; más bien hablan más. Problema que fue escogido como estudio para realizar la propuesta de esta tesis.

Alvarez D. & De la Torre (2005) un buen líder considera la autoridad un privilegio de servicio hacia los demás y esto no se llevando precisamente por los directivos de la facultad, quienes deberían hablar a través de sus acciones y ser reconocido como buenas autoridades por parte del estudiantado.

Acerca de las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución establecido en la tabla 11, la mayoría (83%) de sus directivos consideran que éstas se adquieren, estudiando las teorías contemporáneas de liderazgo y es a partir de la experiencia que se acentúan con más firmeza. Es importante que los directivos mejoren sus cualidades de líderes para obtener mejores resultados dentro de la institución, especialmente con el alumnado, quienes necesitan ser escuchados y así no verse afectado dentro de su recorrido como funcionarios de la facultad.

Con respecto a la tabla 12, en donde los directivos enfatizan que para mejorar el desempeño y progreso de la facultad se realiza una encuesta de información con la finalidad de determinar falencias en el ámbito educativo, es una buena herramienta empleada por ellos para conocer los resultados de los docentes, directivos y estudiantes. Así mismo, con un 66,67% los directivos destacan que es necesario disminuir el número de estudiante por aula para que sea pedagógicamente aceptada; lo cual contribuye a un mejor desempeño por parte del estudiantado.

La existencia de ambientes cordiales de trabajo es indispensable mantenerla para que los resultados sean óptimos, se mejore los mecanismos de control y así se vea reflejado en la actitud positiva del estudiante que pretende alcanzar una excelencia académica en su desarrollo como profesional; lo cual fue corroborado por los directivos con un 50% en la casilla de siempre dentro de la misma tabla.

Dentro de los organismos que integran la institución, tenemos un 100% en siempre al Consejo Directivo, seguido por la Coordinación académica (100%) y luego por sus autoridades respectivas (83%) que son el decano y sub-decano, manifestando que

el organismo principal de la facultad es el Consejo directivo seguido por el departamento de coordinación académica, quienes toman decisiones importantes sobre el desempeño académico. Por otro lado, no se puede restar importancia al decano y sub-decano, quienes son las principales autoridades y miembros de los consejos respectivos. Esto es beneficioso porque la responsabilidad de liderazgo es compartida y sus decisiones no se ven limitadas; ya que cuenta con un grupo abierto de profesionales que trabajan por un bien común que es el desarrollo de profesionales con conocimientos y valores que sirvan a la sociedad.

En base a las actividades del equipo de docencia y coordinación académica, la mayoría de sus directivos con un 83.33% estableció que el equipo de docencia y coordinación académica llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos. También, ellos establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y tratan en forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo para establecer medidas oportunas y poder resolverlos. Además de coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan los alumnos. Todas estas características del equipo de docencia y coordinación académica arrojaron un 66,67; lo cual significa que existe responsabilidad entre sus miembros quienes trabajan en equipo para obtener buenos resultados.

Su gestión administrativa les permite alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos, financieros y humanos. No hay que olvidar que la gestión es el todo y la administración es una parte del todo. Quiñonez (2006). Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; el cual se refleja en esta facultad.

Por otra parte, el departamento de coordinación académica tiene otras responsabilidades tales como: organizar, desarrollar y aprobar los programas de enseñanza así como el desarrollo de proyectos de investigaciones, formulando propuesta en demanda de las necesidades de mercado empresarial. Información que se corrobora con las encuestas de la tabla 15, en donde los directivos atribuyen un porcentaje del 100% como el departamento que mantiene actualizada la metodología para los estudiantes.

Este departamento de coordinación académica también desarrolla la gestión pedagógica, fomentando la producción de diagnósticos y de soluciones propias para la diversidad y potencialidad de la comunidad de su entorno; así también lo establecen los directivos de la facultad con un 100% según tabla 16. En referencia al material de planificación educativa, éste es llevado a cabo acorde con las necesidades de los alumnos. Así lo afirmaron sus directivos con un 100% de acuerdo a la tabla 17.

Acorde con estos testimonios, la facultad mantiene una administración eficiente que se encarga de velar por los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación, constituyendo uno de los grandes aportes dentro de la institución que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. Sin embargo, los alumnos y maestros son quienes les dan vida y estilo propio; además de garantizar el logro de las variables educativas y la satisfacción de las necesidades y aspiraciones culturales de la comunidad.

Por otra parte, los resultados de la encuesta a docentes según tabla 18, declaran con un 85% que el liderazgo de la facultad de Ciencias Económicas está primordialmente ligado a la búsqueda de la innovación que permite la transformación de las formas habituales de enseñanza. También, el 80% manifiestan que los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica, pero que no existen actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.

Como se puede observar, el liderazgo de esta facultad es reconocido por sus maestros porque permite que se desarrolle y ejecute el plan de estudios y que los estudiantes alcancen su máximo potencial académico. Pero, en el caso de las actividades de integración, el decano como autoridad máxima, no está gestionando con eficacia a su equipo de maestros y estudiantes para que se integren en actividades socioculturales que les permita relacionarse mejor. Factor negativo dentro del liderazgo de esta facultad y que está enfocado como un problema, que necesita ser corregido, procurando incrementar actividades socioculturales con la participación de sus miembros para una mejor relación ente ellos.

En cambio, en la tabla 19 basada en la encuesta a estudiantes, el 75% de los mismos manifiestan que a veces no son escuchados sobre los problemas académicos que ellos tienen. Así mismo, los consultados con un 70% indican que rara vez los docentes llevan a cabo nuevas ideas en la clase. Ambos ítems se los analiza como problemas porque el estudiantado necesita ser escuchados siempre, y es importante que los docentes aporten nuevas didácticas de enseñanza a los estudiantes, quienes deben ser los beneficiarios.

Según las características del líder transformador encontradas por (Münch, 2010), se sabe que las instituciones de educación superior no son perfectas, sin embargo el decano como líder de la facultad debe sentirse responsable de lo que puede hacerse dentro de la institución y reemplazar la crítica por acciones pertinentes. En este caso saber escuchar al alumnado y respetar cualquier crítica constructiva. Entender las debilidades de su personal y tratar de remediarlas de manera coherente y planeada. Comprender que el ambiente que le rodea es abierto y que la competencia por la ética es un ingrediente necesario para el éxito tanto individual como organizacional.

Todas estas características sirven de soluciones a las situaciones palpadas por los estudiantes y a su vez sirven como un esquema de búsqueda en sus líderes, quienes van a sacar adelante a la institución, poniendo en alto su imagen ante la comunidad donde prestan servicio. Por mi parte, considero que los profesores cuentan con talleres de capacitación que se dan con frecuencia para mejorar su didáctica y obtener mejores resultados con los alumnos, pero depende de ellos y de su compromiso personal para trabajar con honestidad por el bien de la institución.

Finalmente, los resultados obtenidos en la tabla 20, sus directivos declaran con respuesta positiva que la facultad de Ciencias Económicas tiene un amplio conocimiento en valores y liderazgo para hacer sus tareas con responsabilidad y eficiencia de acuerdo a su misión y visión.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

En base a las encuestas y entrevistas realizadas a los miembros de la institución, que se detallan en los resultados y discusión de los mismos, se pudo observar que la gestión educativa de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil tiene una actividad principal, la académica y otras complementarias, las que sirven para la realización de la primera. Las autoridades se sujetan al Estatuto General de la Universidad de Guayaquil y a la Ley, en este caso, la Ley de Educación Superior y a la actual Ley Orgánica de Educación Superior.

Que sus actividades administrativas, académicas y de otra índole, como culturales e investigativas no constan en un instrumento escrito; sin embargo la facultad posee un Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo que rige dentro de un período de 5 años y que se basa en los siguientes principios.

Que el liderazgo mantenido por las autoridades de la facultad se basa en ejecutar y hacer realidad los objetivos estratégicos, y así cumplir con su misión y visión, para lo cual sus autoridades están comprometidos a liderar, de manera sistemática y periódicamente en realizar los ajustes necesarios a sus programas institucionales (PEI & POA). Además, que el desarrollo de la facultad es compromiso de todos sus miembros, pero que la alta dirección es la principal responsable de la ejecución, evaluación de los ajustes que se realicen.

Sin embargo, en los resultados obtenidos en las encuestas a los alumnos, se determina que existen autoridades que no se interesan por los problemas de los estudiantes; y que rara vez los docentes llevan a cabo nuevas ideas en las clases. Estos problemas no se dan por una falta de liderazgo eficiente; ya que los mismos docentes encuestados declaran que son preparados por la facultada de Ciencias Económicas para servir mejor al estudiantado.

Se establece que la falta de atención a los problemas de los alumnos genera deserción de los mismos. Por lo tanto, nuestra recomendación se basa en

fortalecer la dirección de la facultad de Ciencias Económicas, a través de seminarios de liderazgo y valores que contribuyan con el bienestar estudiantil.

Además, es importante recomendar que la facultad de Ciencias Económicas debe organizar un departamento socio-deportivo que permita a los integrantes (directivos, docentes y estudiantes) de la institución participar de actividades deportiva y sociales que ayuden a su integración.

La Facultad de Ciencias Económicas como parte de la Educación Superior desempeña un rol de suma importancia en la formación de economistas del más alto nivel y hacer de la facultad una “unidad académica con investigación”, lo que significa priorizar la investigación y las maestrías académicas, con todas sus implicaciones en docencia y en las diversas dimensiones de vinculación con la sociedad. Propósitos que se logran a través de su gestión y administración liderada por profesionales con valores y liderazgo.

El desafío de la Facultad de Ciencias Económicas es de enfrentar un mundo con sistemas productivos en permanente transformación. Los cambios en las comunicaciones han modificado la forma de percibir el tiempo y las distancias, a la vez que abren nuevas perspectivas para la docencia y la investigación, en la cual se siguen preparando para alcanzar mejores logros.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta

Fortalecer la dirección de la Facultad de Ciencias Económicas a través de la implementación de seminarios de liderazgo y valores que contribuyan con el bienestar estudiantil.

7.2. Justificación

La Educación es un proceso bastante complejo de formación permanente, personal, cultural y social, que implica una gran responsabilidad y se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, por lo que esta formación no puede prescindir de los beneficios que genera los conocimientos de liderazgo y valores.

Las autoridades con estas virtudes tendrán las herramientas necesarias para conocer los problemas de los estudiantes, e influir en la conducta de estos, motivándolos a resolver los problemas de forma objetiva.

La falta de conocimientos de liderazgo y valores de los directivos, genera poco interés por los problemas académicos del estudiantado quienes desean que las autoridades hablen menos y escuchen sus problemas "*necesidades académicas*".

Los directivos de la facultad de Ciencias Económicas, no solamente deben de contar con su experiencia; sino que también deben de tener conocimientos gerenciales que les permitan tomar bien sus decisiones; por lo tanto deben ser demócratas o conciliadores, firmes en sus decisiones, haciendo concesiones a cambio de resultados que mejoren el bienestar estudiantil.

Entre las alternativas seleccionadas para prepara a los directivos de la facultad de Ciencias Económicas tenemos:

Planificar el proceso de toma de decisiones, considerando las voces de su estudiantado para obtener mejores resultados.

Seminario que involucre las temáticas de dirección, liderazgo y valores que deben tener los directivos de la facultad para que puedan servir con mayor eficacia a los problemas que los alumnos presenten.

Las competencias profesionales de los directivos universitarios se pueden definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar su gestión oportuna con liderazgo y calidad. Esto les permitirá corregir sus errores y establecerse de mejor forma dentro del ámbito educativo. Para el desarrollo de estas competencias es necesario que los directivos reflexionen sobre las encuestas obtenidas donde los alumnos exponen que ellos hablan más de lo que escuchan. En base a esta premisa establecida por los estudiantes, se ha decidido escoger la segunda opción que nos conduzcan a la remediación de este problema.

7.3. Objetivos de la propuesta

Implementar seminarios de liderazgo y valores al cuerpo directivo de la facultad de Ciencias Económicas, que contribuyan en la toma de decisiones para resolver problemas presentados por los alumnos.

Fomentar el diálogo y el respeto entre autoridades y estudiantado para expresarse de forma abierta y democrática.

Describir las cualidades que debe reunir un líder dentro de la institución educativa.

Describir como aplicar la motivación en los estudiantes para evitar la deserción académica.

Se establece un tiempo de 14 semanas como tiempo óptimo para la ejecución de los objetivos. Estos seminarios se llevarán a cabo con los recursos que cuenta la institución y personal capacitado dentro del tema.

7.4. Actividades

PROPOSITOS	ACTIVIDADES	MEDIDAS DE COSTO (\$)	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADORES DE LOGRO	RESPONSABLES
Tener directivos que fortalezcan las competencias de liderazgo y valores.	Seminarios de liderazgo y valores al cuerpo directivo de la facultad de Ciencias Económicas, que contribuyan en la toma de decisiones para resolver problemas presentados por los alumnos.	1.200,00	4 semanas	Evaluaciones presenciales de lo aprendido.	Consejo directivo y Coordinación académica
Fomentar el diálogo y el respeto entre autoridades y estudiantado para expresarse de forma abierta y democrática.	Programar periódicamente enlaces comunicativos entre directivos y consejo estudiantil.	400,00	2 semana	Cronograma que establece las fechas en la cual pueden reunir las partes interesadas	Coordinación académica y Consejo estudiantil.
Afianzar las cualidades que debe reunir un líder dentro de la	Taller participativo entre los miembros correspondientes para fortalecer y ejecutar las	1.200,00	4 semanas	Personal con habilidades y destrezas requeridas para desempeñarse	Consejo directivo y Coordinación académica

institución educativa.	destrezas de un líder.			adecuadamente en una determinada actividad académica	
Describir como aplicar la motivación en los estudiantes para evitar la deserción académica.	Taller participativo entre los estudiantes para aprender técnicas de motivación y evitar la deserción académica.	800,00	4 semanas	Estudiantes motivados a seguir estudiando y con predisposición para resolver problemas académicos	Coordinación académica y Consejo estudiantil.

7.5 Localización y cobertura espacial

La Facultad de Ciencias Económicas se encuentra ubicada en la zona Sur-Centro de la ciudadela universitaria, siendo su entrada principal área administrativa por la cercanía del estero salado. Teniendo dos bloques adicionales uno para pregrado y otro para posgrado.

El 30 de Noviembre 1938 se crea la facultad de Ciencias Económicas y 70 años después la facultad ha vivido procesos de grandes transformaciones que ha dado lugar a una exitosa modernización desde el origen de nuestra facultad y hasta la década del 60 en sus planes de estudios se destacaban campos del conocimiento, vinculados a lo jurídico contable que impedían la profundización y especialización de los análisis micro y macro económico.

Los participantes en este proceso de investigación pertenecen a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil, en el área directiva, docentes y educandos

Hoy en día las instituciones de Educación Superior y en especial la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil, desempeña un rol de suma *importancia* en la formación de la juventud mayoritariamente ecuatoriana con un gran nivel de preparación académica para enfrentar los desafíos de la sociedad moderna que constituye una realidad nacional.

Esta Facultad tiene reconocimiento a nivel local, provincial y nacional por ser una de las pioneras en la formación de economistas; en virtud que tiene más de 70 años de vida académica. En estos últimos años, la facultad se ha actualizado tecnológicamente con varios centros de cómputo, internet en todas sus áreas, bibliotecas, hemerotecas, etc. Avanzando de manera acelerada en el área de investigación de las ciencias económicas, donde se privilegia el buen trato a los estudiantes, aportando de manera positiva al desarrollo de la gestión de la facultad de Ciencias Económicas.

Lograr la calidad en esta Facultad ha sido un tema de muchas reuniones y discusiones entre sus miembros para llegar acuerdos que permitan reformas en la legislación, gestión y buena administración en beneficio de los cuatro estamentos: trabajadores, empleados administrativos, docentes y estudiantes.

7.6 Población Objetivo

Como todo proyecto educativo, los destinatarios iniciales serán los propios estudiantes; pero como toda actividad formativa, el sistema también implica un aprendizaje para los docentes y directivos.

Se dictara en forma gradual de un seminario de liderazgo y valores a los directivos, y un taller para fortalecer las destrezas de un líder, con un tiempo de duración de doce horas cada actividad durante dos meses, con clase de tres horas cada semana preferentemente los sábados.

Consecutivamente tendremos el taller participativo entre los estudiantes para aprender técnicas de motivación y evitar la deserción académica, acción que tendrá un tiempo de dos horas los fines de semana (sábados) y el taller se repetirá durante cuatro semanas

Por ultimo, tendremos la programación de los enlaces comunicativos entre directivos y consejo estudiantil, actividad que se programa con un tiempo de duración de cuatro horas para realizarlo en un periodo de dos sábados.

7.7 Sostenibilidad de la propuesta

Recurso humano.- Proyecto contempla contratar profesionales idóneo capaces de impartir y afianzar conocimientos sobre las temáticas planteadas. Estos profesionales han alcanzado la actualización de sus conocimientos y una mayor experiencia en el desempeño de su especialidad, con el propósito de mejora su desarrollo y ofrecer servicios de alta profesionalización.

Tecnología.- La Facultad de Ciencias Económica, cuenta con aulas audiovisuales, equipos de computación conectados en red, salas para videoconferencias y dispositivos de almacenamientos electrónicos, equipos que facilitará la sostenibilidad de la propuesta.

Materiales.- La institución cuenta con una infraestructura acorde con las nuevas técnicas de enseñanza, salones amplios, buena acústica y climatizados, biblioteca de consulta, proyectores y equipos de impresión. Sumado a esto tenemos el material didáctico con sus respectivos libros de consulta.

Económicos.- La institución cuenta con presupuesto propios para desarrollar proyectos en el área académica y fortalecimiento del cuerpo directivo, docentes, administrativo y estudiantil. Además existen partidas por parte de la Universidad de Guayaquil para desarrollar el implementar este tipo de proyecto.

Organizacionales.- La Facultad de Ciencias Económicas se ha caracterizado es estos últimos años por implementar una transformación en la administración académica y en el ejercicio de la práctica docente que ha ayudado y posibilitado que sus integrantes se capaciten en técnicas de gestión, liderazgo y valores. Para ello se ha creado posibilidades de acceso fácil y gratuito a talleres, seminarios, cursos y actualización en la docencia. Accionar que contribuye positivamente para impartir una educación con amplio sentido humanista, formando egresados calificados para hacer frente a las cambiantes demandas de mercado laboral y profesional.

7.8. Presupuesto

Honorarios profesionales	\$ 3.600,00
Materiales didácticos	\$ 500,00
Refrigerios	<u>\$ 280,00</u>
TOTAL	\$ 4.380,00

La Facultad de Ciencias Económica suministra la infraestructura y los equipos de computación y audiovisuales.

El monto aproximado que cuesta implementar la propuesta es de \$ 4.380,00, recurso que puede ser financiado por la propia Facultad que cuenta con presupuestos propios para desarrollar proyectos en el área académica y fortalecimientos del cuerpo directivo, docentes, administrativos y estudiantiles. Además existen partidas por parte de la Universidad de Guayaquil para desarrollar el implementar este tipo de proyecto.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez D. y De la Torre, J. (2005). *100 Preguntas Básicas sobre ética de la Empresa*. Madrid: Dickinson.
- Aguilera, J., y Galvez, L. (2004). *La Gestión Educativa desde una perspectiva humanista*. Chile: RIL editores.
- Azzerboni, D., y Harf, R. (2008). *Manual de de Gestión Directiva y Evaluación Institucional* . Mexico, D.F.: Novedades Educativas.
- Casassus, J. (2002). *Gestión Educativa concepto, Política Educativa y Trabajo Docente*. Mexico: Ediciones Novedades Educativas.
- Feldfeber, M. & Andrade, D. (2006). *Políticas Educativas y Trabajo Docente Nuevas Regulaciones* . Mexico: Novedades Educativas.
- Galo, F. (2006). *La Dirección Pedagógica en las Instituciones de Enseñanza Secundaria*. España: Secretaria General Técnica.
- González Alvarez, L. J. (2006). *Ética*. Bogotá D. C. ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Instituto Internacional de Integración Convenio Andrés Bello. (2009). *Revista de Investigación Educativa*. Tema Gestión Educativa.
- Las Ciencias Sociales Universidad y Sociedad. (2003). *La Gestión Educativa Superior en el Contexto del Sistema Educativo Nacional* . Mexico. p 463
- Münch, L., Galicia, E., Jimenes S., Patiño F., Pedronni F. (2010). *Administración y Planeación de Instituciones Educativas*. México: Trillas. .

Ortega, P., & Mínguez, R. (2001). *Los Valores en la Educación*. España: Ariel S.A.

Quiñonez, J. M. (2006). *Gestión Educativa en la sociedad del conocimiento*. Bogotá: ISBN.

Real Academia de la Lengua Española. (2001). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*. 22 a. edición.

Republica del Ecuador. (2008). *Constitución de la Republica del Ecuador* . Quito: Editora Nacional.

Rivera, M. d. (2008). *La Gestión Educativa en la Educación a Distancia*. Boletín SUAyED-UNAM , 03.

Sociedad, L. C. (2003). *La Gestión Educativa Superior en el Contexto del Sistema Educativo Nacional* . Mexico: Mexico.

Universidad de Guayaquil. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito: Editora Nacional.

Universidad de Guayaquil. (2009). *Reglamento de Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior*. Guayaquil- Ecuador: Digráfica S.A.

Universidad de Guayaquil. (2011). *Proyecto Estatuto Orgánico de la Universidad de Guayquil*. Guayquil: Digráfica S.A.

Apéndice

ENCUESTA A DIRECTIVOS

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.

Respetuosamente solicitamos a Ud. contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para mi investigación.

Gracias por su colaboración.

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Función:

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 Decano organiza tareas en una reunión general cada trimestre ()
- b. Coordinadores de área ()
- c. Por grupos de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Otros (indique cuáles).....

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

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

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

SI () NO ()

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

- a. Decano ()
 b. Sub-decano ()
 c. Consejo Directivo ()

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

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

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

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

9. Para mejorar el desempeño y progreso de la Facultad de Ciencias Económicas, usted como directivo promueve:

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

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

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Consejo directivo			
B	Decano y sub-decano			
C	Coordinación académica			
D	Secretaría general			

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 puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos			
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			

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

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

- (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
- (____) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.
- (____) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.
- (____) Mantener actualizada la metodología.

- e. (____) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.
- f. (____) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.
- g. (____) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- h. (____) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- i. (____) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

13. La gestión académica en la Facultad de Ciencias Económica, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Si () No ()

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

Cordialmente,

Lcda. Mónica Ontaneda

ENCUESTA A DOCENTES:

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano: () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

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 ()

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la facultad de Ciencias Económicas esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la educación superior.			
3. La gerencia educativa se, promueve con el fin de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes- con el fin de desarrollar y materializar metas del centro superior de enseñanza.			
5. Resistencia o escepticismo en los estudiantes cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores son el eje trasversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia en los compañeros o decano/sub-decano cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en la facultad de Ciencias Económicas y entre los compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el decano de la facultad de Ciencias Económicas.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Decano/Sub-decano de la facultad de Ciencias Económicas.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica			
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

GRACIAS POR SU COLABORACION

Cordialmente,

Lcda. Mónica Ontaneda

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuentra.

El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL / CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

Le pedimos que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Nunca

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:

Cantón:

Sector: Urbano () Rural ()

TIPODEESTABLECIMIENTO:

MATERIADEESTUDIO

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO

Sexo masculino () femenino ()

Edad: _____

2. CUESTIONARIO

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

GRACIASPORSUCOLABORACIÓN

Cordialmente,

Lcda. Mónica Ontaneda

