



Universidad Internacional de La Rioja

**Máster en Intervención Social en las Sociedades del
Conocimiento**

Título del Trabajo

***“GESTIÓN DE LIDERAZGO EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE
LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS PARA EL AÑO 2014-2015”***

Trabajo Fin de Máster presentado por: KAROL TATES ALMEIDA

Titulación: Máster en Intervención Social

Director/a: JOSE MANUEL GARCIA MORENO

CATEGORÍA TESAURO: EDUCACION.- Organización y planificación de la educación

2. RESUMEN

El propósito fundamental de la investigación es conocer y colaborar con la FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS de la ciudad de Quito, institución en la cual se realizó la investigación sobre la Gestión, Liderazgo en función de los Valores de la Universidad. Los resultados obtenidos producto de la investigación demuestran una mediana gestión del líder educativo (profesor universitario) por la presencia de múltiples procesos legales que cumplir y que hacen que sea demorado este proceso parte de la gestión administrativa de la universidad y la presencia del valor Liderazgo en todo el proceso educativo el mismo que no tiene la Universidad.

La investigación es de carácter descriptiva por lo cual para la recolección de datos se utilizó la técnica de investigación denominada “encuesta”; este instrumento fue utilizado y aplicado a autoridades, docentes y estudiantes, para el procesamiento de datos se realizó utilizando la técnica del vaciado de datos en tablas que sirvieron para interpretar y elaborar las conclusiones y recomendaciones.

Después de este análisis se comprobó el nivel de liderazgo del personal que conforma la Facultad de Odontología de la UDLA, esta información servirá de utilidad para mejorar la gestión y liderazgo considerando los valores institucionales de la universidad.

Palabras clave: LIDERAZGO, GESTION, VALORES, UNIVERSIDAD, PROCESOS

3. Índice

1. RESUMEN	2
2. INDICE	3
3. INTRODUCCION	6
4. OBJETIVOS	8
4.1 OBJETIVOS GENERALES	8
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
5. MARCO TEORICO	9
5.1 La Gestion	9
5.1.1 Concepto	9
5.1.2 Importancia	10
5.1.3 Tipos de Gestion	11
5.2 Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características	12
5.3 El trabajo en Equipo	16
5.3.1 Concepto	16
5.3.2 Características del Trabajo	16
5.3.3 Ventajas del Trabajo	17
5.3.4 Desventajas en la solución de problemas	17
6. METODOLOGIA	21
6.1 Participantes	21
6.2 Materiales e instrumentos de Investigación	21
6.3 Método y Procedimiento	22
7.-RESULTADOS	24
7.1.DIAGNOSTICO	37

7.1.1 Los instrumentos de gestion educativa en donde se evidencia la gestion en liderazgo y valores _____	37
7.1.1.1 El manual de la organización _____	37
7.1.1.2 El código de ética _____	38
7.1.1.3 El modelo educativo _____	38
7.1.1.4 El código de ética _____	39
7.1.1.5 El plan operativo anual (POA) _____	40
7.1.1.6 El Proyecto Educativo Institucional (PEI) _____	41
7.1.1.7 Valores _____	41
7.1.2. La estructura organizativa _____	42
7.1.2.1 Mision y Vision _____	43
7.1.2.2 Organigrama _____	43
8.-CONCLUSIONES _____	44
9.-BIBLIOGRAFIA _____	46
10.-ANEXOS _____	46

4. Introducción

El presente trabajo se lo realizó en la FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS PARA EL AÑO 2014-2015, la misma que se encuentra ubicado en la Avenida de LOS GRANADOS entre Av. 6 de Diciembre y Eloy Alfaro norte de la ciudad de Quito.

Esta institución es de educación universitaria que se proyecta como unas de las instituciones de educación superior más destacadas e innovadores del país y como la primera universidad global del Ecuador. Teniendo como **Misión** ofrecer al país una educación de calidad para un mundo cambiante y altamente necesitado de valores sólidos.

En cuanto al tamaño del centro educativo podemos considerar dos aspectos, en relación a la infraestructura, pues es suficientemente amplia de acuerdo al número de estudiantes que son 750 estudiantes distribuidos en los diferentes niveles.

La institución cuenta además con una gran infraestructura universitaria con dos CAMPUS UNIVERSITARIOS que disponen de todos los servicios para desarrollar el proceso educativo sin problemas.

Con la descripción que se ha realizado de la institución educativa, es importante recalcar que a nivel administrativo, se encontró una buena organización, existiendo un trabajo en equipo bien estructurado, pese a esto es importante realizar la investigación pertinente a la gestión de liderazgo para conocer la real situación y plantear una proyecto de intervención que ayude a mejorar la mencionada gestión directiva.

El interés del presente trabajo investigativo es analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación.

Lo que se busca con esta investigación es contribuir a mejorar la gestión en función de liderazgo para conocer la real situación e incentivar a la UNIVERSIDAD a mejorar los procesos de la gestión educativa.

La presente investigación es factible porque se cuenta con gran material bibliográfico y los reportes de gestión que la universidad pública en su página web que aporta eficientemente a este proyecto; existe gran interés sobre la temática por parte de los involucrados y accesibilidad al cambio manifestada por el personal docente de la FACULTAD DE ODONTOLOGIA de la Universidad de las Américas; finalmente se ha logrado la colaboración incondicional de la institución.

4. Objetivos

4.1 OBJETIVO GENERAL:

Analizar el proceso de gestión y liderazgo considerando los valores personales e institucionales que permitan a contribuir a mejorar la calidad de la educación.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Identificar los aspectos positivos de la gestión administrativa y liderazgo en función de fomentar la calidad en los valores institucionales y de incluir al LIDERAZGO como valor de la Universidad.

Identificar una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión y liderazgo en este centro universitario.

Elaborar un diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión y liderazgo en función de los valores de la Universidad para el mejoramiento del proceso educativo.

5. Marco teórico

5.1. La gestión: Concepto, importancia, tipos

5.1.1. Concepto.-

Antes de iniciar a tratar el tema de gestión es importante enunciar el pensamiento "*Ten en cuenta que el gran amor y los grandes logros requieren grandes riesgos.*", Dalai Lama¹; con esta reflexión la gestión administrativa en la universidad ejecuta diferentes procesos que requieren una planificación pormenorizada con la finalidad de lograr una calidad en el proceso educativo.

Una vez realizado el análisis bibliográfico del termino **gestión** podemos enunciar que este término; implica actuar, ejecutar, hacer las cosas pertinentes de la empresa, es decir administrar un organismo, "la administración consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones" ² (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996, pág. 7), de una forma eficiente y eficaz que permite el logro de los objetivos empresariales sea cual sea su finalidad.

De acuerdo a Lozano (2006) la gestión es esencialmente algo muy similar a la ejecución, a la capacidad de hacer, de sincronizar aspiraciones y objetivos bajo la premisa del uso eficiente de recursos y capacidades para lograr beneficios dentro de parámetros aceptables de eficiencia...

Este autor indica que la gestión, posee componentes fundamentales los cuales hacen referencia a la estrategia, a los procesos internos, a la cultura, los productos y el mercado en los cuales son importantes en el desarrollo de las actividades propias de la gestión que no son suficientes para el logro de los objetivos ya que es importante el conjugar tanto recursos humanos como recursos materiales para así alcanzar la calidad en la gestión, es decir debe existir una integración o sinergia de todos quienes realizan el proceso.

Tobar Federico en el artículo titulado "Modelos de Gestión" hace referencia a los términos gestión y administración, y básicamente hace una diferencia en el campo de empleo, mientras la gestión

¹ <http://www.literato.es/p/NjY1Nw/>

² James A. F. Stoner, Freeman, & Gilbert (1996). Administración. México.

es utilizada en el área privada, la administración es empelada en el área de la administración pública.

En la noción de modelo de gestión para Thomas Kuhn (1970) este “adopta dos sentidos diferentes: la primera como constelación de creencias, valores y técnicas que comparten los miembros de una comunidad y un compromiso compartido de dichas creencias; la segunda como soluciones concretas de problemas que empleados como modelos pueden reemplazar reglas explícitas como base de solución de los recientes problemas de la ciencia normal”³

Todas las empresas deben o se enmarcan en un modelo de gestión y la Universidad UDLA como gestora del conocimiento lo ha hecho y por eso su reconocimiento como una de las mejores del Ecuador. De este modelo de gestión se podrá determinar cuan eficiente es o no.

5.1.2. Importancia de la gestión

La gestión de los recursos tanto humanos como materiales de una institución universitaria es importante, ya que a través de esta gestión se puede planificar, organizar, ejecutar, evaluar y controlar, los procesos inmersos en la educación y estos aspectos en la actualidad está muy ligada al desarrollo tecnológico o de las TICs., por esto es importante contar con una plataforma tecnológica adecuada que este en capacidad de transportar gran cantidad de información.

En el quehacer educativo, la importancia que adquirió la gestión está en función de numerosos indicadores de logro que llevan a la constante innovación, planteando cada vez nuevos enfoques, teorías, investigaciones y estudios todos ellos dirigidos a la mejora de la educación.

El mismo estado ecuatoriano a través de los organismos que rigen el quehacer universitario ha propuesto que en cada institución, la gestión educativa tenga un papel preponderante en cuanto a planes de mejoramiento institucional a través de una evaluación permanente a través del CEACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior).

³ Tobar, Federico. (2002) Modelos de Gestión en Salud. Buenos Aires recuperado de <http://www.saludcolectiva-unr.com.ar/docs/SC-138.pdf>

A través de la gestión educativa, no solo se administran los centros educativos sino que se llegan a concatenar en forma idónea la función de planificación, organización, integración de personal, la dirección y el control, lo cual cualifica al centro educativo.

Reyes Ponce (2010) nos enumera la importancia de la gestión como: “La gestión se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste. El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta. Para las grandes empresas, la gestión técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica”.⁴

Podemos concluir que la importancia de la gestión administrativa en cualquier tipo de empresa es fundamental para lograr el éxito y en la Universidad es especial porque es un insumo para lograr la calidad de educación con el fin de producir ciencia y tecnología en beneficio del desarrollo del país.

5.1.3. Tipos de Gestión.- ⁵

La gestión que la universidad realiza es propia y está en función de los requerimientos que el proceso educativo lo requiere para ser una entidad eficiente y efectiva.

A nivel macro la gestión se mide por los resultados alcanzados en un tiempo determinado, al menor costo posible y en el tiempo planificado, a nivel micro la gestión tiene una diversidad de elementos que debe manejar, es así que se es especialista para manejar el recurso humano, los recursos financieros, la tecnología y un sin número de ámbitos.

Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

⁴ Cueva, J. (2012). “Gestión, liderazgo y valores en el centro educativo nuestra señora del cisne de la ciudad de Quito”. (Tesis Magister). UTPL. Loja. Recuperada <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6386/1/TESIS%20FINAL%20JOSE%20CUEVA-MAESTRIA.pdf>

⁵ Cárdenas, M (2011) “Gestión, liderazgo y valores en la administración de la escuela fiscal mixta “José María Velasco Ibarra”, durante el año lectivo 2 010 – 2 011” (Tesis Magister). UTPL. Ibarra. Recuperada <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2053/3/mercedes.pdf>

Gestión Social: es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyecto: es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión de Conocimiento: se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Gestión Ambiente: es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Estratégica: es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

Gestión Administrativo: es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

Gestión Gerencial: es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

Gestión Financiera: se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Educativa: no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial. (Díaz, Mota, & Tobar, 2008)

En un centro educativo universitario, nunca podemos trabajar un solo tipo de gestión, con criterios separados, pues todos tienen que direccionarse hacia el logro de objetivos que se encuentran directamente relacionados con la eficiencia y eficacia de la educación en los diferentes centros educativos.

5.2. Liderazgo Educacional: Concepto, tipos, características de cada tipo.

5.2.1. Concepto.-

El liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Líder es un concepto atribuido a la persona que perteneciendo a un grupo, es capaz de llevar a ese grupo hacia una meta o logro de un objetivo, para lo cual creará un ambiente favorable para los integrantes del grupo, esto es se sientan motivados a unir esfuerzos para alcanzar esa meta como un bien común, se sientan involucrados en el trabajo en equipo y sean partícipes de todo el proceso, sintiéndolo como suyo cada paso o parte del proceso, esto se puede relacionar con el "empoderamiento" que es parte importante de cada institución para el logro de metas.

El líder no está nunca relacionado con el criterio de "jefe" sino más bien se lo concibe como la persona comprometida con el equipo para llevar a cabo el cumplimiento de la misión y visión del proyecto que se esté trabajando o se haya planteado.

Cuando hablamos de liderazgo educacional, es fundamental determinar qué líder es la persona pero liderazgo es el proceso que ejecuta esa persona en función de guiar positivamente al grupo mediante un trabajo de equipo el aula.

El liderazgo educacional, es en sí el proceso de ejercer influencia positiva sobre un grupo de personas involucradas en el quehacer educativo para lograr la eficacia y eficiencia en la dirección u organización de la institución educativa.

El liderazgo educacional exige del líder algunas condiciones o características que acrediten la función que ostenta, así tenemos que en una de sus publicaciones el Dr. Alexander L Ortiz O.,⁶ afirma lo que un líder educacional debe combinar diferentes aspectos en su gestión, así:

- "La flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización"

⁶ Bennis, Warren y Burt Nanus (1985) "Líderes: el arte de mandar" México

- “El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.”
- “La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural y organizacional.”
- “El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.”

De todo lo anterior podemos concluir que el líder educacional es fundamentalmente un docente que tenga la capacidad de dominar las funciones de cada uno de los puestos de trabajo a fin de que su liderazgo sea efectivo en vías de mejorar permanentemente la educación de la institución educativa.

Sin embargo Herrera Edgar en su obra Administración Educativa año 2000 afirma que el líder educacional de cualquier nivel “requiere una preparación básica sobre administración educativa, clara conciencia profesional y una concepción rigurosa del cumplimiento de sus funciones; pro además ha de ejercer una autoridad que inspire confianza al personal docente, administrativo y de servicio, así como a los estudiantes y padres de familia”.

De esto podemos manifestar que en realidad un líder educacional no solo debe contar con la buena voluntad de hacer bien y de tener la capacidad de liderar un grupo sino que además debe tener la formación profesional que complemente sus cualidades innatas para que tenga una adecuada intervención en el proceso de liderazgo en la institución educativa.

En esta parte es fundamental enunciar el liderazgo académico que la universidad debe desarrollar en sus docentes, la necesidad de un “buen liderazgo” es considerada un imperativo estratégico en todo tipo de organización (Bolden et al., 2009). Y en las instituciones de educación superior la necesidad de un “buen liderazgo académico” es fundamental porque ellas están destinadas a verificar la técnica y difundir el conocimiento avanzado (Clark, 1983) lo que constituye un elemento inherente al desarrollo de las naciones. Puede decirse que la primera responsabilidad de la universidad es definir la realidad a partir de los diversos cuerpos de conocimientos, y con base en ellos confeccionar visiones posibles de cara al futuro.⁷

⁷Hernández, M. (2013). Liderazgo Educativo. Revista de la Educación Superior.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v42n167/v42n167a5.pdf>.

5.2.2. Tipos de líder.-

El líder tomando en consideración a muchos actores indica que se hace o nace, y es difícil adoptar una rigidez conceptual, pero el rol de la educación superior es formar profesionales líderes capaces de hacer frente a la problemática social actual en forma efectiva. Es importante tomar en cuenta en todo momento que el líder surge a la par que el grupo le reconoce como tal.

En el proceso de construcción y desarrollo de la socialización; las sociedades tienden a producir el tipo de hombre que requieren para auto perpetuarse. Una estructura social puede ser autoritaria y con poder este liderazgo puede convertir a la sociedad en autocrática y no democrática.

En el ámbito de la administración educativa, se han conocido diferentes tipos de líderes, sin embargo nos referiremos a tres tipos de líderes que son los más usuales y reconocidos por diferentes autores; así tenemos⁸:

- Líder Democrático,
- Líder Liberal o Laissez – Faire y
- Líder Autocrático

5.2.3. Diferencia entre directivo y líder.⁹

Para encontrar las diferencias es importante volver a plantear las definiciones de Directivo y de Líder, pues en este sentido tenemos los siguientes conceptos:

Directivo.-

Se comprende como directivo a quien dirige y motiva a un trabajador para unirlo tanto con sus compañeros de trabajo como integrar a este equipo con otros departamentos para conseguir un fin empresarial que casi siempre es la eficacia en la producción y productividad.

⁸Tates, K (2011). “Gestión de liderazgo y valores en el Centro Educativo Niño Jesús de Praga durante el año escolar 2010-2011” (Tesis Magister). UTPL. Ecuador. Recuperada de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6468/1/Tates%20Almeida,%20Karol%20Francielene.pdf>.

⁹ Tates, K (2011). “Gestión de liderazgo y valores en el Centro Educativo Niño Jesús de Praga durante el año escolar 2010-2011” (Tesis Magister). UTPL. Ecuador. Recuperada de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6468/1/Tates%20Almeida,%20Karol%20Francielene.pdf>.

Líder.-

Este es quien siendo parte de un equipo de trabajo, guía a sus compañeros para alcanzar una meta, mantiene a cada uno de los miembros del equipo motivado e involucrado en el proceso que se lleva a cabo, la meta que se busca conseguir es común.

La clave del liderazgo se encuentra en las fortalezas del equipo y la confianza que los miembros del equipo hacia su líder.

Características puntuales de un líder y de lo que es un directivo,¹⁰ lo cual nos permitió establecer este cuadro comparativo lo cual permite visualizar en cada caso sus particularidades, así tenemos el siguiente cuadro:

DIRECTIVO	LÍDER
Dirige el trabajo en vez de realizarlo	Está convencido de que, trabajando en colaboración con otros, se puede “marcar la diferencia”.
Tiene responsabilidades de contratación, despido, formación y disciplina de los empleados	Crea algo de valor que antes no existía.
Ejerce la autoridad sobre la calidad del trabajo y las condiciones en las que éste se realiza.	Hace gala de energía positiva, pone pasión en sus objetivos.
Actúa a modo de vínculo entre los empleados y un directivo de jerarquía superior	Toma conciencia de la verdadera realidad, las acciones colectivas del equipo conducirán al cumplimiento de la misión.
Motiva al personal y contribuye a la creación de una cultura de compromiso.	Acepta el cambio, pues todo cambio es progreso.

Fuente: elaboración propia

¹⁰ webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivooolider.htm

A más de lo expresado en el cuadro anterior, podemos decir que un directivo siempre será quien cumplirá con controlar, incentivar, solucionar los problemas internos y externos, fijar objetivos y metas a corto y largo plazo en tanto que un líder será quien conduzca a un grupo o equipo de trabajo hacia el logro de una meta común para lo cual siempre estará dispuesto a escuchar, se concentra en su trabajo, será organizado, disponible, seguro, decisivo y siempre involucrará a otros en el trabajo con un alto nivel de positivismo y motivación.

5.3. El Trabajo en Equipo¹¹

5.3.1. Concepto

Antes de conocer lo que es el trabajo en equipo, es necesario primero familiarizarse con la definición de equipo. Ello consiste en trabajar en coordinación con otros pares respetando los acuerdos y metas establecidas para lograr un objetivo común.

Trabajar en Equipo no es estar reunidos en un espacio, en un mismo momento; es compartir ideales, formas de trabajo e intereses; es contar con un propósito común al que cada uno aporta, supone también identificar las fortalezas y debilidades del conjunto y no sólo de las partes y buscar mecanismos para mejorar continuamente la dinámica que se da entre las personas que lo conforman.

El Trabajo en Equipo, implica y presupone una actitud comprometida de todos y cada uno de sus miembros: colaboración, iniciativa, disposición, capacidad de propuesta, participación activa, interés colectivo y el asumir las decisiones que como equipo se tomen.

5.3.2. Características del Trabajo en Equipo.

Para que un trabajo sea de un llamado de equipo debe tener las siguientes características:

- Integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Responsabilidades compartidas por todos sus miembros.
- Coordinación en las actividades desarrolladas.
- Desarrollo de habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico.

¹¹ Borrell Francesc. (1990). Trabajar en Equipo .Bogotá. Fondo Editorial. Pág 50-51

- Eliminar las barreras comunicacionales y abrir canales de comunicación, tanto formales como informales fomentando en todo momento una adecuada retroalimentación.

Para que el trabajo en equipo sea efectivo es necesario que esté impregnado de las 5 C que deben acompañar siempre a un equipo y son:

Complementariedad.- Cada miembro aporta los conocimientos y experiencias que domina.

Coordinación.- El equipo con un líder a la cabeza, debe actuar en forma organizada.

Comunicación.- Es abierta entre todos sus miembros, es esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales, respetando las opiniones de todos.

Confianza.- Cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros, esto lleva a anteponer el éxito del equipo y no al lucimiento personal.

Compromiso.- Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de si mismo, a poner todo su empeño y sacar el trabajo adelante.

5.3.3. Ventajas del Trabajo en Equipo

Entre las ventajas esenciales del Trabajo en Equipo se encuentran:

- Bajar la tensión al compartir los trabajos más duros y difíciles.
- Se comparte responsabilidades al buscar soluciones desde todos los puntos de vista.
- Compartir los incentivos económicos y reconocimientos profesionales.
- Las decisiones que se toman con la participación de todo el equipo tienen mayor aceptación que las decisiones tomadas por un solo individuo.
- El trabajo en grupo permite distintos puntos de vista a la hora de tomar una decisión.
- Podemos intercambiar opiniones respetando las ideas de los demás:
- Logra una mayor integración entre las personas para poder conocer las aptitudes.

5.3.4. Desventajas en la solución de problemas dentro del Equipo

De la misma forma como existen ventajas, también se pueden señalar ciertas desventajas entre las que se pueden citar las siguientes:

- Tomar las decisiones de forma prematura.
- En ocasiones impera el dominio de pocas personas, en particular del líder.

- Consume mucho tiempo en reuniones discutiendo soluciones y acciones, retrasando su puesta en marcha.
- Pueden existir presiones sobre algunos miembros del equipo para aceptar soluciones.

Estas desventajas que suelen ser frecuentes en los grupos, desaparecen, cuando el grupo llega a su madurez. Para formar un Equipo de Trabajo es necesario considerar no sólo las capacidades intelectuales de sus posibles miembros sino también sus características socio-psicológicas y de personalidad de cada componente.

Además de ventajas y desventajas existen también disfunción en el equipo lo cual se refleja en la mala marcha del grupo, en ese caso se debe analizar los conflictos para establecer correctivos. Algunas disfunciones que se pueden observar son:

- Agresividad, bajo formas directas como ironía, desprecio, acoso, hostilidad e indiferencia.
- Actitudes negativas, resistencia, negación continua, desacuerdo constante, oposición a la lógica, falta de cooperación, obstrucción para impedir la feliz culminación del trabajo o desvío de la atención hacia temas menos significativos.
- Deserción, no estar presente física ni psicológicamente, aislarse y ausentarse sin razones.
- División del grupo, exceso de llamados de atención, necesidad imperiosa de atraer simpatía y de exhibir los éxitos.

La función de los líderes en el trabajo en equipo es fomentar el compañerismo, ellos trabajan para que exista acuerdo sobre los objetivos del grupo, que éstos sean claros y que todos se sientan comprometidos e implicados con las tareas.

El líder en gran medida desarrolla la capacidad de liderazgo durante la infancia y la adolescencia. En los primeros grupos que se forman en la escuela, ya se puede detectar la presencia del líder de grupo, que, de forma espontánea, empieza a marcar las relaciones del resto de componentes. La formación del Líder el hecho que nuestra experiencia personal nos dote de capacidades naturales para ejercer como líderes, no debe confundirnos: Un líder puede construirse o potenciarse por la formación, el único requisito para llegar a ser un buen líder es la voluntad de serlo

5.3.5. Los valores y la educación.¹²

Para referirnos a este tema es importante tomar en cuenta las aseveraciones que hace sobre este tema la autora de la obra “La formación de valores en la educación”, Sylvia Schmelkes quien manifiesta: “La formación valorar aparece como una clara exigencia de la sociedad al sistema educativo”.

La crisis de valores en los últimos tiempos ha generado conflictos de diferente índole y gravedad, pues desencadenan consecuencias fatales y están íntimamente ligados con la ausencia de valores o al cambio rápido de la sociedad.

Además en los últimos tiempos hay un cambio de valores a nivel mundial, afectando directamente a la población más joven que es precisamente la que se encuentra en mayor riesgo por sufrir la influencia de la televisión, problemas de cambio en la estructura familiar, entre los más importantes problemas a los que se enfrenta esta población.

A lo anterior se puede también sumar el conflicto ético que aparece con los nuevos avances y descubrimientos de la ciencia y la tecnología, lo cual es imperante sea asumido desde el campo educativo.

Es de dominio general que la misión fundamental de la educación es transmitir valores, pues en la penúltima reforma educativa existía un eje transversal precisamente que correspondía a los valores, hoy en la actualización y fortalecimiento de la reforma educativa también se vuelve a concretar los valores como una transversalidad del conocimiento, ya que corresponde a la dimensión ética de la educación.

Frente a esto es preponderante el papel del educador, pues de su responsabilidad dependerá la formación de los estudiantes para ser entes positivos y desenvolverse adecuadamente en la sociedad propendiendo siempre a mejorarla.

Es importante también reconocer que la institución educativa no es un centro donde se adquieren conocimientos sino más bien el espacio de convivencia donde se lo puede hacer en forma armónica en tanto haya el relacionamiento basado en valores.

¹² Chavarría Marcela. (2007). Educación en un Mundo Globalizado. México. Editorial Trillas. Pág.57.

La educación en valores es dialéctica, se basa en el análisis de causa y efecto lo cual le forma al estudiante de una forma dialéctica entre responsabilidades y consecuencias, llegando así a conseguir una educación desde la vida y para la vida.

En la educación es importante formar a los estudiantes en valores que son fundamentales tales como la responsabilidad, la tolerancia, la justicia, la solidaridad, la paz, solo así alcanzaremos a formar personas más humanas capaces de convivir en un mundo conflictivo pero con una cultura en valores que nos haga menos violentos.

6. Metodología

El presente trabajo se lo realizó en LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS PARA EL AÑO 2014-2015. Con la finalidad de realizar una evaluación del liderazgo e incluirlo como un valor de la UDLA.

6.1. Participantes:

Respecto a los participantes en este trabajo podemos decir que están considerados tres grupos importantes que son los que forman la comunidad educativa; esto es estudiantes, docentes, autoridades, personal administrativo y de servicios. Los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1.- PERSONAL DE LA FACULTAD

DATOS GENERALES	No	%
Número de Docentes Tiempo Parcial	60	6,7
Número de Técnico Docente	3	0,3
Número de Funcionarios Administrativos	14	1,6
Número de Estudiantes de la Facultad de Odontología	785	87,6
Número de ayudantes de Clínica y Cirugía	17	1,9
Personal de Limpieza	11	1,2
Personal de Mantenimiento	7	0,8
TOTAL	896	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 1, el 87,6% son estudiantes y el 6,7% son docentes; existiendo una muestra que nos determinara datos por lo que se concluye que la FACULTAD DE ODONTOLOGÍA está integrada por recurso humano eminentemente joven.

La recolección de muestras se lo hizo a través de la técnica de encuestas para saber y comprender el nivel de satisfacción de la gestión administrativa, empleando como universo a todo el personal que trabaja en la Facultad de Odontología y considerando como muestra específica a los docentes y estudiantes quienes esta ligados al proceso administrativo.

A continuación la fórmula empleada para el cálculo de las muestras de estudiantes y docentes.

Fórmula para Calcular Muestras

$$\frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q} \quad \text{donde,}$$

k= es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. Usualmente se utiliza 1,96 (NC = 95%)

Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	97,50%	99%
Valor de k	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2,24	2,58

N= Población

p= proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Normalmente se obtiene de la prueba piloto

q= proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

e= es el error muestral deseado.

MUESTRA ESTUDIANTES

Cálculo automático del tamaño de la muestra estudiantes

Ingrese los datos a continuación:

Nivel de Confianza (NC)	95%
Población (N)	355
Proporción (p)	0,9
Error deseado (e)	5%

Constante (k)	1,96
Proporción (q)	0,1

Tamaño de la Muestra es:	100
---------------------------------	-----

MUESTRA PROFESORES**Cálculo automático del tamaño de la muestra docentes**

Ingrese los datos a continuación:

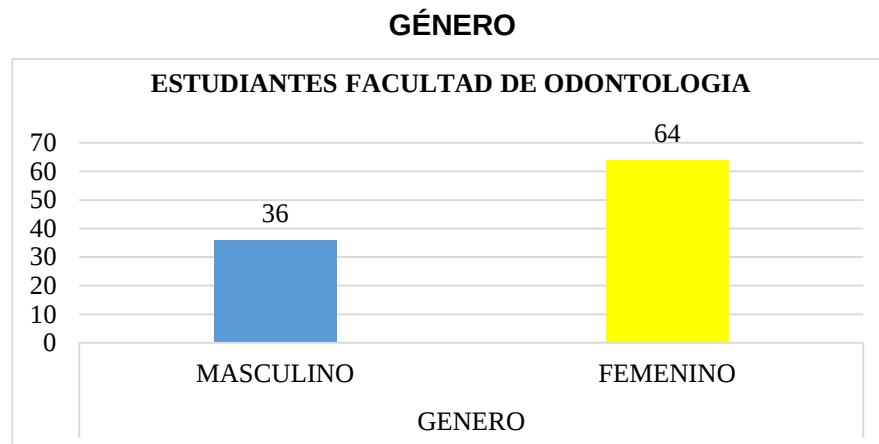
Nivel de Confianza (NC)	95%
Población (N)	90
Proporción (p)	0,9
Error deseado (e)	5%

Constante (k)	1,96
Proporción (q)	0,1

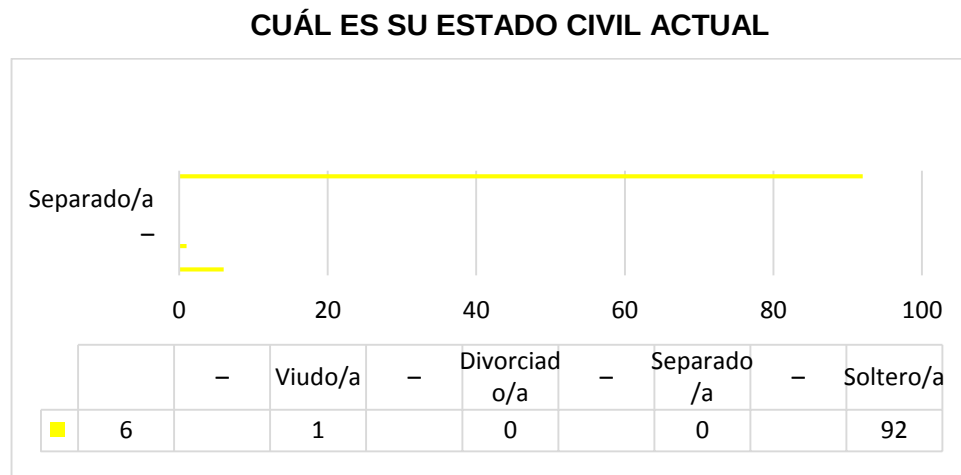
Tamaño de la Muestra es:	55
---------------------------------	----

7. Resultados

Una vez aplicado la encuesta prevista para determinar el nivel de liderazgo hemos podido encontrar la siguiente información en las encuestas aplicadas a los estudiantes.

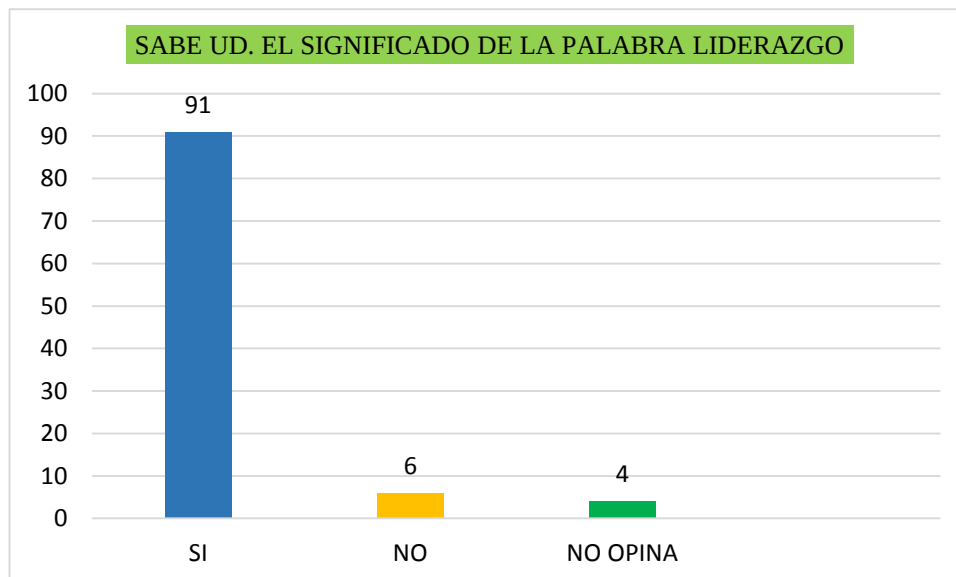


Este resultado nos permite verificar que el género femenino tiene un mayor número de estudiantes que forman parte del estudio, surgiendo otra interrogante que **género** lidera el proceso estudiantil o quien ejerce el liderazgo.



Con este resultado existe gran cantidad de estudiantes solteros que al no estar influenciados por su conyugue pueden desarrollar un liderazgo efectivo en su beneficio propio y en forma indirecta a la universidad como gestora de su formación profesional.

SIGNIFICADO DE LIDERAZGO



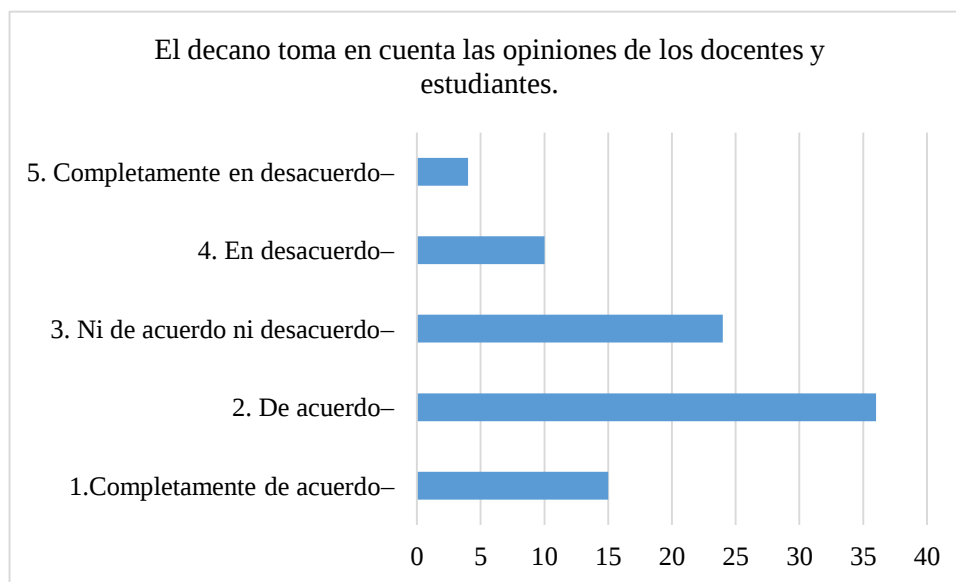
El mayor porcentaje de estudiantes tiene claro el concepto de LIDERAZGO.

SELECCIONE LO QUE MAS SE ACERQUE A SU CRITERIO

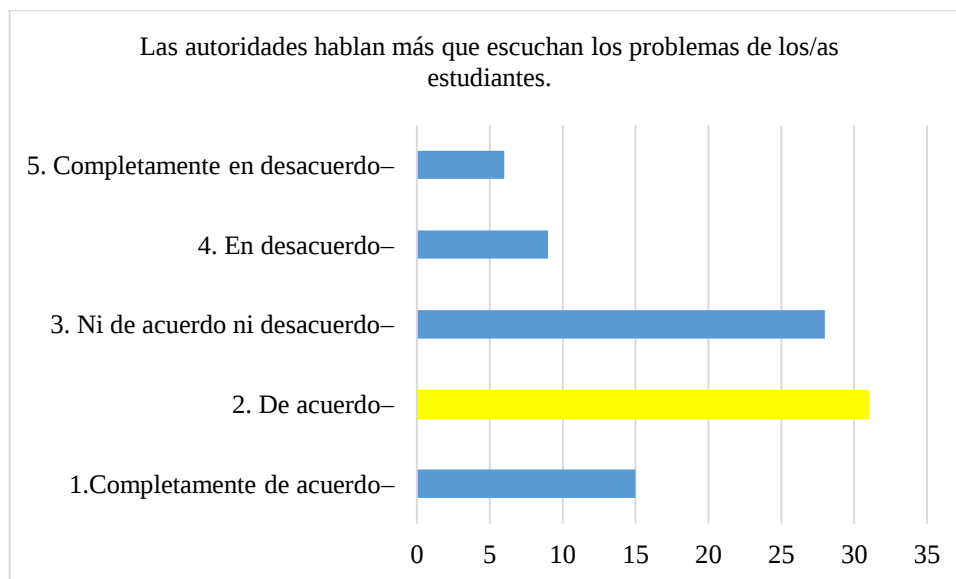
	Completa- mente de acuerdo—	De acuerdo—	Ni de acuerdo ni desacuer- do—	En desacuerdo —	Completa- mente en desacuerdo—
El decano toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	16,85%	40,45%	26,97%	11,24%	4,49%
—	15	36	24	10	4
—	16,85%	34,83%	31,46%	10,11%	6,74%
Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los/as estudiantes.	15	31	28	9	6
—	21,59%	45,45%	22,73%	7,95%	2,27%

El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.	19	40	20	7	2
–	11,24%	26,97%	23,60%	31,46%	6,74%
Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	10	24	21	28	6
–	17,98%	34,83%	22,47%	15,73%	8,99%
En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma.	16	31	20	14	8
–	13,48%	20,22%	22,47%	26,97%	16,85%
Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes” considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	12	18	20	24	15
–	15,73%	38,20%	26,97%	12,36%	6,74%
El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	14	34	24	11	6
–	15,91%	40,91%	26,14%	13,64%	3,41%
Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	14	36	23	12	3
–	14,61%	17,98%	34,83%	22,47%	10,11%

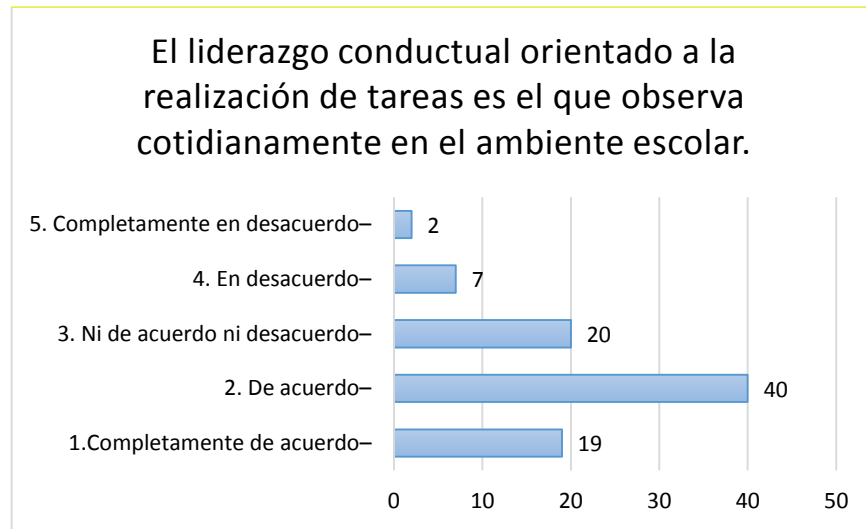
Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	13	16	31	20	9
–	29,89%	41,38%	18,39%	8,05%	2,30%
En las clases se dan oportunidad para que los estudiantes expresen su opinión.	26	36	16	7	2
–	31,46%	48,31%	15,73%	3,37%	1,12%
Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.	28	43	14	3	1
–	34,09%	45,45%	15,91%	4,55%	0,00%
Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	30	40	14	4	0
–	21,35%	37,08%	30,34%	10,11%	1,12%
Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	19	33	27	9	1
–	34,83%	43,82%	7,87%	7,87%	5,62%
La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	31	39	7	7	5

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

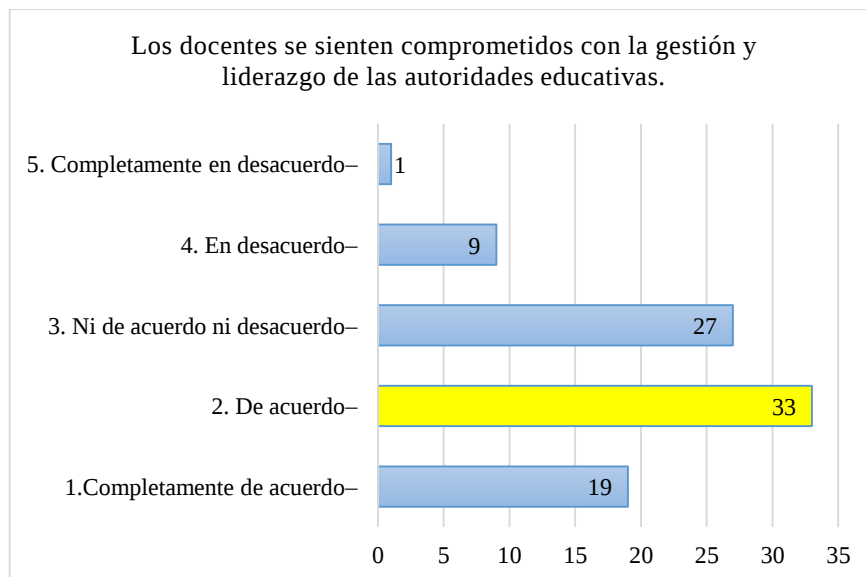
El decano en su gestión SI considera la opinión de los estudiantes haciendo el proceso educativo de doble vía.



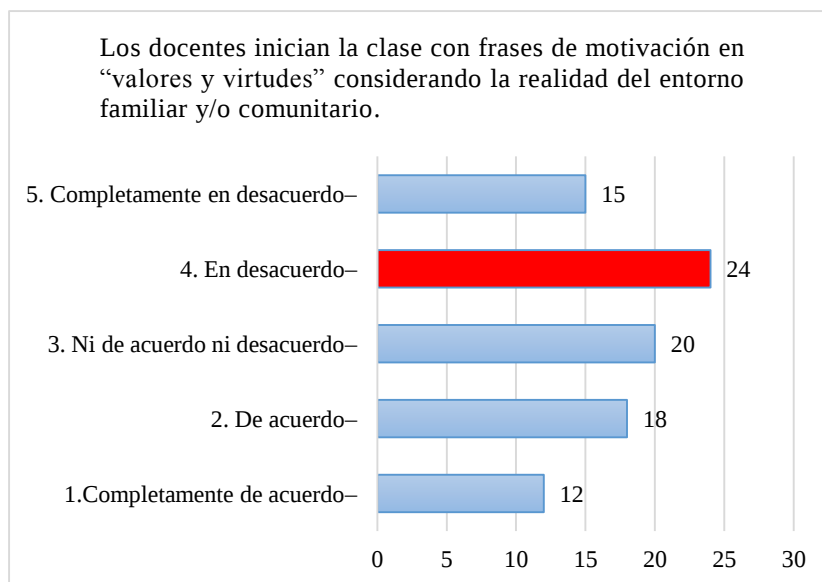
El proceso educativo de la universidad integra a todos los actores.



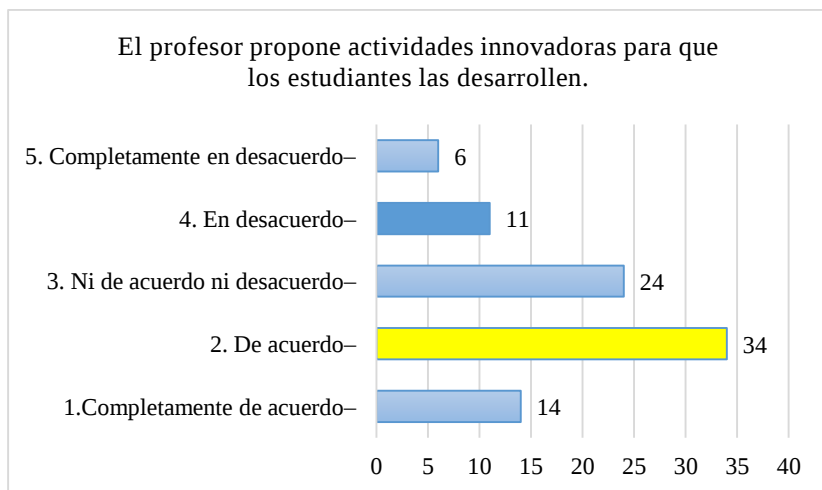
Los estudiantes consideran el liderazgo del profesor en el proceso educativo.



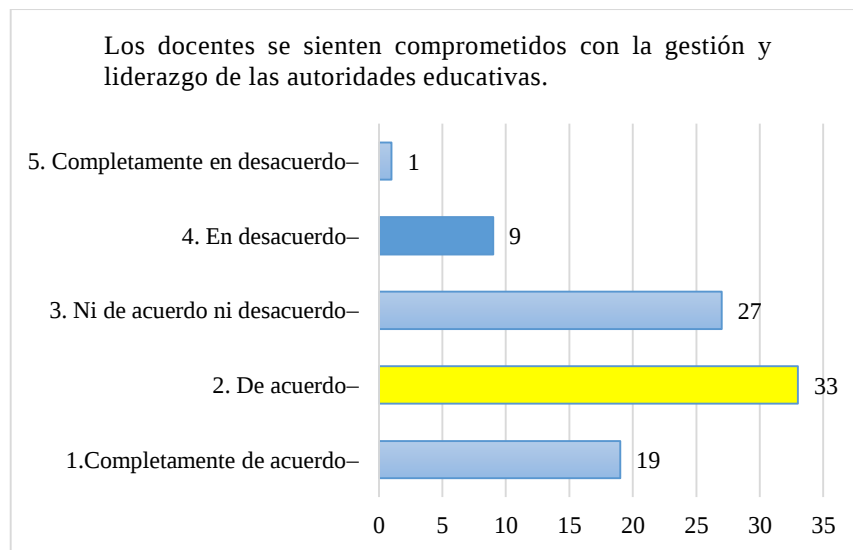
Los estudiantes perciben que el proceso educativo desarrollado por los docentes es llevado en concordancia con las autoridad que dirigen a la institución .



Los estudiantes perciben **la falta de motivación al iniciar** el proceso educativo en el aula por parte del docente en función de la problemática social.



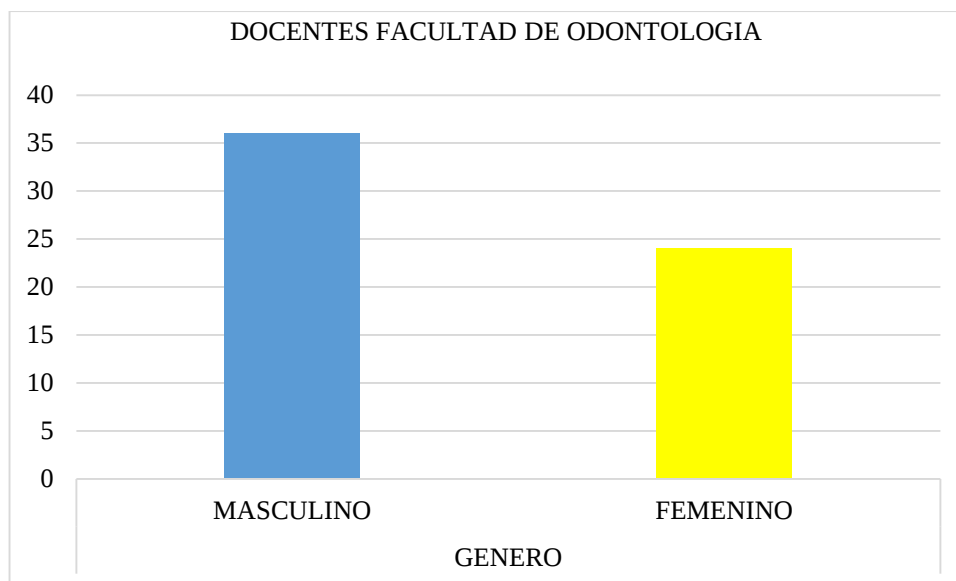
Esta pregunta es importante para los estudiantes y para la universidad como tal en pro de que exista calidad en el proceso educativo en el aula.



Los actores del proceso educativo son respaldados por la universidad en su actividad.

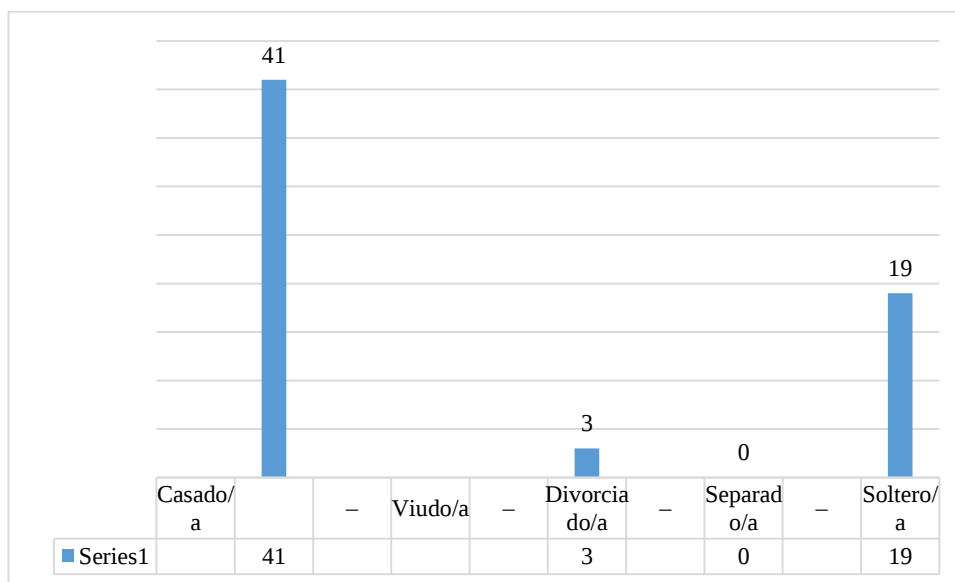
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS **DOCENTES**

GENERO

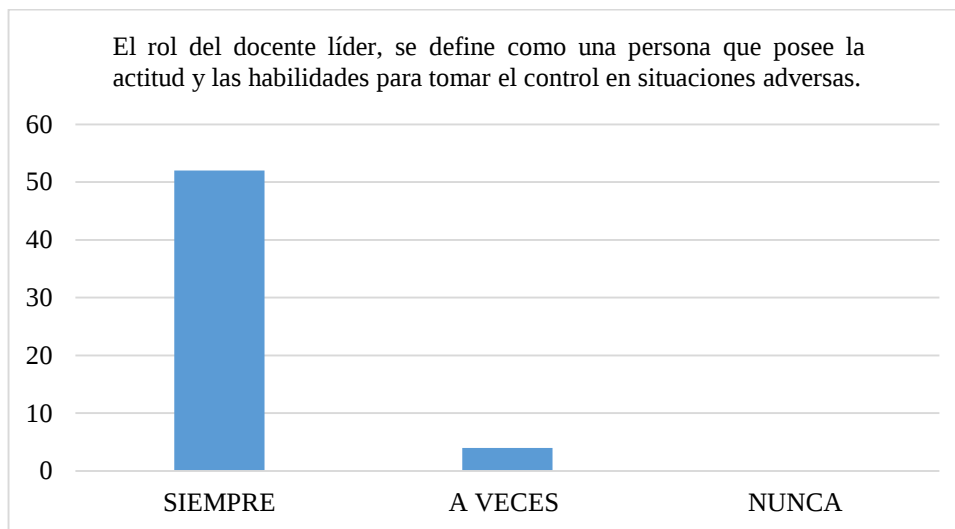


En los docentes el género masculino es mayor que el femenino todo lo contrario que los datos de los estudiantes.

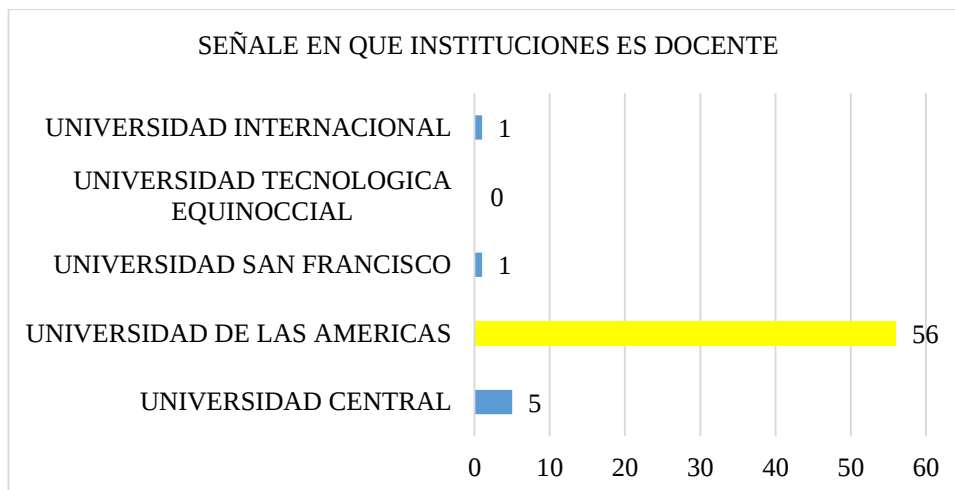
ESTADO CIVIL



Los docentes al ser casados tienen una mejor organización familiar que les permite ser ejemplo para sus estudiantes.



Los docentes tienen habilidades propias de su rol para enfrentar cualquier problema.

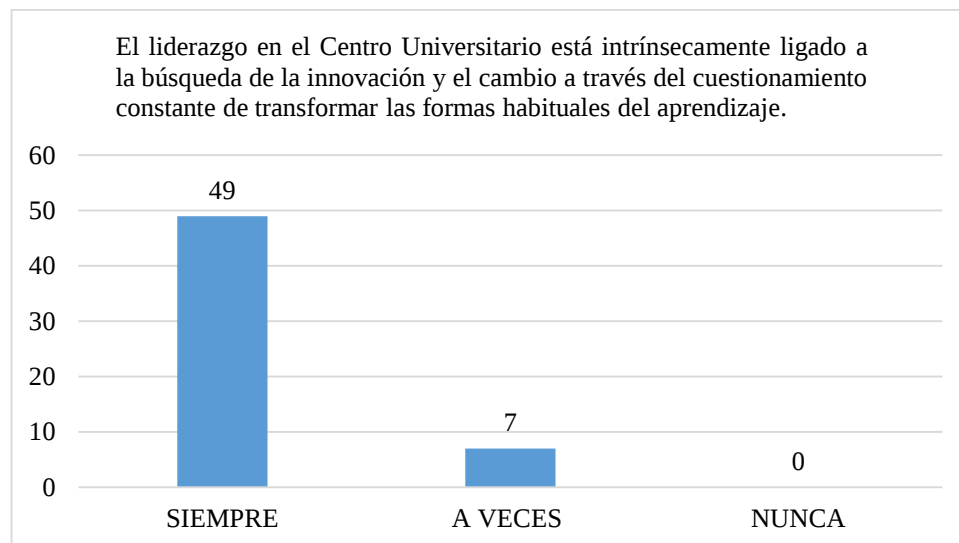


Los docentes de la UDLA como se ve en los resultados son a tiempo completo integrados a esta función cumpliendo la normativa legal vigente, cuyo fin es mejorar la calidad educativa.

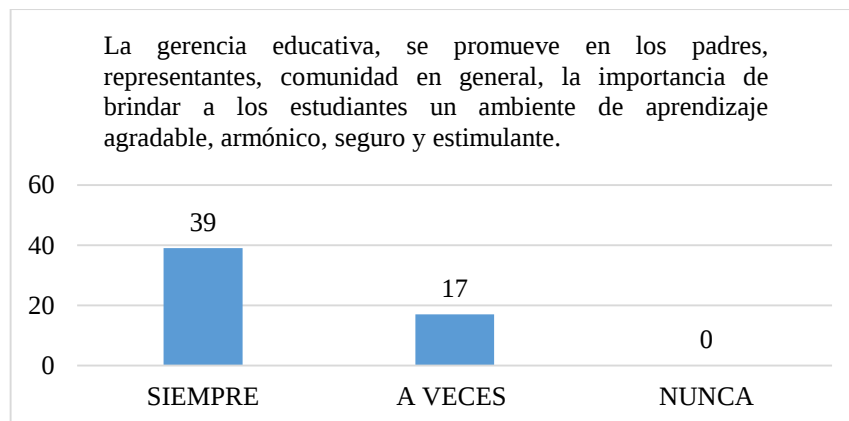
	Siempre–	A veces–	Nunca–	Total–
	93,22%	6,78%	0,00%	
El rol del docente líder, se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para tomar el control en situaciones adversas.	55	4	0	59
	86,44%	13,56%	0,00%	
El liderazgo en el Centro Universitario está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales del aprendizaje.	51	8	0	59
	69,49%	30,51%	0,00%	
La gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	41	18	0	59
	77,97%	22,03%	0,00%	
Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva.	46	13	0	59
	12,28%	73,68%	14,04%	
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	7	42	8	57

	82,14%	17,86%	0,00%	56
Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	46	10	0	
	91,38%	8,62%	0,00%	58
En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	53	5	0	
	6,90%	25,86%	67,24%	58
Resistencia en los compañeros o decano cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	4	15	39	
	10,34%	15,52%	74,14%	58
Sentirme poco integrado en la institución.	6	9	43	
	3,51%	10,53%	85,96%	57
Desacuerdo continuo en las relaciones con el decano de la Facultad.	2	6	49	
	87,72%	10,53%	1,75%	57
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	50	6	1	

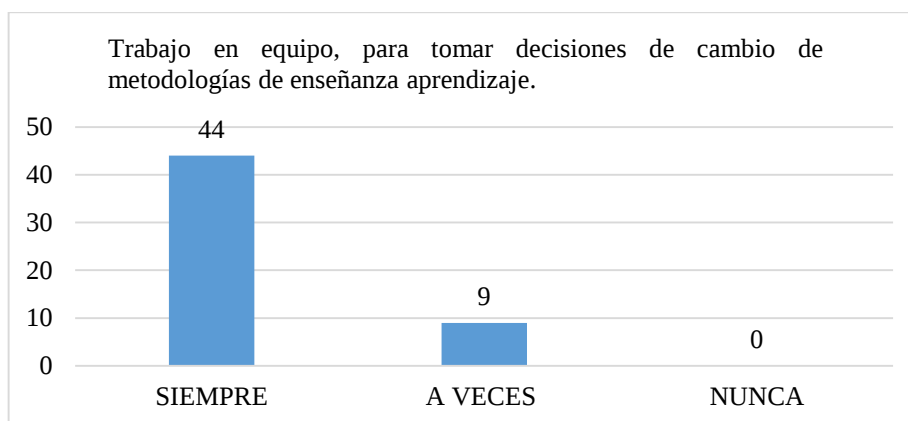
ANALISIS DE LOS RESULTADOS



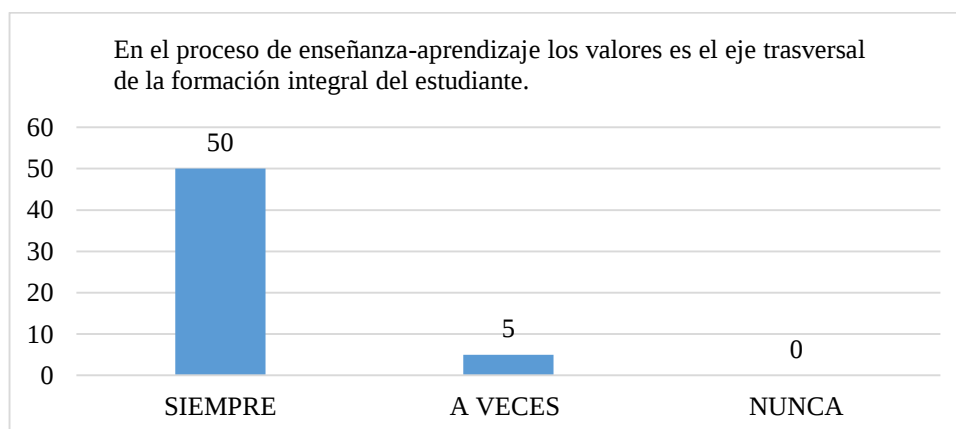
Los docentes son proactivos e innovan el proceso de enseñanza aprendizaje considerando el LIDERAZGO.



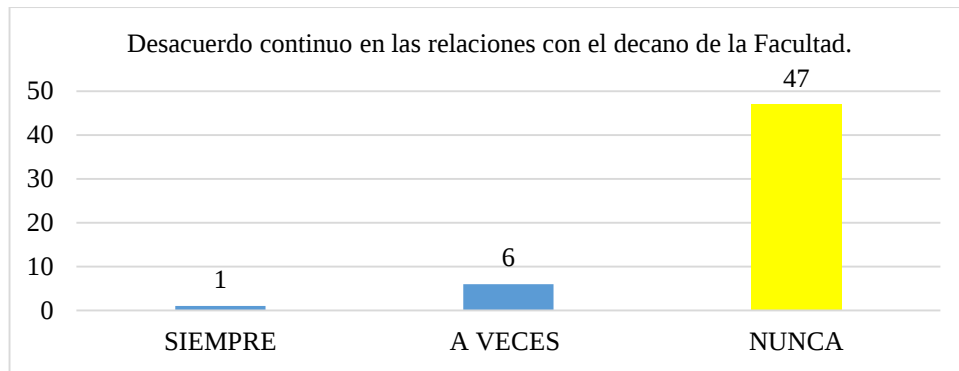
Al ser una universidad con dos décadas de vida trata de que la familia sea parte del proceso educativo.



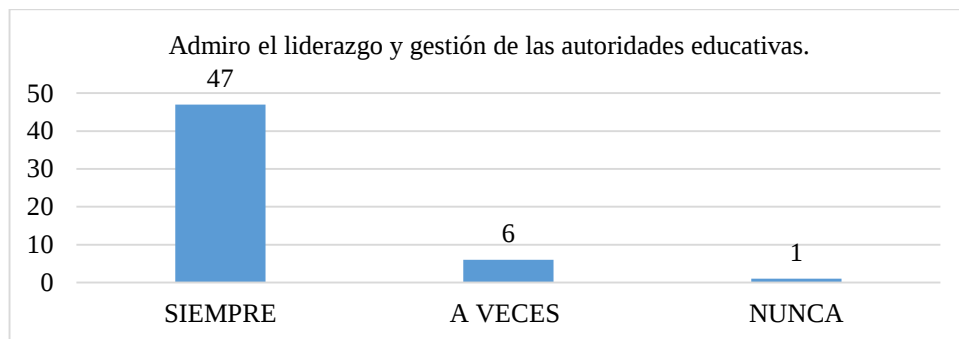
La universidad considera fundamental el rol de todos los actores del proceso educativo de esta manera se mejora el ambiente educativo.



Se cumple el proceso educativo de la universidad tomando en consideración al estudiante y su formación integral.



Los docentes al trabajar en equipo todos los actores todos tienen un mismo fin y objetivo que cumplir.



Los docentes tienen respeto y creen en el liderazgo de sus funcionarios.

7.1.- DIAGNÓSTICO

La FACULTAD DE ODONTOLOGIA como parte de la Universidad De Las Américas es una universidad con casi dos décadas de funcionamiento desde 1994, presenta una oferta académica de primera. Los programas de estudio se elaboran bajo estándares académicos internacionales garantizando a los estudiantes una educación integral que permite enfrentarse ante cualquier desafío profesional.

Una vez analizado los resultados podemos evidenciar que existe un liderazgo en el proceso educativo por parte de los profesores lo que incide directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje promoviendo un ambiente ideal para impartir el conocimiento y que este sea asimilado en forma positiva y efectiva.

En cuanto a las respuestas por los estudiantes ellos consideran que: si existe en clase la participación de los alumnos en el proceso 40,45%; los docentes no inician con motivación las clases 26,97 algo que es muy importante para mejorar la conducta de los estudiantes %; el docente realiza actividades innovadoras el 38,20% responde que sí permitiendo que la clase sea provechosa para todos y el proceso educativo cumpla con su objetivo; los docentes no se interesan por los problemas de los chicos responde que el 34,83% es un porcentaje alto y debe ser manejado adecuadamente y tratar de orientar a los estudiantes y cumplir con la función de educación integral; el trabajo que desarrollan los alumnos es en grupo totalmente de acuerdo 45,45% y los valores y ética se enseñan con el ejemplo responde que el 43,82% que está de acuerdo; entre los aspectos más importantes.

En cuanto a la encuesta realizada a los docentes para verificar su liderazgo se produce a través de la innovación responde que siempre el 86,44%; existe un ambiente de aprendizaje armónico el 69,48%; el trabajo en equipo responde el 44% que siempre; los valores son considerados como eje transversal el 91,38% responde que siempre; existe una relación armónica con el decano responde que si el 85,96; están de acuerdo con la gestión y liderazgo de las autoridades responde el 87,42%, la universidad y su cuerpo docente tiene claro los objetivos y están sintonizados haciendo que la educación sea de calidad.

Considerando estos resultados es fundamental que sea incorporado el **LIDERAZGO** como un valor de la universidad, considerando que todos los profesionales deben ser líderes en su trabajo y a través de esto disfrutar lo que hace, ya que la educación no consiste en la adquisición de conocimientos, sino también de herramientas, una educación multicultural, a través de uso de recursos tecnológicos para que los estudiantes tengan un pensamiento crítico y capacidad de aprender a aprender en su vida persona l y profesional

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

7. 1.1.2. El manual de organización

El manual de organización es el instrumento de la administración educativa que tiene como finalidad definir en forma precisa las funciones de cada uno de quienes forman parte de la institución educativa.

En dicho manual, se delimitan las responsabilidades integrando de una manera dinámica el puesto de trabajo y la estructura del mismo. Este instrumento es de gran importancia para el líder educacional para su eficaz gestión.

Desde su creación en 1995, la Universidad de Las Américas (UDLA) Ecuador ha dedicado todos sus recursos y esfuerzos para ofrecer una educación integral, creando programas innovadores de calidad internacional reconocida, desarrollando las habilidades académicas y profesionales de los estudiantes y formando talento humano en un mundo globalizado. Desde el principio, la universidad ha concedido la máxima importancia a los procesos internos de autoevaluación y mejoramiento continuo a fin de obtener una posición de liderazgo en la educación superior, tanto a nivel nacional como internacional.

7.1.1.3. El código de ética.

Son valores fundamentales de la Universidad de las Américas la honorabilidad, honestidad, responsabilidad, justicia, tolerancia, lealtad y solidaridad con todos quienes forman la Comunidad Universitaria, incluyendo estudiantes, autoridades, docentes, personal administrativo y trabajadores en general.

Los estudiantes de la Universidad de las Américas deben:

1. SER HONESTOS.

No copiar de fuentes no autorizadas, no plagiar, no mentir, ni apropiarse en forma alguna de cualquier tipo de información, documento o trabajo. Deben mantener en reserva cualquier información sobre pruebas, exámenes y cualquier otra evaluación de carácter confidencial.

2. SER RESPETUOSOS.

Cuidar la integridad y la honra de las personas que conforman la Comunidad Universitaria, y respetar las sedes universitarias, sus instalaciones y equipamientos.

3. SER JUSTOS. Buscar y aceptar el equilibrio y la verdad en las decisiones personales y de los demás; aceptar la distribución de deberes y derechos entre los miembros de la Comunidad Universitaria; respetar el orden jurídico establecido; no desarrollar actividades de proselitismo, propaganda político-partidista o religiosa, en los predios universitarios.

4. SER SOLIDARIOS. Colaborar con quien lo necesite, a través de acciones desinteresadas en beneficio de otros y de objetivos y proyectos de interés común.

5. SER TOLERANTES. Aceptar a los demás como son, con sus defectos y cualidades; respetar su integridad personal y opiniones, aunque sean distintas a las propias, entendiendo que la diversidad enriquece a una comunidad; no realizar actividades discriminatorias de ningún tipo, sean de carácter racial, político o religioso.

6. SER RESPONSABLES. Actuar con compromiso, madurez, responsabilidad y puntualidad en las actividades universitarias y en todos los actos en los que participen de forma académica y social.

7. SER LEALES. Ser consecuentes con la Universidad y colaborar con la Institución y sus autoridades en caso de requerir su intervención para aclarar cualquier investigación y sumario de violación al Código de Ética vigente.

7.1.1.4. El modelo educativo¹³

Según el reglamento de régimen académico del Consejo de Educación Superior (2013) en su artículo 3 define que los enfoques o modelos deben estar sustentados, desarrollados, en una teoría educativa por cada una de las Instituciones de Educación Superior (IES), en ejercicio de su autonomía.

¹³ www.udla.edu.ec/academia/modelo-educativo/

En el Artículo 8 de Educación superior de grado o de tercer nivel se refiere a que este nivel proporciona una formación general orientada al aprendizaje de una carrera profesional y académica, en correspondencia con los campos amplios y específicos de la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Los profesionales de grado tendrán capacidad para incorporar en su ejercicio profesional los aportes científicos, tecnológicos, metodológicos y los saberes ancestrales y globales. Y en el literal C: Medicina humana, odontología y medicina veterinaria.-

Forman profesionales con un enfoque biológico, bioético y humanista, con competencias múltiples para el diagnóstico y tratamiento, individual y colectivo, tanto preventivo como curativo y rehabilitador.

El Modelo Educativo de la Universidad de Las Américas se desprende fundamentalmente de la Misión, Visión y Valores institucionales. Este modelo se organiza por las competencias (resultados de aprendizaje) que los graduados deben haber construido durante su carrera universitaria y por tanto que las manejan en su vida profesional y personal (perfiles de salida).

Este proceso de construcción está centrado en el “estudiante-aprendizaje”, en relación con los recursos de aprendizaje (tecnológicos, analógicos, digitales, etc.), mediatizado por el “docente-facilitador acompañante”, verificado por la evaluación permanente en un contexto de colaboración constructiva del conocimiento dentro de un abordaje de planificación retrospectiva (backward design). . (Modelo Educativo; UDLA, 2012, 6) El horizonte epistemológico para la carrera de odontología es constructivista, que tiene un modelo transaccional, subjetivo y de hallazgos creados y está basada principalmente en la observación de innumerables situaciones de patologías orales, analizando y promoviendo conexiones causales y observables, para que el futuro profesional pueda adquirir y enmarcar investigaciones a nivel epidemiológico, clínicas y de laboratorio, y así expandir o incrementar el conocimiento científico aplicando su utilidad y valor a nivel social, esto en base a análisis de casos, el sistema de enseñanza ABP, para su aplicabilidad a la práctica clínica, en donde se consigue que los estudiantes desarrollen una formación permanente a lo largo de la vida

7.1.1.5. El plan operativo anual (POA)¹⁴

Como información para la sociedad la Universidad de Las Américas y la Facultad de Odontología presenta el Plan Operativo Anual - 2014 con sus Indicadores de gestión y Cumplimiento de metas en forma anual en su página web.

ANEXO “POA”

7.1.1.6. El proyecto educativo institucional (PEI)

La Facultad de Odontología de la Universidad de Las Américas dispone de su Plan Estratégico 2013 - 2017. Este documento contiene una revisión del análisis del entorno, misión, visión y valores de la Facultad, propósitos, objetivos estratégicos y plan plurianual. Este informe ha sido elaborado con la participación de la comisión de autoevaluación de la Facultad. El presente documento se sustenta en lo establecido en la Constitución de la República, el Plan del Buen Vivir, la Ley Orgánica de Educación Superior, su reglamento de aplicación la Guía metodológica de planificación del SENPLADES, así como la normativa interna de la Universidad de Las Américas Finalmente, el Plan Estratégico 2013 – 2017 de la Facultad de Odontología de la Universidad de Las Américas fue aprobado el 31 de Enero 2013.

7.1.1.7. Reglamento interno y otras regulaciones.¹⁵

Respecto del reglamento interno, se encuentra dentro de las regulaciones de la Ley Orgánica de Educación y es puntual en cuanto a las sanciones que se establecen por faltar a las responsabilidades de cada uno de los miembros de la institución educativa.

Es responsabilidad de la comunidad universitaria conocer y respetar estas políticas y como parte del compromiso de la Universidad, el proporcionar un ambiente de trabajo o enseñanza libre de discriminación. Los miembros de la comunidad universitaria pueden denunciar conductas que constituyan discriminación; así mismo, quien tenga conocimiento de estos hechos y no los

¹⁴http://www.udla.edu.ec/wpcontent/uploads/2014/documentosmedicina/acreditacionmedicina/Estado%20Actual%20y%20Prospectiva/PEDI-POA-PM/POA_2014_No_Ejecutado.pdf

¹⁵ http://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2014/09/GUIA_ESTUDIANTIL-2015-1.pdf

denuncie pudiera ser sometido a una acción disciplinaria. Además, el área de Servicios Estudiantiles tendrá la responsabilidad de tomar las acciones que sean necesarias, en forma rápida y efectiva, para impedir la discriminación, corregirlo cuando ocurra y mediante comisiones internas, revisar e investigar las quejas de discriminación de acuerdo a los procedimientos, estableciendo una resolución temprana, una investigación formal, y/o una capacitación.

Este reglamento se encuentra en la página web de la Universidad en el punto de GUIA ESTUDIANTEL 2014-2015.

7.1.1.7. VALORES

RIGOR ACADEMICO

Entendido como la combinación de excelencia con exigencia. Es la búsqueda constante del conocimiento de punta impartido y generado con las mejores prácticas conocidas, junto a elevados estándares de promoción académica para estudiantes, docentes e investigadores.

CONDUCTA ÉTICA

Entendida como la práctica permanente de difusión de valores fundamentales, como la honestidad, la integridad y el rigor académico.

INNOVACIÓN

Concebida como la práctica y difusión de una actitud caracterizada por la búsqueda constante del conocimiento y por un espíritu de permanente observación, curiosidad, indagación y visión crítica de la realidad.

TRABAJO EN EQUIPO: se entiende como la cooperación y participación de todos los miembros de la facultad, trabajando y rigiéndose bajo conceptos éticos, fomentando la creatividad e incentivando al conocimiento, impulsados por la pasión y la constancia.

ETICA PROFESIONAL: entendido como el desarrollo de profesionales íntegros en los que la honestidad, lealtad, respeto y trabajo multidisciplinario sean los pilares de su crecimiento humano para contribuir con el bienestar de la sociedad.

7.1.2. La estructura organizativa de la FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UDLA.

7.1.2.1. Misión y visión

Misión de la UDLA

“Formar personas competentes, emprendedoras, exitosas y con visión global, comprometidas con la sociedad, basados en la excelencia y valores”¹⁶

Misión de la Facultad

“Formar profesionales estomatólogos (odontólogos) con un perfil integral, idóneos, competitivos y éticos, capaces de solucionar problemas de salud buco-dental y general de la sociedad, además de realizar proyectos de investigación científica en el campo de la salud oral contribuyendo al desarrollo sostenible del país”.

Visión de la UDLA

“Crear un modelo de referencia para la educación superior ecuatoriana; construir una comunidad universitaria orgullosa y comprometida con el país, buscando de manera”.¹⁷

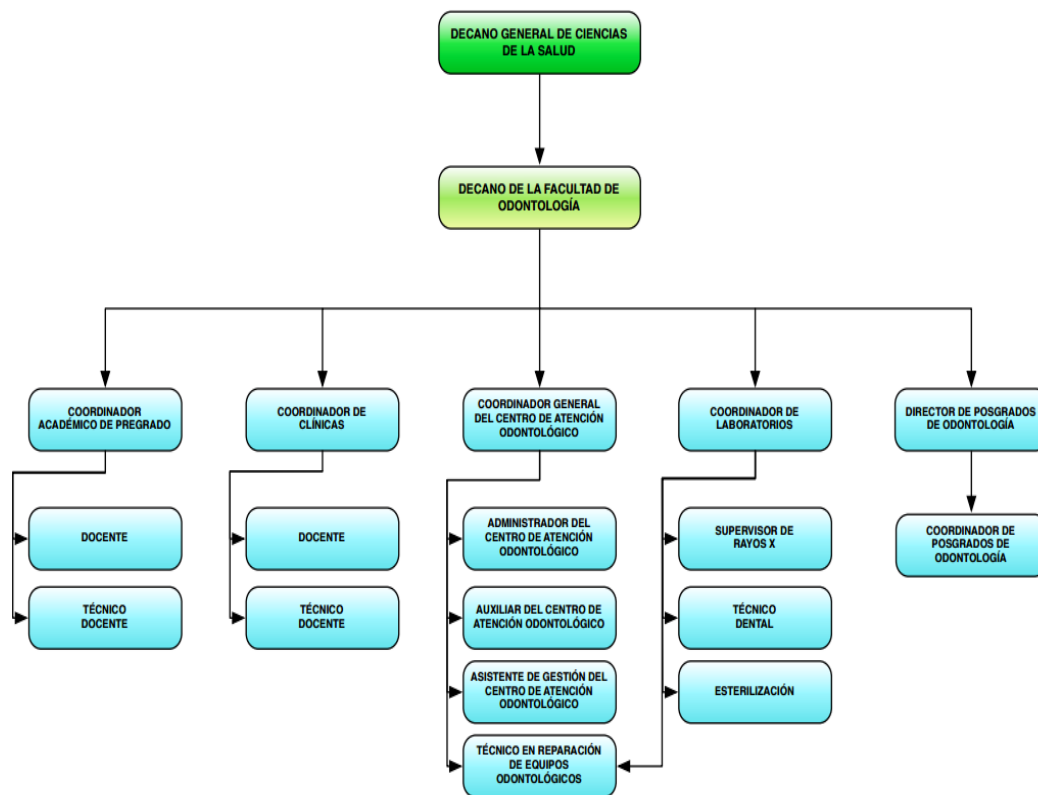
Visión de la FACULTAD

“Ser reconocidos como una de las mejores Facultades de Odontología a nivel nacional por su calidad y excelencia en la educación estomatológica, equipada con tecnología de punta que nos permita aportar activamente en el mejoramiento de la salud bucal de la población, enmarcados en el Plan Nacional del Buen Vivir. Además, publicar y utilizar los nuevos conocimientos desarrollados en los proyectos de investigación en salud bucal”.

7.1.2.2. El organigrama

¹⁶ www.udla.ec

¹⁷ www.udla.ec



8. Conclusiones

A través de este estudio se puede demostrar el prestigio que actualmente tiene la Universidad de las Américas y esto se sustenta por su calidad académica que es un reflejo de que los procesos que se manejan en la universidad son los adecuados.

Los resultados nos permiten visualizar que el **LIDERAZGO** está presente en el proceso de enseñanza aprendizaje los estudiantes consideran que son el eje fundamental sobre el cual se desarrolla la academia, existe una motivación en el aula para cumplir la función del docente, el docente está completamente integrado a la universidad y fomenta el cumplimiento de los valores a través de un ejemplo y teniendo presente a todos los actores.

Al existir un proceso de acreditación universitaria en marcha de la Facultad de Odontología y de la Universidad por parte del CEACES (CONSEJO ECUATORIANO DE ACREDITACION UNIVERSITARIA DE EDUCACION SUPERIOR) se corrobora con las preguntas hechas a través de las encuestas sean relativamente favorables y reflejan que el proceso de educación está siendo llevado con ética y profesionalismo.

Los profesores también presentan resultados favorables que verifican la existencia del liderazgo en toda la gestión educativa, siendo el factor que desarrolla el proceso educativo, a través de un ambiente armónico entre la institución y los estudiantes teniendo presente que las autoridades ejecutan el liderazgo en gran porcentaje en todas sus actividades por lo que es fundamental recomendar a las autoridades de la universidad incorporar este principio o valor a ser tomado en cuenta en la vida universitaria ya que está implementado en forma empírica y tradicional, y es muy importante desarrollar el liderazgo en los futuros profesionales de la patria y de la sociedad siendo agentes de cambio incorporados al cambio de época que vive el mundo mejorando la calidad de la educación.

.

Considerando estos resultados es fundamental que sea incorporado el **LIDERAZGO** como un valor de la universidad, considerando que todos los profesionales deben ser líderes en su trabajo y a través de esto disfrutar lo que hace

Los datos generan un diagnóstico favorable de gestión que tiene la universidad cumpliendo la norma vigente del estado ecuatoriano estos procesos deben ser revisados y evaluados en forma permanente en beneficio de la educación de la universidad.

9. Bibliografía

- Ander Egg E. (1976) Introducción a las Técnicas de Investigación Social. México. Editorial Trillas.
- Borrell Francesc. (1990). Trabajar en Equipo .Bogotá. Fondo Editorial. Pág 50-51
- Burcke en Wertsch J. (1999). La mente en acción. Buenos Aires.
- Código de la Niñez y la Adolescencia
- Chavedano, Idalberto. (2007) administración de recursos humanos. Editorial McGraw-hill.
- Chavarría Marcela.(2007). Educación en un Mundo Globalizado. México. Editorial Trillas. Pág.57
- Gómez M., Aleida y Acosta R, Heriberto (2008). Acerca del trabajo en grupos o equipos. Biblioteca Virtual en Salud. Cuba.
- Herrera, Edgar. (2000) Administración Educativa. Quito, Ecuador.
- Ley Orgánica de Educación. (2009).Quito-Ecuador. Editorial Profesional..
- Pérez Serrano, Gloria. (2000) Modelos de investigación cualitativa en educación social y animación sociocultural. Aplicaciones prácticas, Narcea, España.
- Plan Estratégico Institucional (2003 – 2007)
- Rodríguez Tuñes, R. y Morales Urgel, G. (1998). El Trabajo en Grupo. Oxford. Oxford University Press.
- Rojas, Miguel. (2006). La gestión educativa.
- James A. F. Stoner, Freeman, & Gilbert (1996). Administración. México.
- Tobar, Federico. (2002) Modelos de Gestión en Salud.
- Cueva, J. (2012). “Gestión, liderazgo y valores en el centro educativo nuestra señora del cisne de la ciudad de quito”
- Bennis, Warren y Burt Nanus (1985) "Líderes: el arte de mandar" México.
- Hernández, M. (2013). Liderazgo Educativo. Revista de la Educación Superior
- Chavarría Marcela. (2007). Educación en un Mundo Globalizado. México. Editorial Trillas. Pág.57.

Fuentes electrónicas:

- www.entorno-empresarial.com/?ed=61&pag=articulos&aid=5
- [www. http://www.literato.es/p/NjY1Nw/](http://www.literato.es/p/NjY1Nw/)
- <http://www.saludcolectiva-unr.com.ar/docs/SC-138.pdf>.
- <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream>

- <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v42n167/v42n167a5.pdf>.
- <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6468/1/Tates%20Almeida,%20Karol%20Francielene.pdf>.
- webs.ono.com/nachovaldes/lbrdirectivooolider.htm
- Borrell Francesc. (1990). Trabajar en Equipo .Bogotá. Fondo Editorial. Pág 50-51
- http://www.udla.edu.ec/wpcontent/uploads/2014/documentosmedicina/acreditacionmedicina/Estado%20Actual%20y%20Prospectiva/PEDI-POA-PM/POA_2014_No_Ejecutado.pdf
- http://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2014/09/GUIA_ESTUDIANTIL-2015-1.pdf

10. Anexos

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA
MAESTRÍA INTERVENCIÓN SOCIAL
PROYECTO

Sr., Srta. Estudiantes

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 nuestra investigación.

GRACIAS SU COLABORACIÓN

Identificación personal

1. GENERO

---- MASCULINO

---- FEMENINO

2. ¿QUE EDAD TIENE?

3. ¿CUAL ES SU ESTADO CIVIL ACTUAL?

---- CASADO

---- VIUDO

---- DIVORCIADO

---- SEPRADO

---- SOLTERO

4. ¿SABE UD. EL SIGNIFICADO DE LA PALABRA LIDERAZGO?

---- SI

---- NO

5. SELECCIONE LO QUE MAS CORRESPONDA A SU CRITERIO; DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES.

	1. Completamente de acuerdo	2. De acuerdo	3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	4. En desacuerdo	5. Completamente en desacuerdo
El decano toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	☐	☐	☐	☐	☐
.- Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los/as estudiantes.	☐	☐	☐	☐	☐
El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	☐	☐	☐	☐	☐
Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	☐	☐	☐	☐	☐
En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma.	☐	☐	☐	☐	☐
Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes" considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	☐	☐	☐	☐	☐
El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	☐	☐	☐	☐	☐

Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

☐☐☐☐☐

Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.

☐☐☐☐☐

En las clases se dan oportunidad para que los estudiantes expresen su opinión.

☐☐☐☐☐

Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.

☐☐☐☐☐

Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.

☐☐☐☐☐

Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

☐☐☐☐☐

La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

☐☐☐☐☐

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA
MAESTRÍA INTERVENCIÓN SOCIAL
PROYECTO

Sr. DOCENTE:

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

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

Identificación personal

1. GÉNERO

---- MASCULINO

---- FEMENINO

2. ¿QUÉ EDAD TIENE?

3. ¿CUÁL ES SU ESTADO CIVIL ACTUAL?

---- CASADO

---- VIUDO

---- DIVORCIADO

---- SEPRADO

---- SOLTERO

4. ¿SABE UD. EL SIGNIFICADO DE LA PALABRA LIDERAZGO?

---- SI

---- NO

5. ¿CUÁNTOS ÑOS TIENE DE GRADUADO?

6. ¿DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES, SELECCIONE LO MAS ACERTADO?

	Siempre	A veces	Nunca
El rol del docente líder, se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para tomar el control en situaciones adversas.	☐	☐	☐
El liderazgo en el Centro Universitario está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales del aprendizaje.	☐	☐	☐
La gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	☐	☐	☐
Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva.	☐	☐	☐
Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	☐	☐	☐
Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	☐	☐	☐
En el proceso de enseñanza-aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	☐	☐	☐
Resistencia en los compañeros o decano cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	☐	☐	☐
Sentirme poco integrado en la institución.	☐	☐	☐
Desacuerdo continuo en las relaciones con el decano de la Facultad.	☐	☐	☐
Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	☐	☐	☐

Universidad de Las Américas

Plan Operativo Anual - 2011

Indicadores de gestión y Cumplimiento de metas



fecha de corte: 31 de diciembre de 2011

fecha de presentación: 26 de enero de 2012

Misión: Formamos personas competentes, emprendedoras, exitosas y con visión global, comprometidas con la sociedad basados en la excelencia y los valores.				
Visión: Crear un modelo de referencia para la educación superior ecuatoriana; construir una comunidad universitaria orgullosa y comprometida con el país, buscando de manera constante la realización personal y profesional de sus miembros.				
N°	Nombre del indicador	Responsable	Cumplimiento	Indicadores de Resultados
1.1.	Nivel de implementación de proyectos de investigación	Dirección de Formación Integral	92%	▼
1.2.	Número de artículos publicados en revistas internacionales indexadas	Dirección de Planificación y Desarrollo	100%	✓
1.3.	Nivel de ranking de la universidad dentro de las instituciones latinoamericanas	Dirección de Mercadeo	96%	▼
1.4.	Número de libros o publicaciones que tengan ISBN realizadas por la Universidad	Dirección de Planificación y Desarrollo	100%	✓
2.1.	Número de nuevas carreras lanzadas	Coordinación de Proyectos	75%	▼
2.2.	Número de carreras con diferentes modalidades de estudio	Dirección de Planificación y Desarrollo	100%	✓
3.1.	Índice combinado de satisfacción de servicios OPINA	Dirección de Servicios Institucionales	94%	▼
3.2.	Índice de empleabilidad	Vicerrectorado	91%	▼
4.1.	Índice de promotores neto	Dirección de Servicios Institucionales	92%	▼
4.2.	Nivel de calidad académica percibida por estudiantes	Dirección de Servicios Institucionales	95%	▼
4.3.	Nivel de actualización de programas y carreras	Coordinación de Proyectos	100%	✓
5.1.	Convenios nacionales e internacionales con entidades educativas	Vicerrectorado	95%	▼
5.2.	Porcentaje de intercambios estudiantiles	Dirección de Comunicación y Relaciones Internacionales	96%	▼
5.3.	Proporción de materias con contenido o vivencias internacionales	Dirección de Planificación y Desarrollo	95%	▼
5.4.	Número de carreras con certificación internacional	Dirección de Planificación y Desarrollo	100%	✓
6.1.	Nivel de percepción de estudiantes sobre infraestructura académica y servicios	Dirección de Servicios Institucionales	93%	▼
6.2.	Nivel de ejecución de proyectos de infraestructura física	Jefatura de Mantenimiento e Infraestructura	100%	✓
6.3.	Rotación de espacios / pupitres	Dirección de Planificación y Desarrollo	78%	▼
7.1.	Nivel de respuesta a inquietudes, peticiones y sugerencias	Dirección de Servicios Institucionales	94%	▼
7.2.	Nivel de implementación de procesos	Jefatura de Procesos y Calidad	100%	✓
8.1.	Volumen de alumnos totales	Dirección de Admisiones	102%	▲
8.2.	Porcentaje de aprobación en materias con dificultad de aprendizaje	Dirección de Planificación y Desarrollo	95%	▼
8.3.	Deserción neta	Dirección de Mercadeo	92%	▼
9.1.	Número de beneficiarios directos de los programas de Responsabilidad Social	Dirección de Servicios Institucionales	99%	▲
10.1.	Índice de clima laboral	Jefatura Recursos Humanos	95%	▼
10.2.	Proporción de colaboradores académicos	Vicerrectorado	98%	▼
10.3.	Cobertura de capacitación de docentes	Dirección Formación Integral	93%	▼
10.4.	Promedio de calificaciones de evaluación docente	Dirección Coordinación Docente	99%	▼
10.5.	Horas de capacitación por colaborador	Jefatura Recursos Humanos	112%	▲
10.6.	Nivel de personal docente a tiempo completo	Dirección de Planificación y Desarrollo	93%	▼

