

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA DE POSTGRADO

DOCTORADO EN EDUCACIÓN



**PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL BASADO EN LA TEORÍA
DEL CAPITAL HUMANO EN LOS DIRECTIVOS, DOCENTES Y ESTUDIANTES DE
LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR SELECCIONADAS EN JULIACA -
2012**

**Tesis presentado por el Magíster
ALFREDO AZCUE MEDINA
Para obtener el Grado Académico de:
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

AREQUIPA – PERÚ

2013

A:

Dios

Creador y guía de nuestra vida espiritual

Eva

Compañera de todos los días y estructura de ideales

Mis hijos

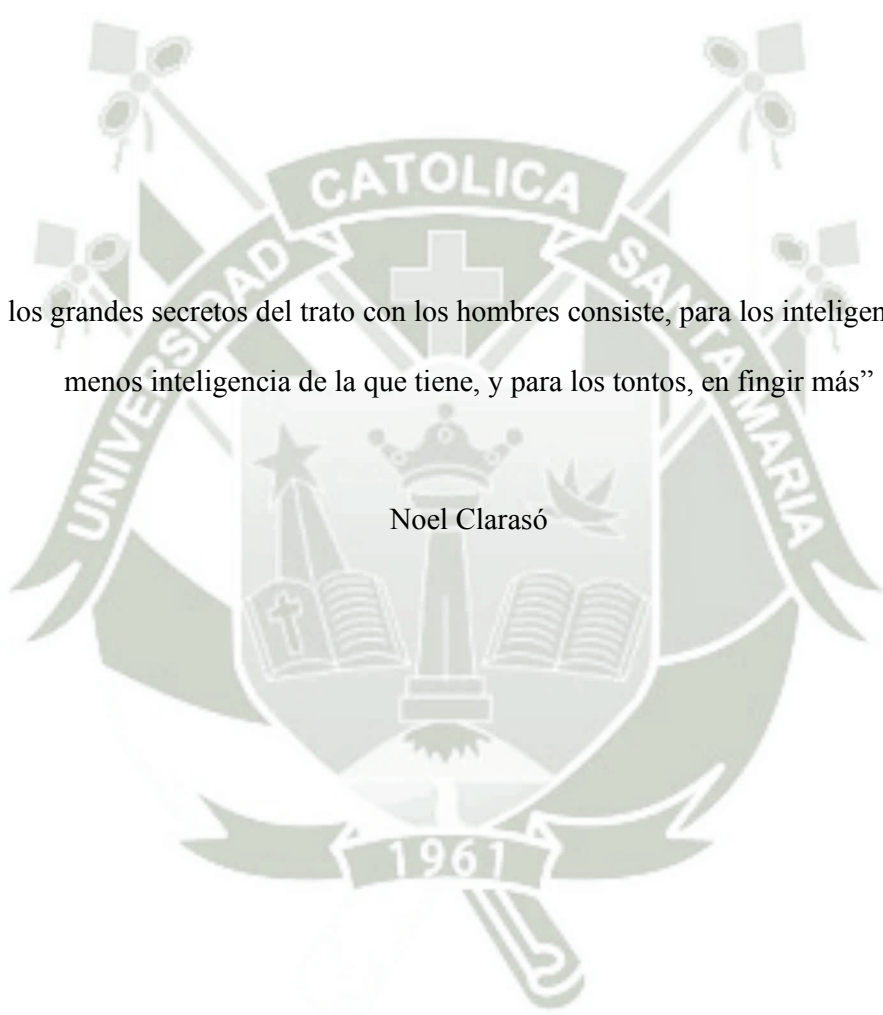
Joe Dilip, Oscar, Karina y Alfredo

Continuación de la vida

Mis nietos

Diego Alonso y Oscar Santiago

Nuevos desafíos, nuevos sueños



“Uno de los grandes secretos del trato con los hombres consiste, para los inteligentes, en fingir menos inteligencia de la que tiene, y para los tontos, en fingir más”

Noel Clarasó

ÍNDICE GENERAL

Resumen	V
Summary	VII
Introducción	IX
CAPITULO UNICO: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	
Resultados de la Investigación	11
Resultados de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez	12
Resultados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca	42
Resultados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”	72
Indicadores comparativos de Directivos	102
Indicadores comparativos de Docentes	112
Indicadores comparativos de Estudiantes	122
Discusión y comentarios	134
CONCLUSIONES	139
SUGERENCIAS	140
Propuesta	142
Bibliografía	151
ANEXOS	
Proyecto de Investigación	156
Cuestionarios de investigación	207

RESUMEN

El trabajo que se presenta es un intento por conocer el liderazgo transformacional de la Educación Superior en la Provincia de San Román como escenario de aplicación de las reformas educativas que se vienen implementando en el país, orientado a mejorar la calidad y equidad de la educación. Para su desarrollo se ha tomado en cuenta la participación de los actores principales: 40 Autoridades Universitarias, Decanos, Jefes de Carreras Profesionales, Directores, Jefes de Áreas; 240 Docentes, Formadores y 499 Estudiantes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico Público e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, del Distrito de Juliaca, Provincia de San Román, Región Puno.

Las Instituciones de Educación Superior como organizaciones del conocimiento (Drucker, 2003), tendrían que modificar sus formas de gestión, si quieren ser competitivas en esta sociedad y una de las propuestas para la gestión es la formación de líderes creativos basado en la Teoría del Capital Humano para promover el desarrollo del Liderazgo Transformacional, el resultado demostrado nos hace saber que un 52% de directivos están preocupados por la falta de trabajo corporativo en la elaboración del proyecto educativo institucional columna vertebral de toda gestión.

Observar la educación Superior desde adentro, permitió comprobar el liderazgo de las autoridades como factor importante en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre autoridad, docentes, empresarios y estudiantes líderes que faciliten la inducción al cambio, pero a la vez activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de los docentes quienes se resisten en la generación y planificación de propuestas de innovación, el resultado sobre el conocimiento de los objetivos estratégicos nos evidencian que alcanza el 60%.

Se encontró una serie de factores internos como la escasez de recursos: económicos, materiales y equipos sostenidos en un 43% que están bastante regulares y que unidos a factores contextuales como la situación de la vida del maestro, entre otros, dificultan la aplicación de propuestas innovadoras y ponen en riesgo el establecimiento de una cultura de innovación en la Educación Superior.

Se consideran tres unidades de estudio para la variable Liderazgo transformacional; el aplicativo Gestión del Capital Humano a nivel de directivos licencia el 43% y docentes el 61% sosteniendo que es el nivel de transmisión de saberes para el desarrollo de competencias del capital humano, integración del personal y evaluación.

La relación con los empresarios de la región se caracteriza por la desconfianza y el distanciamiento hasta en un 60%, lo que impide convertirlos en aliados estratégicos en la tarea educativa a favor de los futuros profesionales.



SUMMARY

The work that one presents is an attempt for knowing the leadership transformational of the Top Education in San's Roman Province as scene of application of the educational reforms that they come helping in the country, orientated to improving the quality and equity of the education. For his development there has been born in mind the participation of the principal actors: 40 University Authorities, Deans, Chiefs of Professional Careers, The Directors, Chiefs of Areas; 240 Teachers, Forming and 499 Students of the Andean University " Nestor Caceres Velazquez ", Pedagogic Institute of Top Education Public and Technological Public Institute of Top Education "Manuel Nuñez Butron", of Juliaca's District, San's Roman Province, Region Puno.

The Institutions of Top Education like organizations of the knowledge (Drucker, 2003), would have to modify his forms of management, if they want to be competitive in this company and one of the offers for the management is the formation of creative leaders based on the Theory of the Human Capital to promote the development of the Leadership transformational, the demonstrated result makes us know that 52 % of executives is worried by the lack of corporate work in the production of the educational institutional project vertebral column of all management.

To observe the Top education from in, it allowed to verify the leadership of the authorities as important factor in the promotion of the change; the establishment of implicit alliances between authority, teachers, businessmen and leading students who facilitate the induction to the change, but simultaneously it activates a set of forces of passive resistance and agreement in the majority of the teachers who resist in the generation and planning of offers of innovation, the result on the knowledge of the strategic aims they us demonstrate that it reaches 60 %.

One found a series of internal factors as the shortage of resources: economic, materials and equipment's being supported in 43 % that are regular enough and that as the situation of the life of the teacher, between others, impede the application of innovative offers and put in risk the establishment of a culture of innovation in the Top Education.

Leadership is considered to be three units of study for variable transformational; applicative Management of the Human Capital to level of executives licenses 43 % and teachers 61 % holding

that it is the level of transmission of sabers' for the development of competitions of the human capital, integration of the personnel and evaluation.

The relation with the businessmen of the region characterizes for the distrust and the distancing up to in 60 % what prevents from turning them into strategic allies into the educational task in favors of the professional futures.



INTRODUCCIÓN

Señor Presidente y señores miembros del Jurado

El presente trabajo que lleva como título principal **PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL BASADO EN LA TEORÍA DEL CAPITAL HUMANO EN LOS DIRECTIVOS, DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR SELECCIONADAS EN JULIACA – 2012** se ha trazado como objetivo central sobre la percepción del Liderazgo transformacional de los Directivos y Docentes en la formación general y específica de los estudiantes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico e Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón” de la ciudad de Juliaca.

En el trabajo se hace referencia a la existencia del Proyecto Educativo Institucional (PEI) donde dan cuenta sobre los niveles de responsabilidad que tienen las autoridades, docentes y estudiantes para el cumplimiento de su visión, misión y valores para el mediano y largo plazo; así mismo, se da cuenta sobre los niveles de coordinación en su elaboración con los agentes corporativos.

Para el desarrollo del trabajo profesional se ha elegido una muestra de 280 personas conformado por Directivos y Docentes con la finalidad de conocer: La Planificación Estratégica, Teoría del Capital Humano y el Liderazgo Transformacional.

240 docentes consultados responden sobre el plan estratégico: visión, misión y valores; conocimiento sobre convocatorias públicas, meritocracia, su conocimiento y transmisión sobre la Teoría del Capital Humano, tutoría, mejora de procesos académicos, formación genérica y específica, autoaprendizaje, políticas curriculares y co-curriculares, para sus sesiones de enseñanza aprendizaje así mismo refieren que deben hacer uso de las teorías modernas de innovación para el cambio generacional en favor de sus estudiantes en sus organizaciones educativas de nivel superior, comprendiendo la complejidad y exigencia del mercado actual y la trascendencia de la demanda futura del profesional como Capital Humano.

499 estudiantes responden sobre beneficios asistenciales, su participación en el Proyecto Educativo Institucional, condiciones de la infraestructura, laboratorios, y talleres con tecnología actualizada, uso de metodologías e innovaciones para la enseñanza, políticas de protección del

medio ambiente, gestión del talento Humano: proyección social, promoción del empleo, imagen de la institución superior, transparencia y acceso a la información, modelo de la gestión de la autoridad y modelo del docente en la institución superior.

Las instituciones superiores sostienen su vinculación con el sector empresarial de la región que son los responsables de absorber y dar empleabilidad a los profesionales con talento humano; y, estos deben responder con iniciativas creativas y competitivas de acuerdo a su formación.

Durante el trabajo de campo se observó resistencia en dar respuesta a la encuesta por parte de los profesionales y estudiantes, comprensible desde nuestro punto de vista, porque, hay poca presencia física para recopilar información científica y este fue una de las limitaciones más acentuadas.

Luego de la rigurosa y disciplinada evaluación científica, se presenta el trabajo vinculado a la gestión del talento humano en la Educación Superior en la ciudad de Juliaca, como un aporte al mejoramiento de la calidad de la educación.

Nuestro reconocimiento a los jóvenes estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca por su desprendimiento en dar sus respuestas a los cuestionarios preparados para el presente trabajo y los estudiantes del II y IV semestre del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón”, que pusieron en práctica sus conocimientos de Estadística General, valioso apoyo que sin duda sirve para el fortalecimiento de sus capacidades emprendedoras.

Arequipa, Abril del 2013

El autor

CAPITULO UNICO: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

En este capítulo se dan a conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de la recolección de datos en la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón”, la acción se cumplió sobre una muestra de 799 personas, desagregado en: 40 directivos, 240 docentes y 499 estudiantes, el muestreo que se aplicó fue por conveniencia haciendo uso del aplicativo de la fórmula estadística recomendada, el que permitió seleccionar una unidad de información en comparación a otra.

En la recolección de datos, las autoridades, docentes y estudiantes de las instituciones prestaron su apoyo, instruyéndose sobre las diez interrogantes planteadas para cada institución, con el objetivo de conocer sobre la formación de los futuros líderes creativos en sus organizaciones.

La Teoría del Capital Humano para promover el desarrollo del liderazgo transformacional en la educación ha sido diseñada desde el punto de vista de la gestión, conocimiento, infraestructura, tecnología, oportunidades laborales, medio ambiente e imagen institucional, estos antecedentes preliminares fueron resaltados en los cuestionarios que sirvieron para el procesamiento y análisis estadístico.

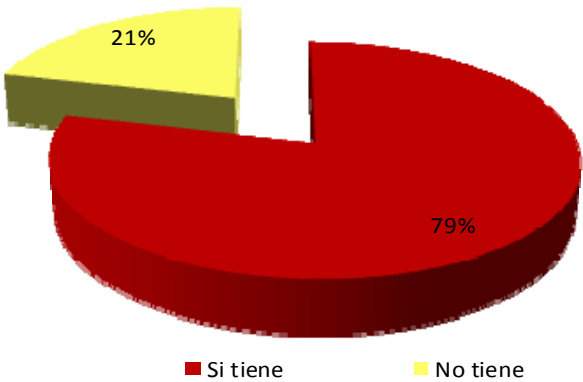
El cuestionario preparado para Directivos: Rector, Vice Rectores, Decanos, Directores, Jefes de Área o Departamentos, Docentes y Estudiantes con contenidos inherentes a la investigación contienen diez interrogantes dependientes de la variable liderazgo transformacional y contienen alternativas cerradas y abiertas.

La tabulación de datos se presenta en 90 cuadros y gráficos individualizados por institución, visualizando la información recolectada y la lectura de los datos obtenido en el trabajo de campo; haciendo a su vez una explicación comparativa en 30 cuadros y gráficos a las tres instituciones.

Las frecuencias absolutas se han sometido a una exposición y análisis de resultados mediante la aplicación de la prueba del Chi cuadrado de independencia de la hipótesis.

**1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD ANDINA
“NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ”**

1.1 DE LOS DIRECTIVOS

CUADRO N° 01				
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si tiene	15	79%	15	0.79
No tiene	4	21%	19	1.00
TOTAL	19	100%		
FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 01				
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
 <p>■ Si tiene ■ No tiene</p>				
FUENTE: Cuadro N° 01				
RESPONSABLE: Investigador				

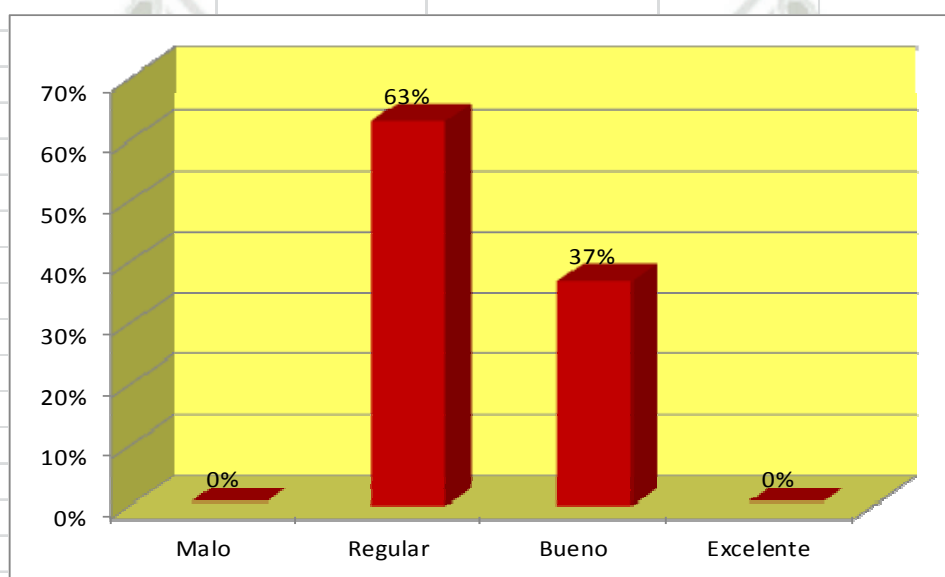
De acuerdo a los resultados obtenidos en el Cuadro y Gráfica N° 01 de la variable fáctica liderazgo transformacional y su indicador Proyecto Educativo Institucional se observa que en la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” 79% de autoridades que sí cuentan con esta herramienta de gestión y un 21% dice que no tienen.

CUADRO N° 02				
PARTICIPACION DE DOCENTES EN EL PEI				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Malo	0	0%	0	0.00
Regular	12	63%	12	0.63
Bueno	7	37%	19	1.00
Excelente	0	0%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 02
PARTICIPACION DE DOCENTES EN EL PEI



FUENTE: Cuadro N° 02

RESPONSABLE: Investigador

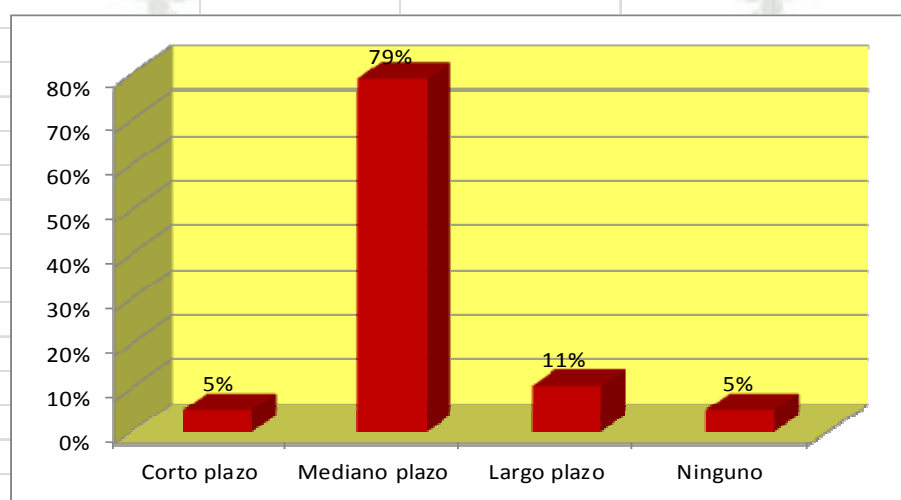
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 63% afirman que sus docentes y trabajadores participan regularmente en la elaboración del Proyecto de Desarrollo Institucional y, el 37% tiene una participación buena.

CUADRO N° 03				
OBJETIVOS ESTRATEGICOS: VISION, MISION Y VALORES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Corto plazo	1	5%	1	0.05
Mediano plazo	15	79%	16	0.84
Largo plazo	2	11%	18	0.95
Ninguno	1	5%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 03
OBJETIVOS ESTRATEGICOS: VISION, MISION Y VALORES



FUENTE: Cuadro N° 03

RESPONSABLE: Investigador

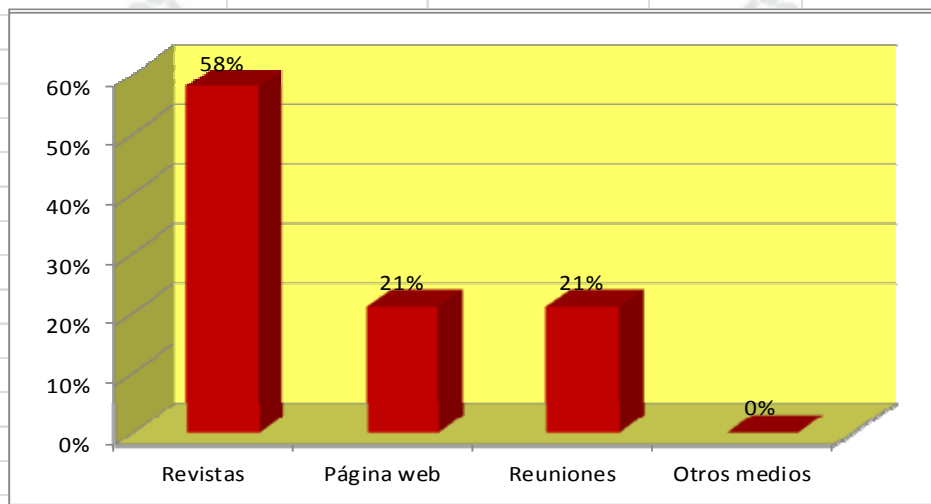
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes, el 79% afirman que sus docentes, trabajadores administrativos y estudiantes conocen los objetivos estratégicos de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y estas han sido consideradas para el mediano plazo, el 11% afirman que es para el largo plazo dejando en un 5% para el corto plazo y ninguno.

CUADRO N° 04
MEDIOS USADOS PARA DIVULGACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Revistas	11	58%	11	0.58
Página web	4	21%	15	0.79
Reuniones	4	21%	19	1.00
Otros medios	0	0%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 04
MEDIOS USADOS PARA DIVULGACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro N° 04
RESPONSABLE: Investigador

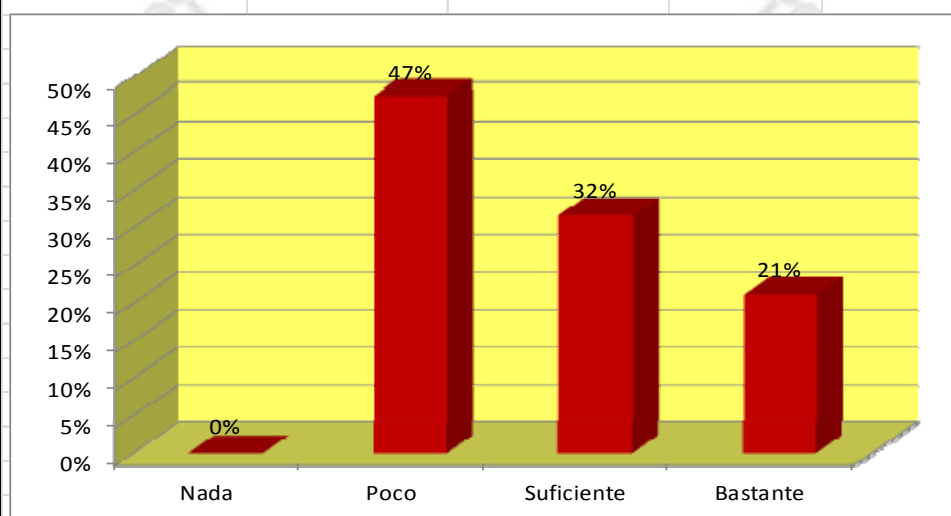
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 58% afirman que sus docentes, trabajadores administrativos y estudiantes conocen los objetivos estratégicos mediante publicaciones internas como revistas boletines y un 21% se informan mediante la página web y reuniones de trabajo institucional.

CUADRO Nº 05				
GESTION DEL TALENTO HUMANO MEDIO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	0	0%	0	0.00
Poco	9	47%	9	0.47
Suficiente	6	32%	15	0.79
Bastante	4	21%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 05
GESTION DEL TALENTO HUMANO MEDIO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



FUENTE: Cuadro Nº 05

RESPONSABLE: Investigador

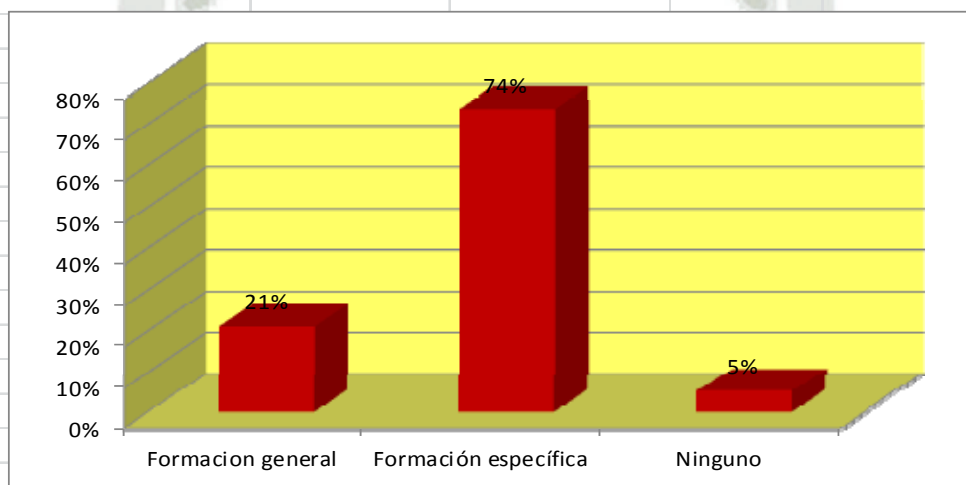
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 47% sostienen que hay poco interés por el desarrollo de la Gestión del Talento Humano, y el 32% sostiene que es suficiente el conocimiento sobre el talento humano como medio para el desarrollo organizacional y el 21% sabe bastante sobre el tema.

CUADRO N° 06				
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO PRIORIZACION DE CONOCIMIENTOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Formacion general	4	21%	4	0.21
Formación específica	14	74%	18	0.95
Ninguno	1	5%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

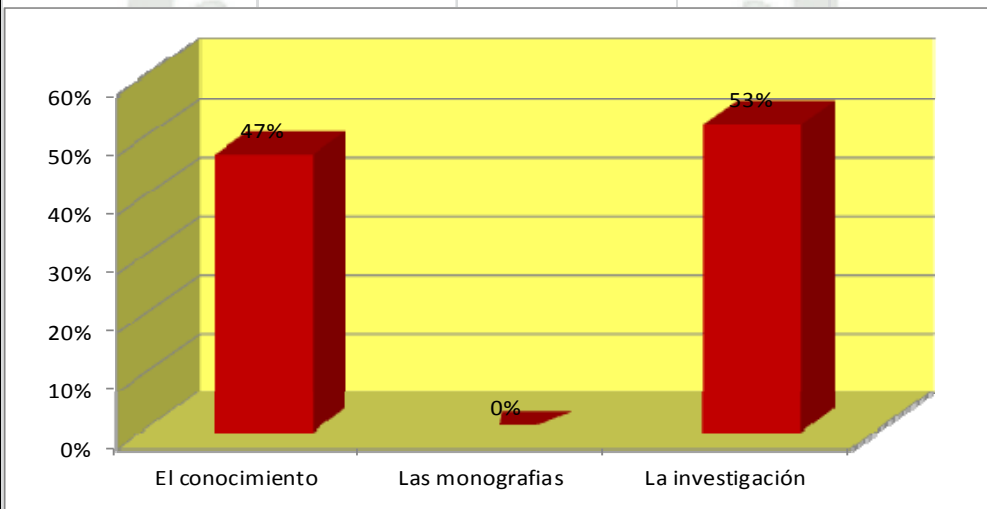
GRAFICA N° 06
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO PRIORIZACION DE CONOCIMIENTOS



FUENTE: Cuadro N° 06

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 74% afirman que hay atención en formación específica o sea transmisión de saber hacer, el 21% grafica que predomina una formación general y el 5% sostiene que no está involucrado en la formación general ni específica.

CUADRO N° 07				
PRIORIZACION DE LOS SABERES GENERALES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
El conocimiento	9	47%	9	0.47
Las monografías	0	0%	9	0.47
La investigación	10	53%	19	1.00
TOTAL	19	100%		
FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 07				
PRIORIZACION DE LOS SABERES GENERALES				
				
FUENTE: Cuadro N° 07				
RESPONSABLE: Investigador				

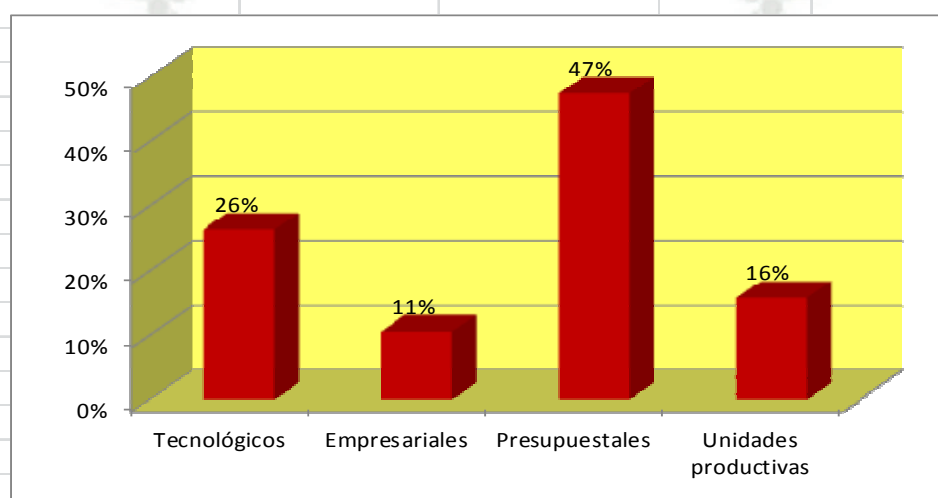
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 53% afirman que en la UANCV se prioriza los saberes generales vinculados a la investigación, el 47% imparten conocimiento o saberes cognositivos.

CUADRO N° 08				
RIESGOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Tecnológicos	5	26%	5	0.26
Empresariales	2	11%	7	0.37
Presupuestales	9	47%	16	0.84
Unidades productivas	3	16%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 08
RIESGOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS



FUENTE: Cuadro N° 08

RESPONSABLE: Investigador

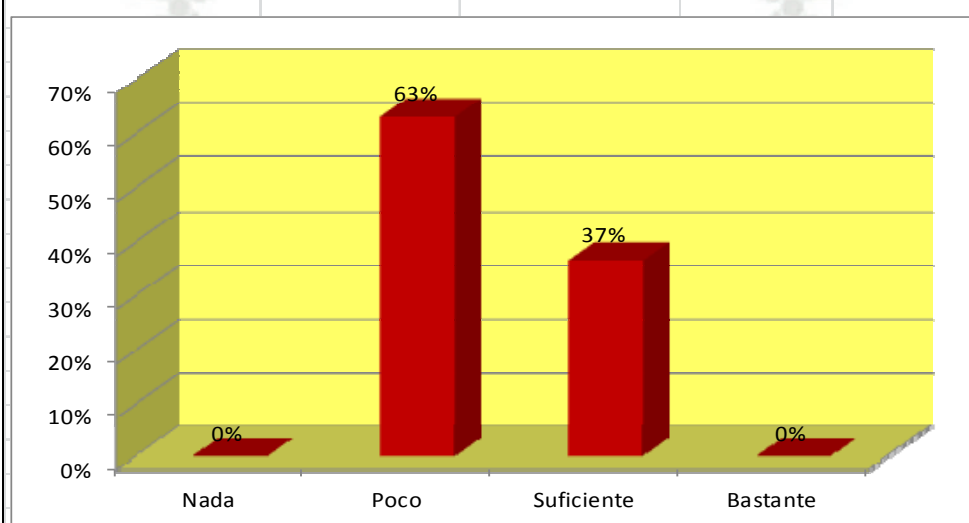
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 47% sostienen que en la UANCV el riesgo permanente para los saberes específicos es el presupuesto y los tecnológicos se subordinan a estos.

CUADRO N° 09				
INTEGRACION DE LOS EMPRESARIOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	0	0%	0	0.00
Poco	12	63%	12	0.63
Suficiente	7	37%	19	1.00
Bastante	0	0%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 09
INTEGRACION DE LOS EMPRESARIOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS



FUENTE: Cuadro N° 09

RESPONSABLE: Investigador

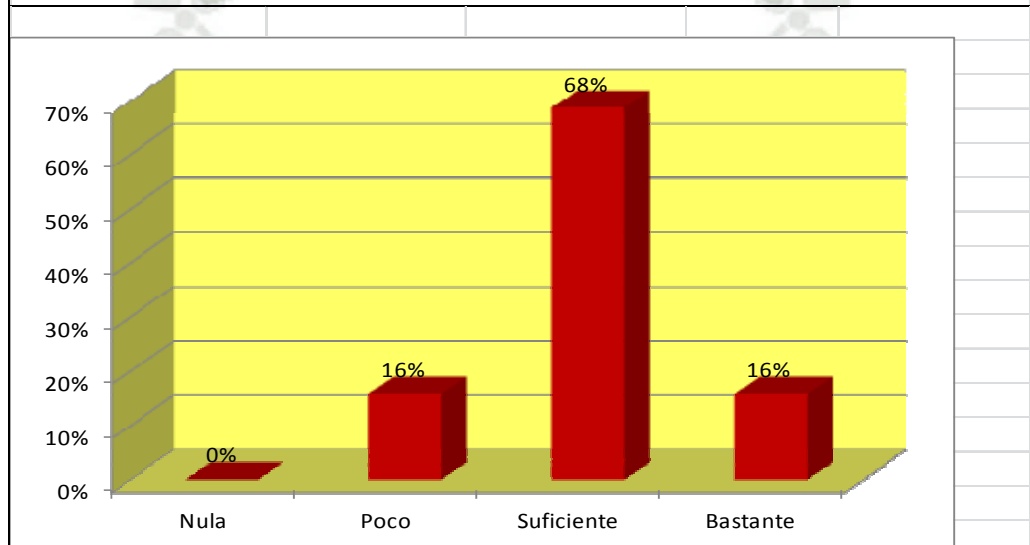
De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicas y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 63% de las autoridades sostienen que los empresarios poco han sido integrados en los saberes específicos en la formación de los estudiantes de la Universidad, así mismo consideran en un 37% que la relación Universidad – Empresa es suficiente para los saberes específicos.

CUADRO Nº 10				
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nula	0	0%	0	0.00
Poco	3	16%	3	0.16
Suficiente	13	68%	16	0.84
Bastante	3	16%	19	1.00
TOTAL	19	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 10
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL



FUENTE: Cuadro Nº 10

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 19 Directivos, Decanos, Jefes de Carreras Académicos y Coordinadores de Sedes de la UANCV, el 68% de las autoridades sostienen en su autoevaluación sobre liderazgo transformacional, es suficiente; y, el 16% sostiene que es poco y bastante su preparación en el tema.

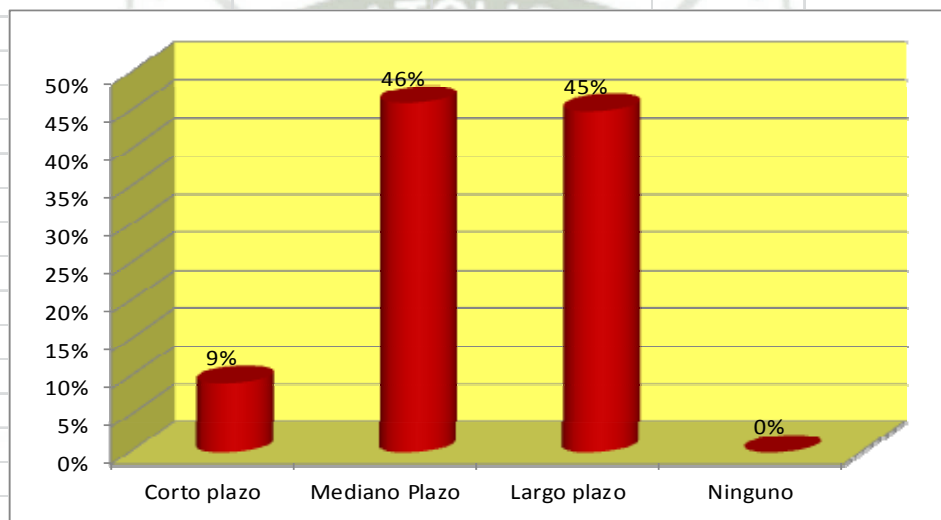
1.2 DE LOS DOCENTES

CUADRO N° 11				
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Corto plazo	17	9%	17	0.09
Mediano Plazo	86	46%	103	0.76
Largo plazo	84	45%	187	1.00
Ninguno	0	0%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

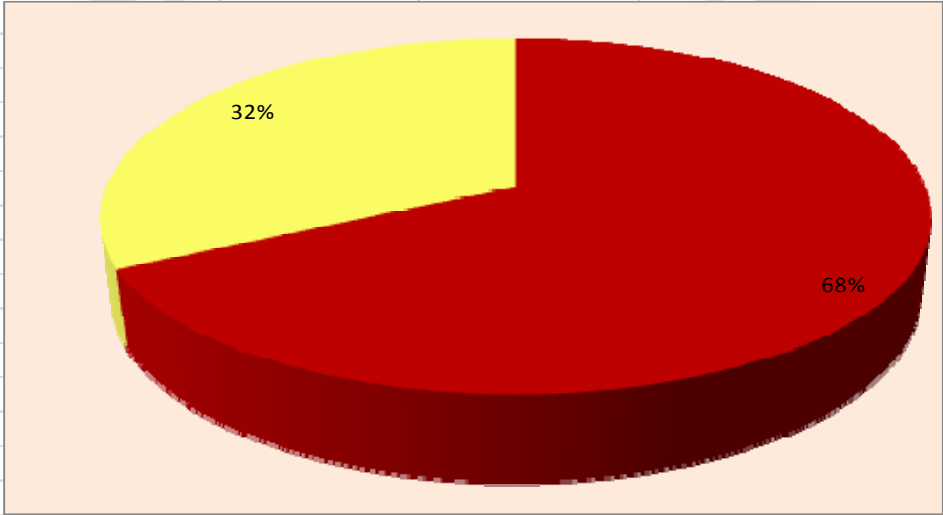
GRAFICA N° 11
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro N° 11

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 187 docentes de la UANCV para el indicador de: conocimiento del proyecto educativo institucional, el 46% sostienen en su autoevaluación que el PEI está proyectado para el mediano plazo, el 45% para el largo plazo y el 9% para el corto plazo.

CUADRO N° 12				
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS DE PLAZAS DOCENTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si	127	68%	127	0.68
No	60	32%	187	1.00
TOTAL	187	100%		
FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 12				
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS DE PLAZAS DOCENTES				
				
FUENTE: Cuadro N° 12				
RESPONSABLE: Investigador				

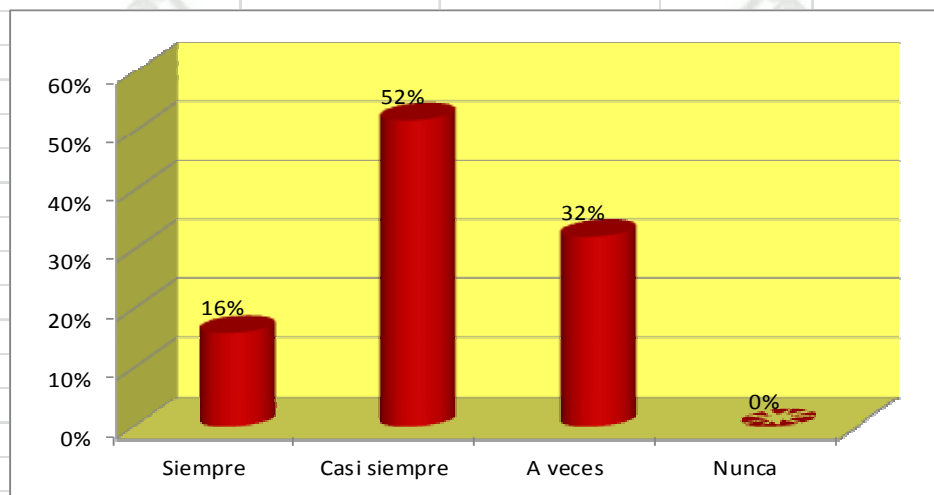
De una muestra de 187 docentes de la UANCV para el indicador: conocimiento de convocatorias públicas de plazas docentes, el 68% sostienen que si conocen de la realización de convocatorias públicas para plazas docentes sin embargo un 32% manifiesta que no conocen.

CUADRO Nº 13				
MERITOCRACIA: CAPACITACION, ACTUALIZACION Y PROMOCION DOCENTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	30	16%	30	0.16
Casi siempre	97	52%	127	0.68
A veces	60	32%	187	1.00
Nunca	0	0%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 13
MERITOCRACIA: CAPACITACION, ACTUALIZACION Y PROMOCION DOCENTE



FUENTE: Cuadro Nº 13

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 187 docentes de la UANCV para el indicador Meritocracia: capacitación, actualización y promoción docente, el 52% sostienen que si conocen de la aplicación de méritos mediante capacitación, actualización y promoción docente y un 32% sostiene que a veces son beneficiados con la meritocracia y 16% sostiene que casi siempre saben de esta acción administrativa.

CUADRO N° 14

APLICACIÓN DE LA TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION

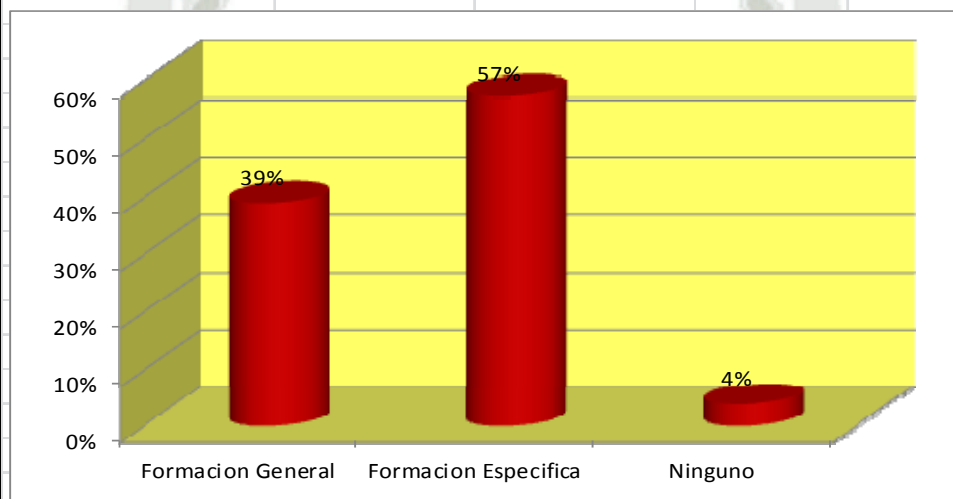
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Formacion General	73	39%	73	0.39
Formacion Especifica	107	57%	180	0.96
Ninguno	7	4%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 14

APLICACIÓN DE LA TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION



FUENTE: Cuadro N° 14

RESPONSABLE: Investigador

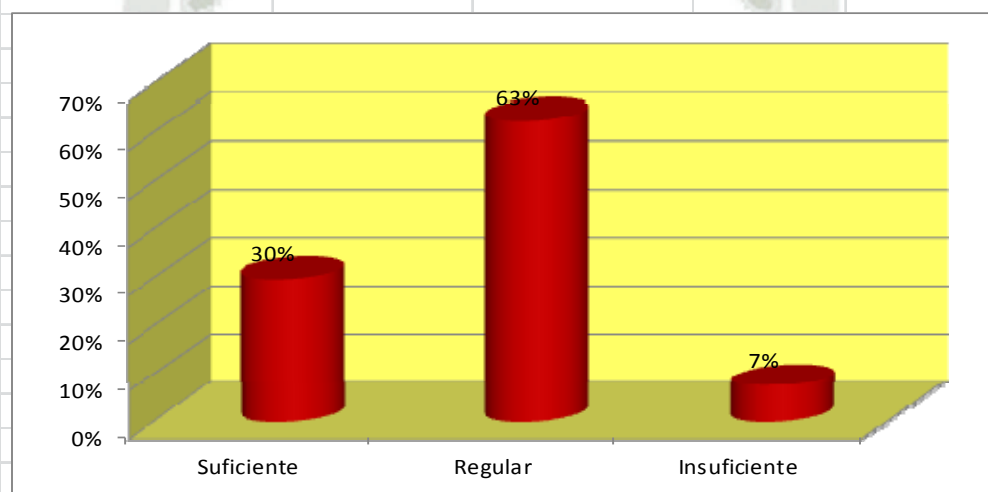
De una muestra de 187 docentes de la UANCV, para el indicador aplicación de la teoría del capital humano en la formación el 57% sostiene que el futuro profesional recibe una formación específica en la Provincia de san Román y un 39% tiene una formación general o cognitiva haciendo saber que el 4% no comparte con ninguno.

CUADRO N° 15				
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	56	30%	56	0.30
Regular	117	63%	173	0.93
Insuficiente	14	7%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 15
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE



FUENTE: Cuadro N° 15

RESPONSABLE: Investigador

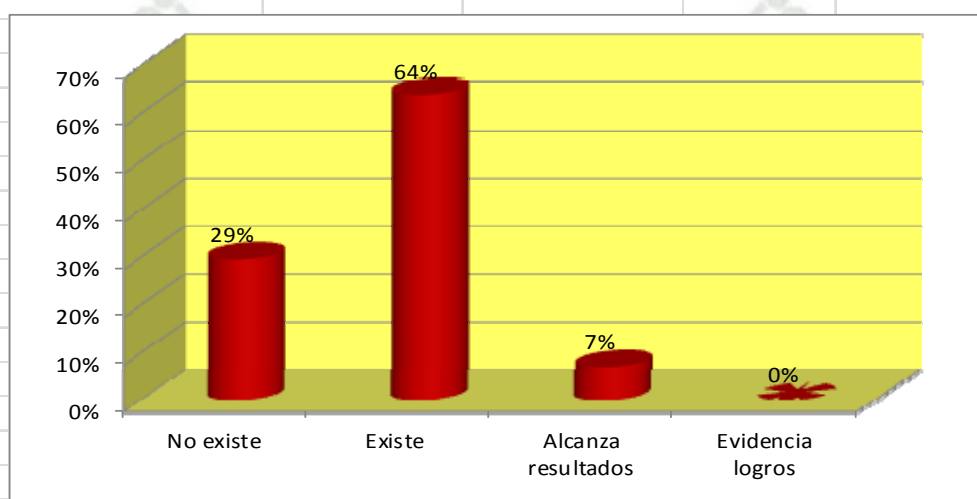
De una muestra de 187 docentes de la UANCV, el 63% sostienen que al futuro profesional solo se le hace saber en forma regular la importancia de la Teoría del Capital Humano; y, un 30% hace saber que es suficiente lo que internamente fluye del docente.

CUADRO N° 16				
EXISTENCIA DE CONSEJERIA ESTUDIANTIL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
No existe	55	29%	55	0.29
Existe	119	64%	174	0.93
Alcanza resultados	13	7%	187	1.00
Evidencia logros	0	0%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 16
EXISTENCIA DE CONSEJERIA ESTUDIANTIL



FUENTE: Cuadro N° 16

RESPONSABLE: Investigador

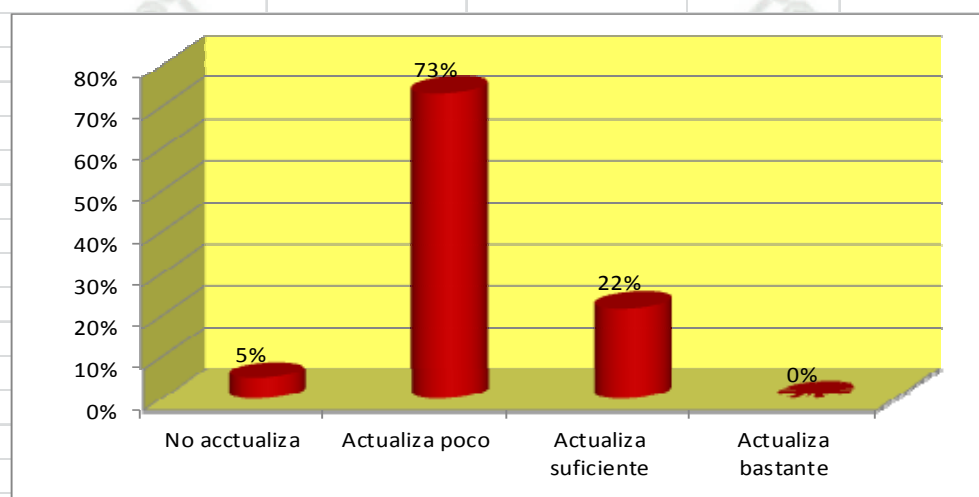
De una muestra de 187 docentes de la UANCV, para el indicador existencia de consejería estudiantil el 64% sostienen que existe consejería estudiantil por parte de los docentes a favor del futuro profesional; sin embargo 29% manifiestan que no existe, y que en algunos casos se ha alcanzado resultados en el orden del 7%.

CUADRO Nº 17				
PROCESOS ACADÉMICOS: IMPLEMENTA, EJECUTA, EVALUA Y MEJORA				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
No actualiza	9	5%	9	0.05
Actualiza poco	137	73%	146	0.78
Actualiza suficiente	41	22%	187	1.00
Actualiza bastante	0	0%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 17
PROCESOS ACADÉMICOS: IMPLEMENTA, EJECUTA, EVALUA Y MEJORA



FUENTE: Cuadro Nº 17

RESPONSABLE: Investigador

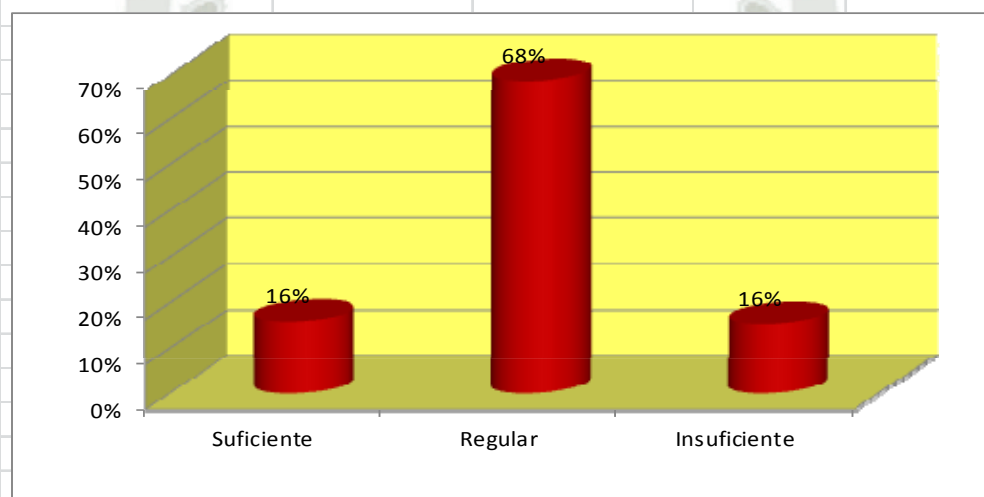
De una muestra de 187 docentes de la UANCV, el indicador procesos académicos: implementa, ejecuta, evalúa y mejora el 73% sostienen que se actualiza poco y un 22% sostiene que actualiza suficiente y una muestra pequeña del 5% dice que no se actualiza en procesos académicos.

CUADRO Nº 18				
FORMACION ESPECIFICA DE LOS ESTUDIANTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	30	16%	30	0.16
Regular	128	68%	158	0.84
Insuficiente	29	16%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 18
FORMACION ESPECIFICA DE LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro Nº 18

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 187 docentes de la UANCV, el 68% sostienen que la formación específica se atiende en forma regular el que repercute en los procesos académicos para la inserción laboral y en el 16% sostienen tanto suficiente como insuficiente.

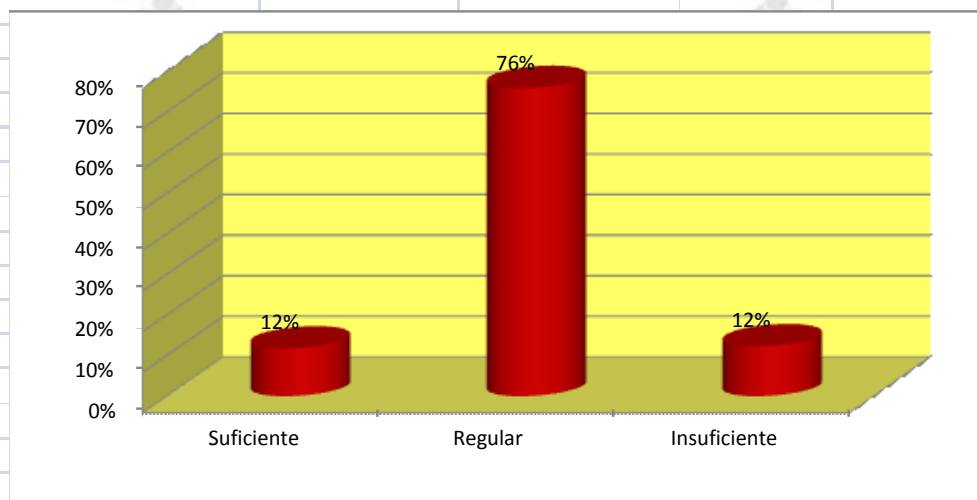
CUADRO Nº 19
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	22	12%	22	0,12
Regular	142	76%	164	0,88
Insuficiente	23	12%	187	1,00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 19
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro Nº 19

RESPONSABLE: Investigador

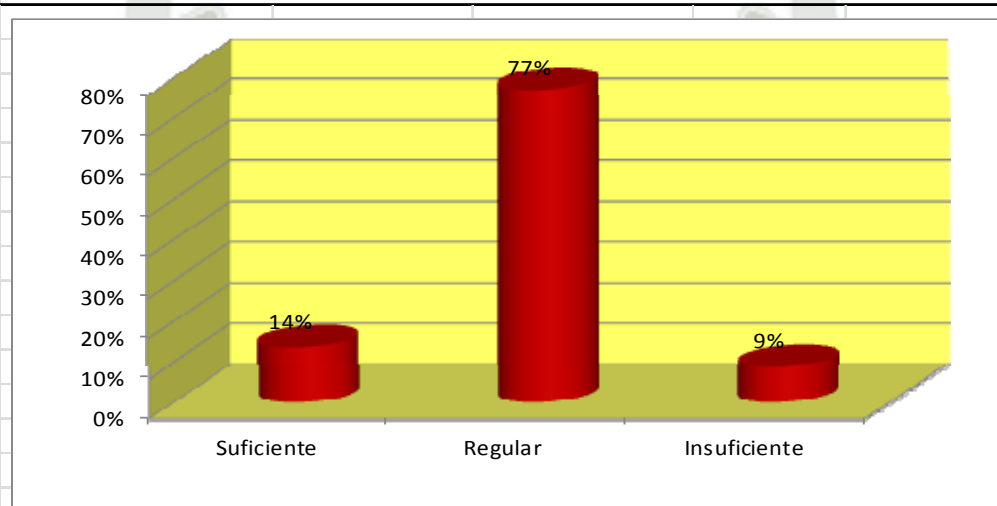
De una muestra de 187 docentes de la UANCV en el indicador promoción del autoaprendizaje de los estudiantes, los docentes responden en un 76% que aceptan tácitamente que la presencia del docente en el auto aprendizaje solo es regular sosteniendo otros que es insuficiente y suficiente en el orden del 12%.

CUADRO N° 20				
IMPLEMENTACION DE POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	26	14%	26	0.14
Regular	144	77%	170	0.91
Insuficiente	17	9%	187	1.00
TOTAL	187	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 20
IMPLEMENTACION DE POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES



FUENTE: Cuadro N° 20

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 187 docentes de la UANCV, el 77% aceptan que implementan regularmente políticas curriculares y co-curriculares a favor de los estudiantes y el 14% sostiene que es suficiente y solo el 9% dice que es insuficiente.

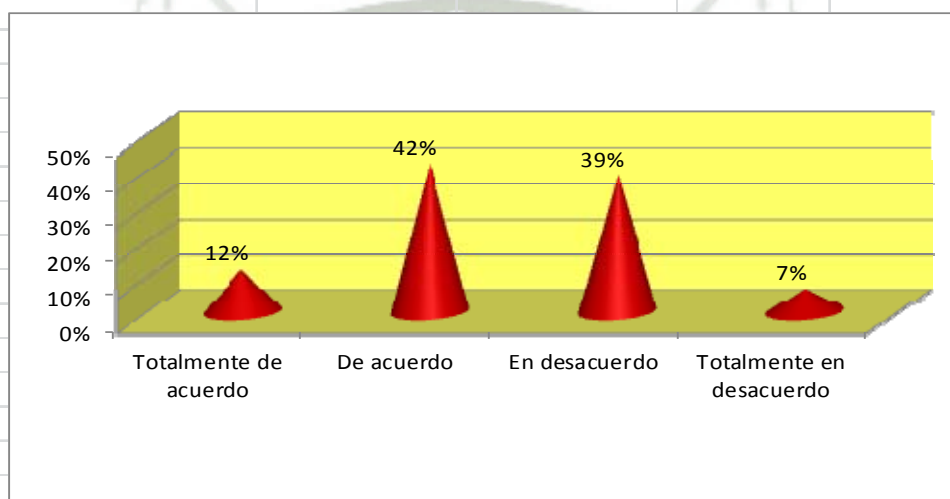
1.3 DE LOS ESTUDIANTES

CUADRO N° 21				
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Totalmente de acuerdo	30	12%	30	0.12
De acuerdo	103	42%	133	0.55
En desacuerdo	95	39%	228	0.93
Totalmente en desacuerdo	16	7%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 21
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 21

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, el 42% sostienen que se encuentran de acuerdo con el otorgamiento de beneficios asistenciales a los alumnos con rendimiento académico sostenible en el tiempo; otro 39% sostiene no estar de acuerdo, el 12% manifiesta estar totalmente de acuerdo y el 7% sostiene que está totalmente en desacuerdo.

CUADRO N° 22

PARTICIPACION DE ESTUDIANTES EN EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

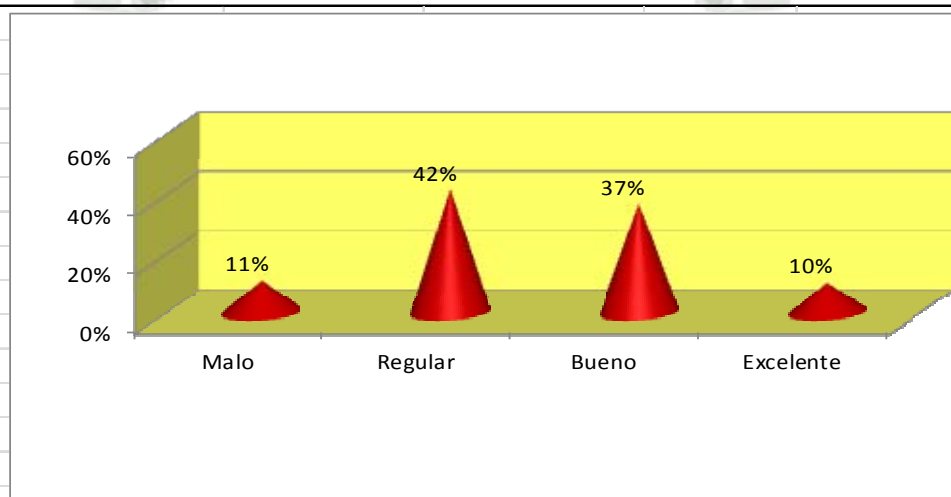
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Malo	27	11%	27	0.11
Regular	102	42%	129	0.53
Bueno	90	37%	219	0.90
Excelente	25	10%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 22

PARTICIPACION DE ESTUDIANTES EN EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro N° 22

RESPONSABLE: Investigador

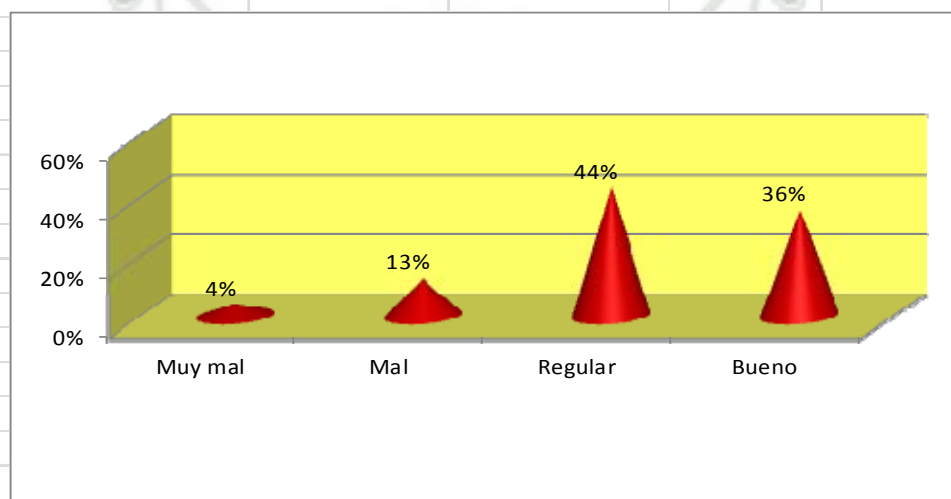
De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, el 42% sostienen que participan en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional en forma regular el 37% muestra su satisfacción calificando que es bueno, el 11% dice que es malo y el 10% muestra su satisfacción calificándola como excelente.

CUADRO Nº 23				
CONDICIONES DEL LOCAL INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Muy mal	10	4%	10	0.04
Mal	32	13%	42	0.17
Regular	107	44%	149	0.61
Bueno	88	36%	237	0.97
Excelente	7	3%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 23
CONDICIONES DEL LOCAL INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro Nº 23

RESPONSABLE: Investigador

De acuerdo a los resultados obtenidos de una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, el 44% sostienen que las condiciones de la infraestructura del local institucional se encuentran regular en el tiempo, para el 36% es buena, el 13% indica que se encuentra mal y el 4% muy mal.

CUADRO N° 24				
SE CUENTA CON LABORATORIOS Y TALLERES ACTUALIZADOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si	136	56%	136	0.56
No	108	44%	244	1.00
TOTAL	244	100%		
FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 24				
SE CUENTA CON LABORATORIOS Y TALLERES ACTUALIZADOS				
FUENTE: Cuadro N° 24				
RESPONSABLE: Investigador				

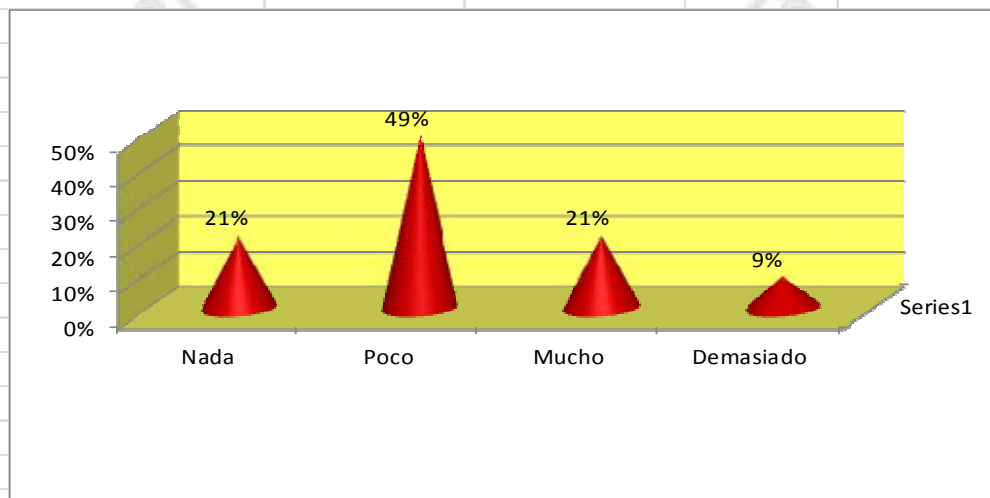
En el cuadro y gráfico 24 de la muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, el 56% sostienen que cuentan con laboratorios y talleres actualizados y el 44% manifiesta que las condiciones de los laboratorios y talleres están desfasados en el tiempo.

CUADRO Nº 25				
USO DE NUEVAS TECNOLOGIAS E INNOVACION EN LA ENSEÑANZA				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	51	21%	51	0.21
Poco	120	49%	171	0.70
Mucho	51	21%	222	0.91
Demasiado	22	9%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 25
USO DE NUEVAS TECNOLOGIAS E INNOVACION EN LA ENSEÑANZA



FUENTE: Cuadro Nº 25

RESPONSABLE: Investigador

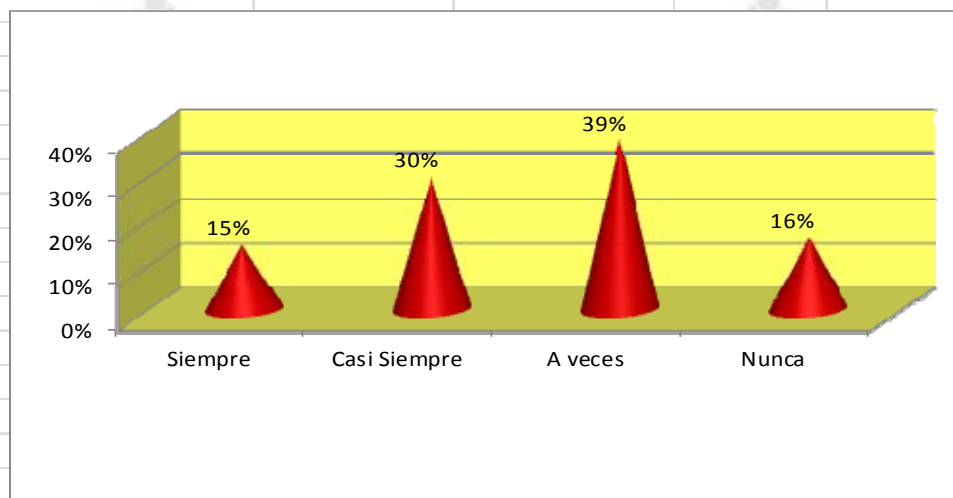
De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV para el indicador de nuevas tecnologías e innovación en la enseñanza, manifiestan el 49% que la Institución Superior promueve poco el uso de nuevas tecnologías que fortalezcan la innovación en la enseñanza aprendizaje, así mismo el 21% sostiene que hacen mucho y nada de uso de los TICs, el 9% dan cuenta que su uso es demasiado.

CUADRO Nº 26				
PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	36	15%	36	0.15
Casi Siempre	74	30%	110	0.45
A veces	94	39%	204	0.84
Nunca	40	16%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 26
PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE



FUENTE: Cuadro Nº 26

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, 39% manifiestan que a veces la Institución atienden la protección del medio ambiente; y un 30% sostienen que su institución casi siempre se comprometen con la protección, el 16% dice que nunca participa su institución en la protección del medio ambiente, destacando que 15% que la Universidad siempre está presente en la tarea ambiental.

CUADRO N° 27

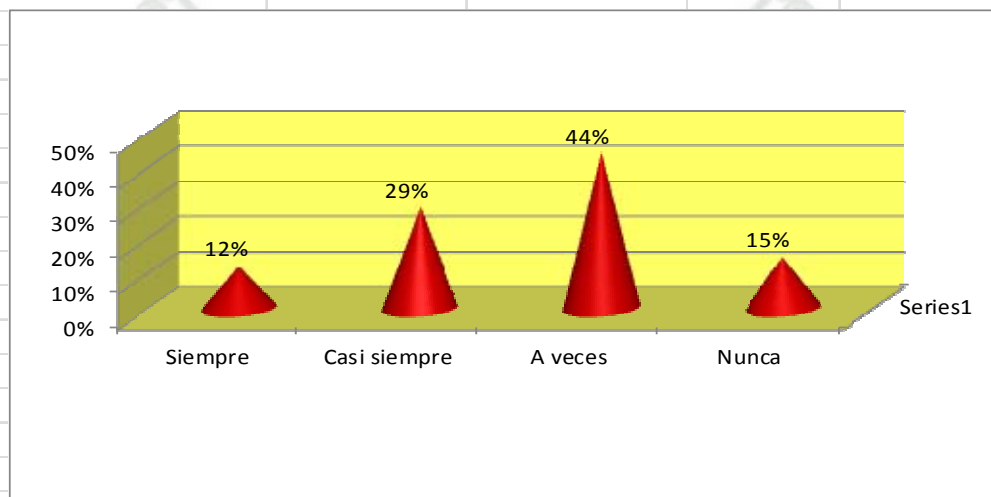
GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION A LA COMUNIDAD

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	30	12%	30	0.12
Casi siempre	70	29%	100	0.41
A veces	108	44%	208	0.85
Nunca	36	15%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 27

GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION A LA COMUNIDAD



FUENTE: Cuadro N° 27
RESPONSABLE: Investigador

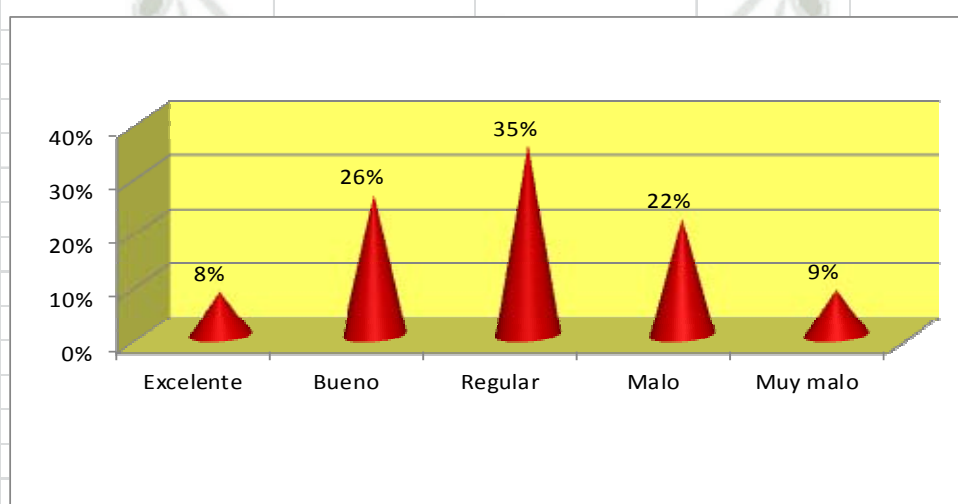
De una muestra de 244 estudiantes encuestados en la UANCV, 44% manifiestan que la Institución se proyecta a veces a la comunidad con actividades co-curriculares; y un 29% sostienen que casi siempre se proyectan a la comunidad, así mismo el 15% manifiestan que nunca la institución se proyecta, del mismo modo el 12% indica que la Institución siempre se proyecta.

CUADRO N° 28				
LA UNIVERSIDAD PROMUEVE EL EMPLEO PARA LOS EGRESADOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Excelente	20	8%	20	0.08
Bueno	64	26%	84	0.34
Regular	86	35%	170	0.70
Malo	53	22%	223	0.91
Muy malo	21	9%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 28
LA UNIVERSIDAD PROMUEVE EL EMPLEO PARA LOS EGRESADOS



FUENTE: Cuadro N° 28

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, 35% manifiestan que las Autoridades de la Universidad atienden regularmente su propósito de promover empleo para los egresados mediante convenios con instituciones públicas y privadas de la Región, el 26% sostiene que es bueno, el 8% excelente; al mismo tiempo, una parte de los encuestados dicen que la promoción del empleo en el 22% es malo y 9% muy malo.

CUADRO N° 29

IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL DE LA UNIVERSIDAD

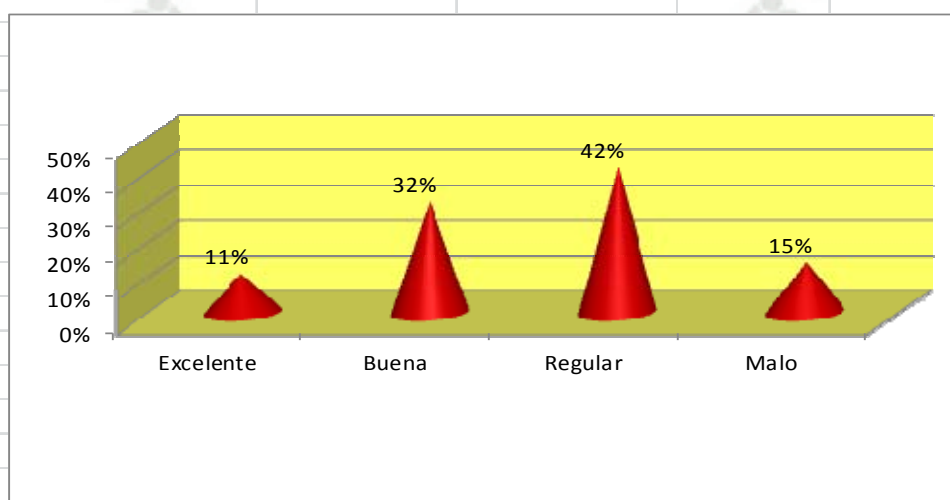
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Excelente	28	11%	28	0.11
Buena	78	32%	106	0.43
Regular	102	42%	208	0.85
Malo	36	15%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 29

IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL DE LA UNIVERSIDAD



FUENTE: Cuadro N° 29

RESPONSABLE: Investigador

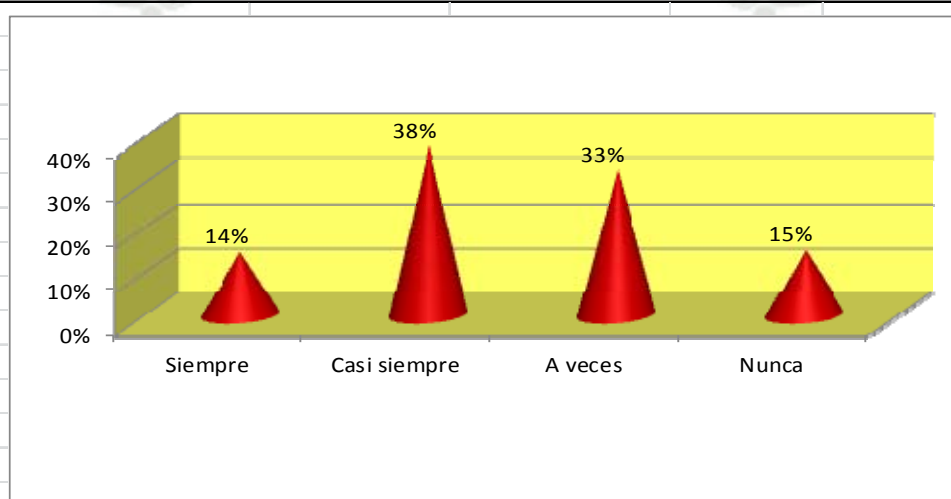
De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, 42% sostiene que la imagen de la universidad ante la sociedad civil es regular; así mismo el 32% de los encuestados afirman que la imagen es buena y el 11% de la muestra sostiene que es excelente dejando la opinión de malo en un 15%.

CUADRO N° 30				
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	35	14%	35	0.14
Casi siempre	93	38%	128	0.52
A veces	80	33%	208	0.85
Nunca	36	15%	244	1.00
TOTAL	244	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes de la UANCV

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 30
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION

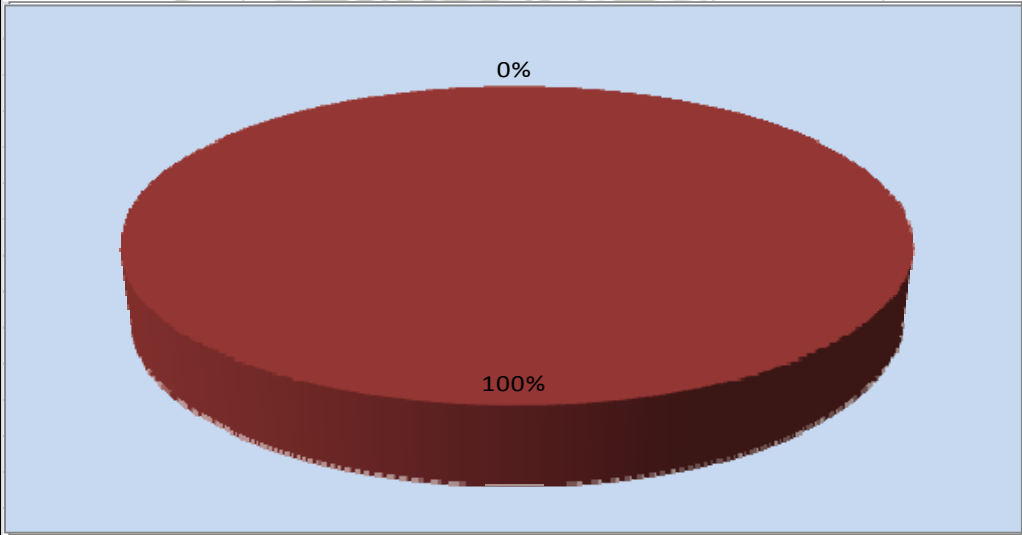


FUENTE: Cuadro N° 30

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 244 estudiantes encuestados de la UANCV, el 38% sostiene que casi siempre hay transparencia en la información y otro 33% sostiene que a veces se informa y se tiene acceso a la información, 14% indica que siempre se cumple con la transparencia y otro 15% da cuenta que nunca se cumple con este mandato.

**2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DEL INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR
PEDAGOGICO JULIACA
2.1 DE LOS DIRECTIVOS**

CUADRO N° 31				
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si tiene	0	0%	0	0.00
No tiene	8	100%	8	1.00
TOTAL	8	100%		
FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 31				
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
				
FUENTE: Cuadro N° 31				
RESPONSABLE: Investigador				

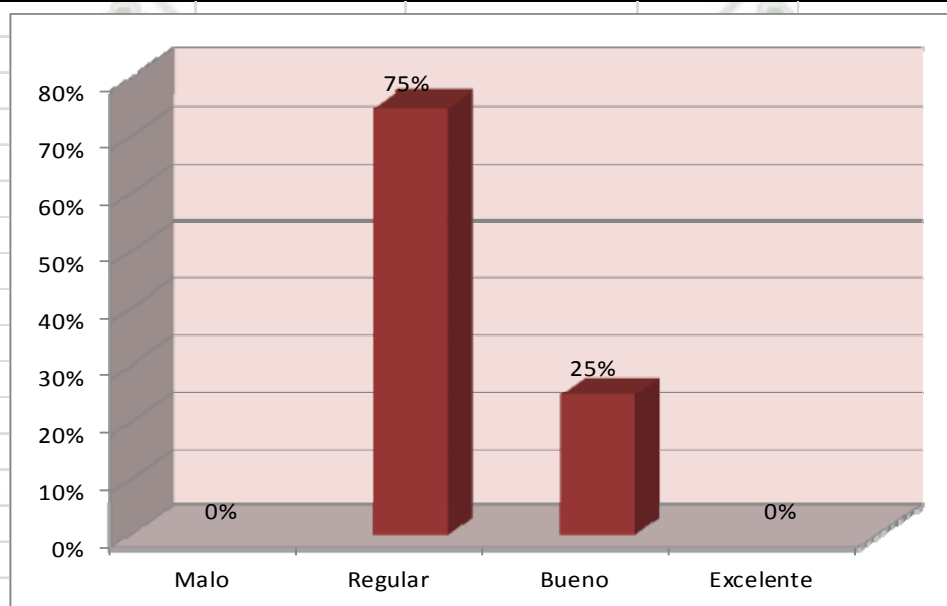
De una muestra de 8 Directivos y Jefes de Área del IESPJ, el 100% afirman no tener su Proyecto de Desarrollo Institucional.

CUADRO Nº 32				
PARTICIPACION DE LOS FORMADORES EN LA ELABORACION DEL PEI				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Malo	0	0%	0	0.00
Regular	6	75%	6	0.75
Bueno	2	25%	8	1.00
Excelente	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 32
PARTICIPACION DE LOS FORMADORES EN LA ELABORACION DEL PEI



FUENTE: Cuadro Nº 32

RESPONSABLE: Investigador

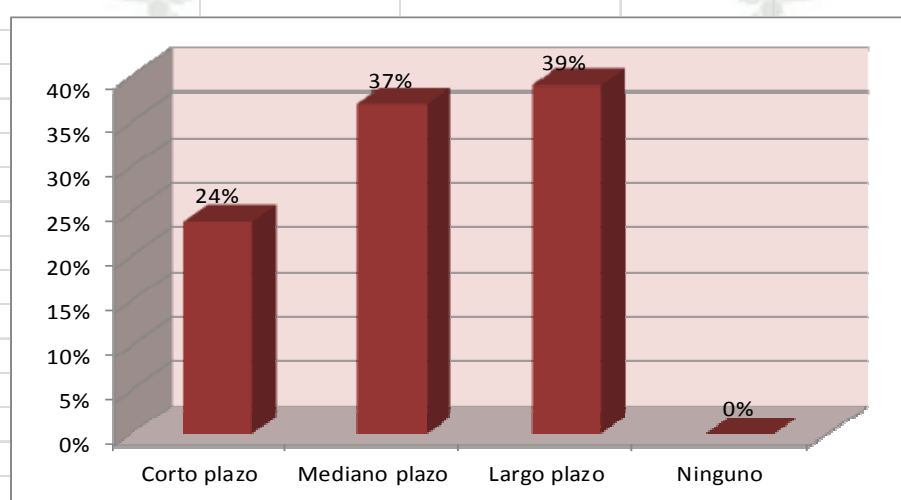
De una muestra de 8 Directivos y Jefes de Área del IESPJ, el 75% afirman que la participación de los formadores en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional es regular y otro 25% sostiene que es buena.

CUADRO Nº 33				
OBJETIVOS ESTRATEGICOS: VISION, MISION Y VALORES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Corto plazo	2	24%	2	0.24
Mediano plazo	3	37%	5	0.61
Largo plazo	3	39%	8	1.00
Ninguno	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 33
OBJETIVOS ESTRATEGICOS: VISION, MISION Y VALORES



FUENTE: Cuadro Nº 33

RESPONSABLE: Investigador

Según el cuadro y gráfico 33 de una muestra de 8 Directivos, Jefes de Carreras del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca el 39% afirman que sus docentes y trabajadores reconocen que sus objetivos estratégicos son para el largo plazo y un 37% para el mediano plazo y solo un 24% dice que será para el corto plazo.

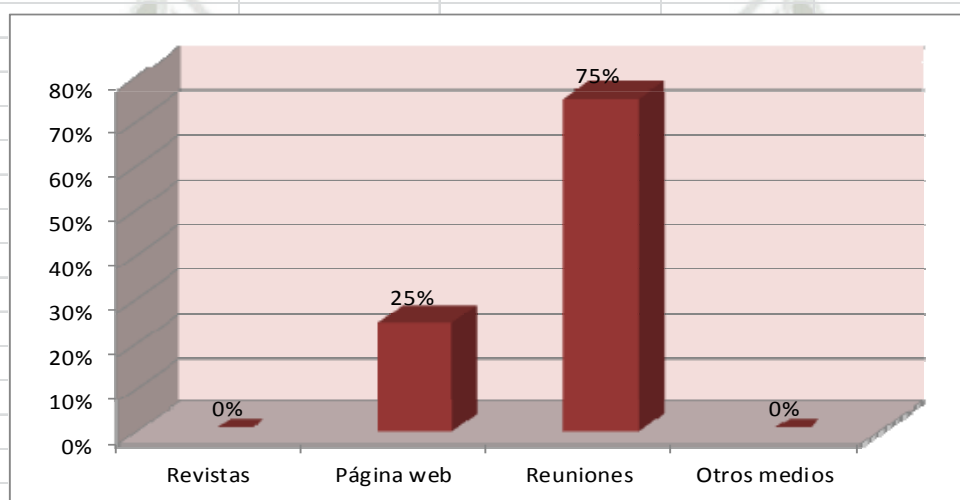
CUADRO Nº 34
MEDIOS USADOS PARA DIVULGACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Revistas	0	0%	0	0.00
Página web	2	25%	2	0.25
Reuniones	6	75%	8	1.00
Otros medios	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 34
MEDIOS USADOS PARA DIVULGAR EL PEI



FUENTE: Cuadro Nº 34

RESPONSABLE: Investigador

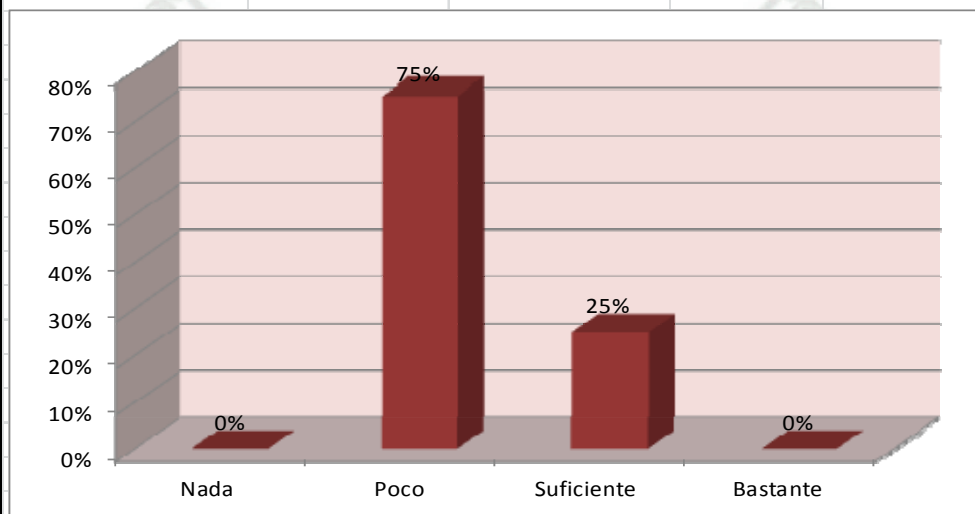
De una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras, del IESPJ el 75% afirman que sus docentes, trabajadores administrativos y estudiantes conocen sus objetivos estratégicos mediante reuniones internas y un 25% ha visto publicada en la página web de la institución.

CUADRO Nº 35
GESTION DEL TALENTO HUMANO MEDIO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	0	0%	0	0.00
Poco	6	75%	6	0.75
Suficiente	2	25%	8	1.00
Bastante	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 35
GESTION DEL TALENTO HUMANO MEDIO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



FUENTE: Cuadro Nº 35
RESPONSABLE: Investigador

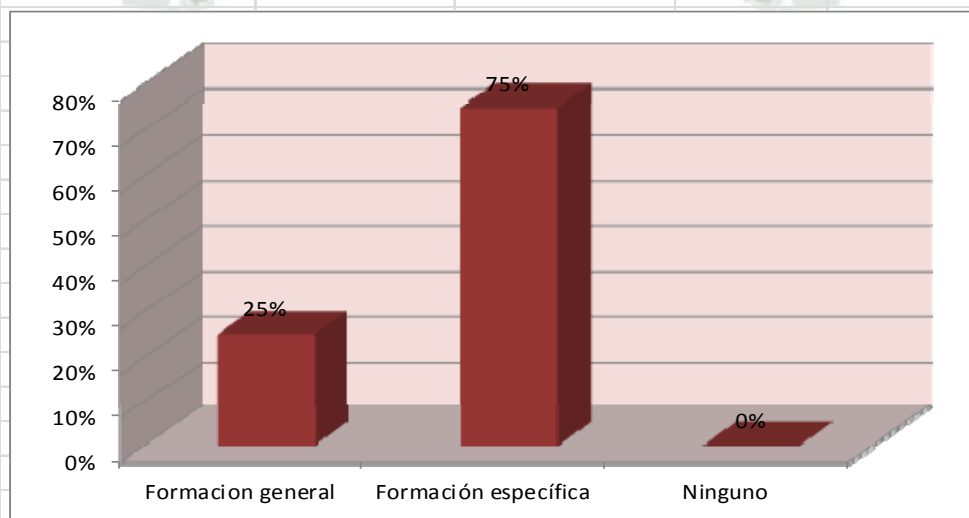
En el cuadro y gráfico 35 de una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras el 75% afirman que hay poco interés por el desarrollo de la Gestión del Talento Humano en la institución y solo el 25% confirma que es suficiente la implementación y ejecución con la gestión del talento Humano.

CUADRO N° 36				
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO PRIORIZACION DE CONOCIMIENTOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Formacion general	2	25%	2	0.25
Formación específica	6	75%	8	1.00
Ninguno	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

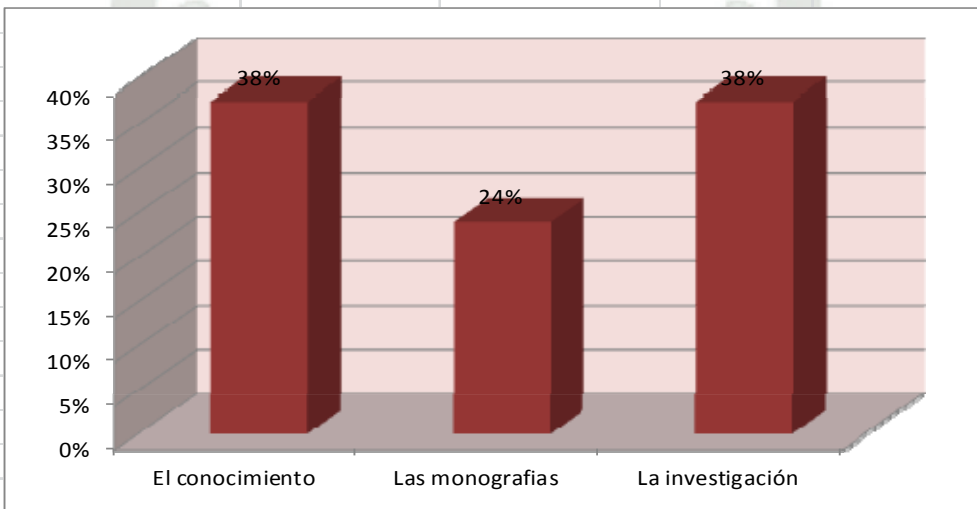
GRAFICA N° 36
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO PRIORIZACION DE CONOCIMIENTOS



FUENTE: Cuadro N° 36

RESPONSABLE: Investigador

En el cuadro y gráfico N° 36 de una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 75% afirman que hay atención en formación específica o sea transmisión de saber hacer y solo un 25% le corresponde al conocimiento general.

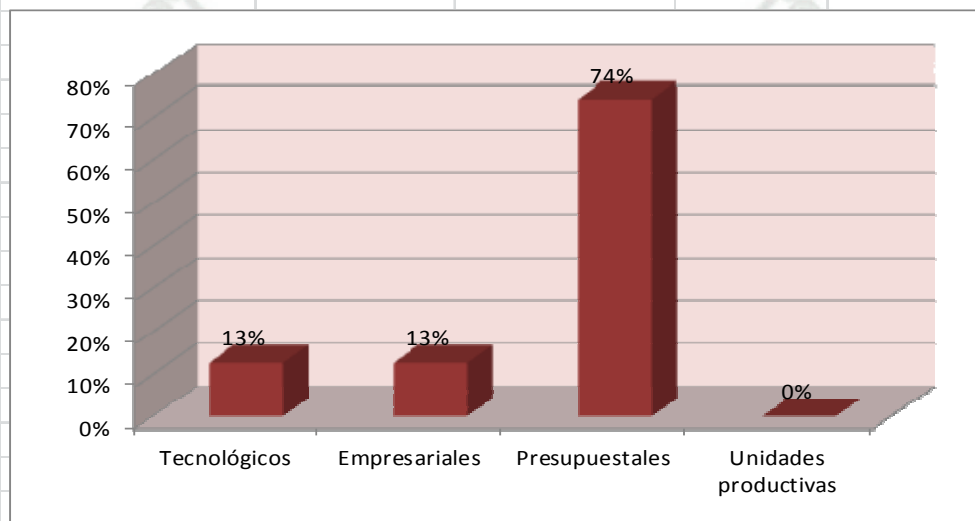
CUADRO N° 37												
PRIORIZACION DE LOS SABERES GENERALES												
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada								
El conocimiento	3	38%	3	0.38								
Las monografías	2	24%	5	0.62								
La investigación	3	38%	8	1.00								
TOTAL	8	100%										
FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión												
RESPONSABLE: Investigador												
GRAFICA N° 37												
PRIORIZACION DE LOS SABERES GENERALES												
 <table border="1"> <caption>Data for Grafica N° 37</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Frecuencia porcentual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>El conocimiento</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>Las monografías</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>La investigación</td> <td>38%</td> </tr> </tbody> </table>					Categoría	Frecuencia porcentual	El conocimiento	38%	Las monografías	24%	La investigación	38%
Categoría	Frecuencia porcentual											
El conocimiento	38%											
Las monografías	24%											
La investigación	38%											
FUENTE: Cuadro N° 37												
RESPONSABLE: Investigador												

De una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca el 38% sostienen respecto a los saberes generales que se prioriza el conocimiento y la investigación y las monografías en la enseñanza aprendizaje representan el 24%.

CUADRO N° 38				
RIESGOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Tecnológicos	1	13%	1	0.13
Empresariales	1	13%	2	0.25
Presupuestales	6	74%	8	1.00
Unidades productivas	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 38
RIESGOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS



FUENTE: Cuadro N° 38
RESPONSABLE: Investigador

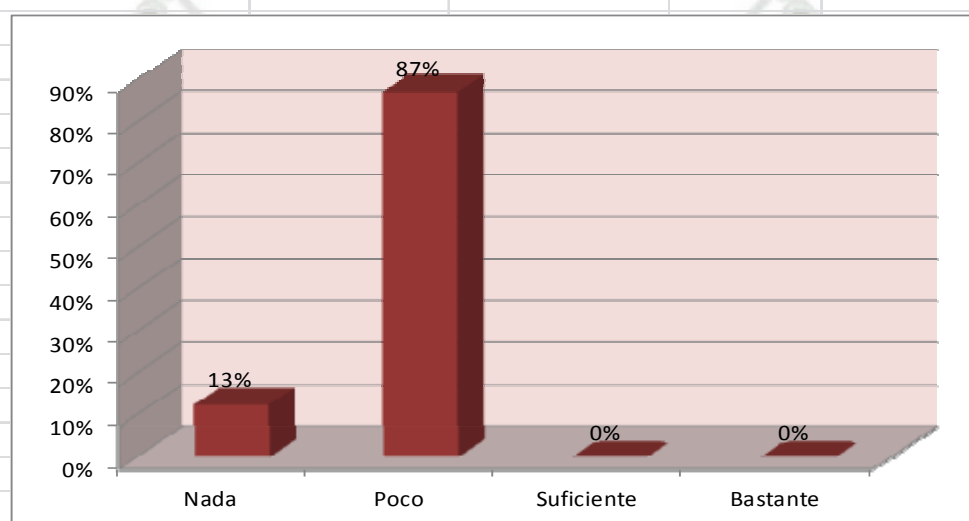
De una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras del IESPJ, el 74% sostienen que el indicador de riesgos en los saberes específicos es la falta de presupuesto la más representativa porque dependen directamente del Estado y están impedidos de hacer inversiones en educación por ser institución pública, del mismo modo sostienen que los medios tecnológicos y la presencia empresarial con indicadores representativos en la acción educacional.

CUADRO Nº 39				
INTEGRACION DE LOS EMPRESARIOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	1	13%	1	0.13
Poco	7	87%	8	1.00
Suficiente	0	0%	8	1.00
Bastante	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 39
INTEGRACION DE LOS EMPRESARIOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS



FUENTE: Cuadro Nº 39

RESPONSABLE: Investigador

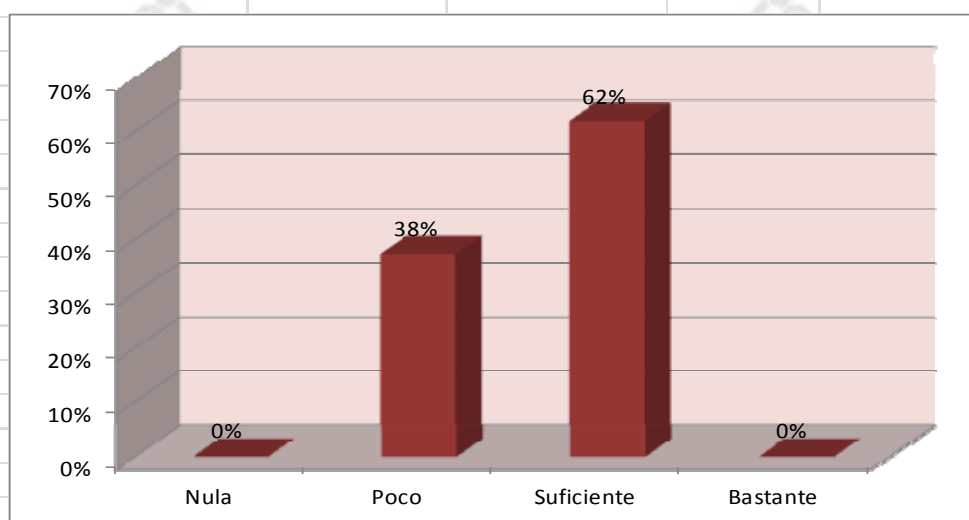
De una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras el 87% de las autoridades sostienen que los empresarios poco han sido integrados en los saberes específicos en la formación de los estudiantes, un riesgo que debe atenderse; así mismo el 13% sostiene que la institución no ha hecho nada por integrar a la empresa privada.

CUADRO N° 40				
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nula	0	0%	0	0.00
Poco	3	38%	3	0.76
Suficiente	5	62%	8	1.00
Bastante	0	0%	8	1.00
TOTAL	8	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 40
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL



FUENTE: Cuadro N° 40

RESPONSABLE: Investigador

En el cuadro y gráfico 40 para una muestra de 8 Directivos y Jefes de Carreras del IESPJ, el 62% de las autoridades sostienen en su autoevaluación que su capacitación en liderazgo transformacional es suficiente lo que se considera como una fortaleza institucional; y el 38% asume que hay poco interés por la capacitación.

2.2 DE LOS DOCENTES

CUADRO N° 41														
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL														
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada										
Corto plazo	0	0%	0	0.00										
Mediano Plazo	12	60%	12	0.76										
Largo plazo	8	40%	20	1.00										
Ninguno	0	0%	20	1.00										
TOTAL	20	100%												
FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ														
RESPONSABLE: Investigador														
GRAFICA N° 41														
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL														
<table border="1"> <caption>Data for Grafica N° 41</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Corto plazo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Mediano Plazo</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>Largo plazo</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Ninguno</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>					Categoría	Porcentaje	Corto plazo	0%	Mediano Plazo	60%	Largo plazo	40%	Ninguno	0%
Categoría	Porcentaje													
Corto plazo	0%													
Mediano Plazo	60%													
Largo plazo	40%													
Ninguno	0%													
FUENTE: Cuadro N° 41														
RESPONSABLE: Investigador														

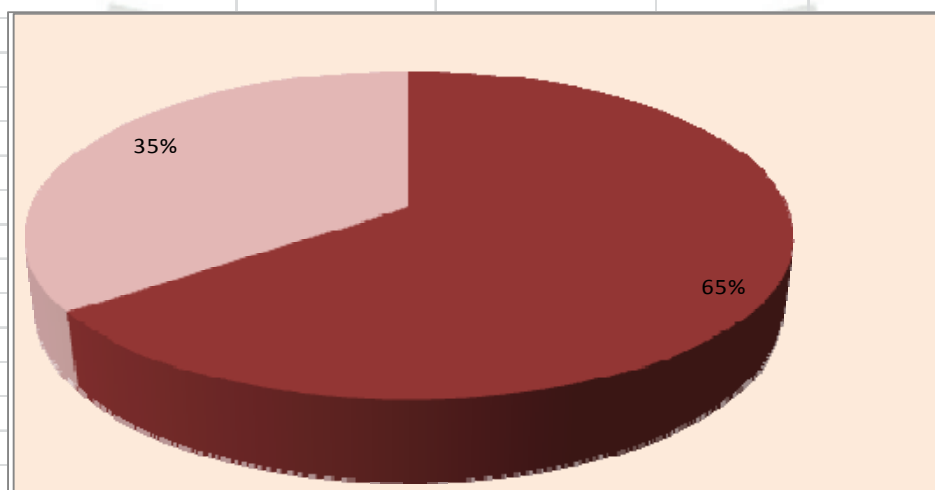
De una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 60% sostienen en su autoevaluación que el PEI está hecho para el mediano plazo y un 40% para el largo plazo, se evidencia este resultado por las discusiones internas.

CUADRO N° 42				
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS DE PLAZAS DOCENTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si	13	65%	13	0.65
No	7	35%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 42
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS DE PLAZAS DOCENTES



FUENTE: Cuadro N° 42

RESPONSABLE: Investigador

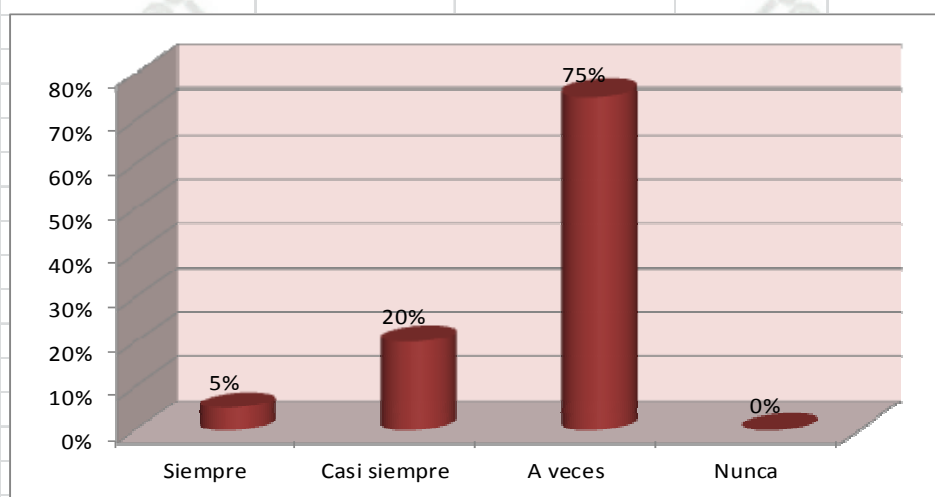
De una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 65% sostiene que si conocen de la realización de convocatorias públicas para plazas docentes sin embargo un 35% manifiesta que no conocen.

CUADRO N° 43				
MERITOCRACIA: CAPACITACION, ACTUALIZACION Y PROMOCION DOCENTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	1	5%	1	0.05
Casi siempre	4	20%	5	0.25
A veces	15	75%	20	1.00
Nunca	0	0%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 43
MERITOCRACIA: CAPACITACION, ACTUALIZACION Y PROMOCION DOCENTE



FUENTE: Cuadro N° 43

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 20 formadores encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 75% sostienen que a veces sirven para la meritocracia la capacitación, actualización y promoción docente; el 20% dice que sirven casi siempre y el 5% manifiesta que siempre se cumple.

CUADRO N° 44

APLICACIÓN DE LA TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION

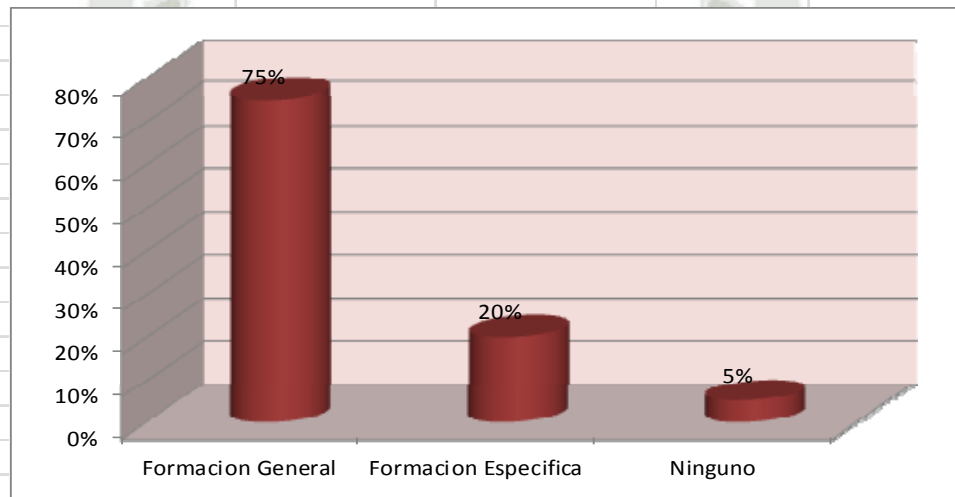
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Formacion General	15	75%	15	0.75
Formacion Especifica	4	20%	19	0.95
Ninguno	1	5%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 44

APLICACIÓN DE LA TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION



FUENTE: Cuadro N° 44

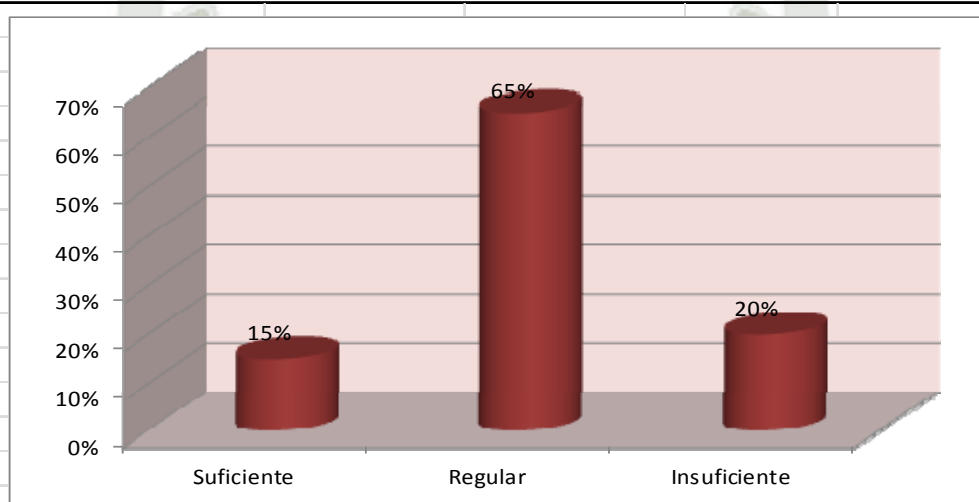
RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 20 formadores del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 75% sostienen que el futuro profesional recibe una formación general el que contribuye al desarrollo de la Teoría del Capital Humano en la Provincia de san Román; otro 20% manifiesta que la formación específica predomina y el 5% indica que ninguno de los dos está presente en el indicador.

CUADRO N° 45				
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	3	15%	3	0.15
Regular	13	65%	16	0.80
Insuficiente	4	20%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 45
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE



FUENTE: Cuadro N° 45
RESPONSABLE: Investigador

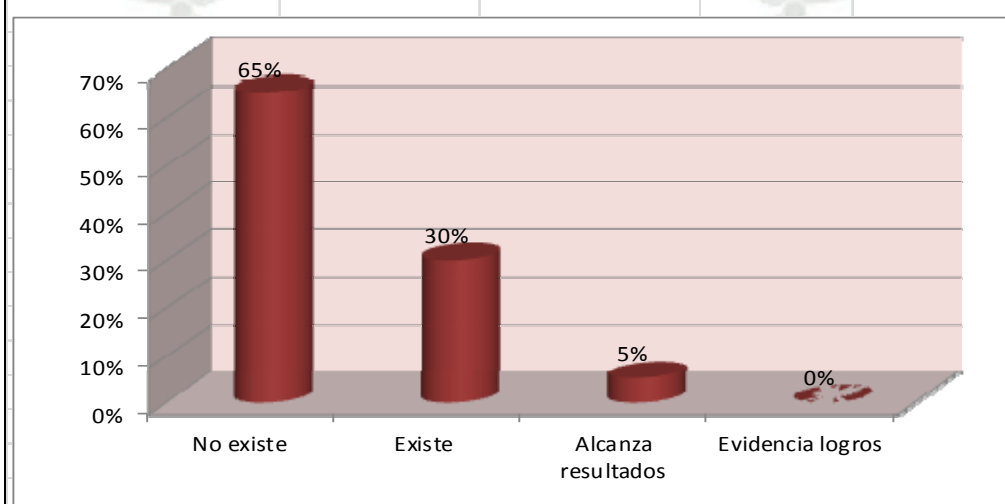
De una muestra de 20 docentes del IESPJ, el 65% sostienen que al futuro profesional solo se le hace saber en forma regular la importancia de la Teoría del Capital Humano; el 15% manifiestan que es suficiente y un 20% hace saber que es insuficiente la influencia del docente en este indicador.

CUADRO N° 46				
EXISTENCIA DE CONSEJERIA O TUTORIA ESTUDIANTIL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
No existe	13	65%	13	0.65
Existe	6	30%	19	0.95
Alcanza resultados	1	5%	20	1.00
Evidencia logros	0	0%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 46
EXISTENCIA DE CONSEJERIA O TUTORIA ESTUDIANTIL



FUENTE: Cuadro N° 46

RESPONSABLE: Investigador

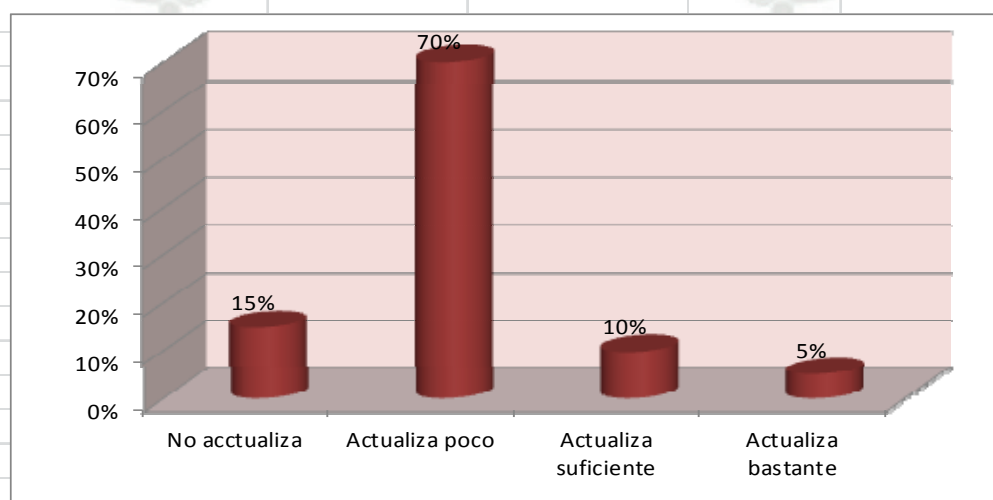
De una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 65% sostienen que no existe Tutoría o consejería estudiantil por parte de los docentes a favor del futuro profesional; sin embargo un 30% manifiestan que si existe, haciendo saber que un 5% ha evidenciado alcanzando resultados.

CUADRO N° 47				
PROCESOS ACADÉMICOS: IMPLEMENTA, EJECUTA, EVALUA Y MEJORA				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
No actualiza	3	15%	3	0.15
Actualiza poco	14	70%	17	0.85
Actualiza suficiente	2	10%	19	0.95
Actualiza bastante	1	5%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Doceentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 47
PROCESOS ACADÉMICOS: IMPLEMENTA, EJECUTA, EVALUA Y MEJORA



FUENTE: Cuadro N° 47

RESPONSABLE: Investigador

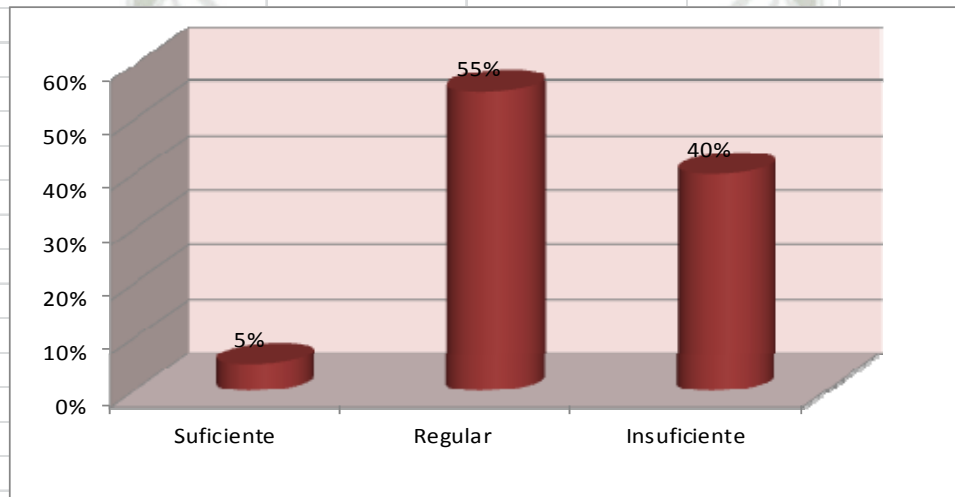
En el cuadro y gráfico N ° 47, dicen que de una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 70% sostienen que se actualiza poco en procesos académicos y el 10% manifiesta que se actualiza suficiente frente a un 5% que se actualiza bastante dejando como representación gráfica al 15% de que no se actualizan.

CUADRO N° 48
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	1	5%	1	0.05
Regular	11	55%	12	0.60
Insuficiente	8	40%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 48
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 48
RESPONSABLE: Investigador

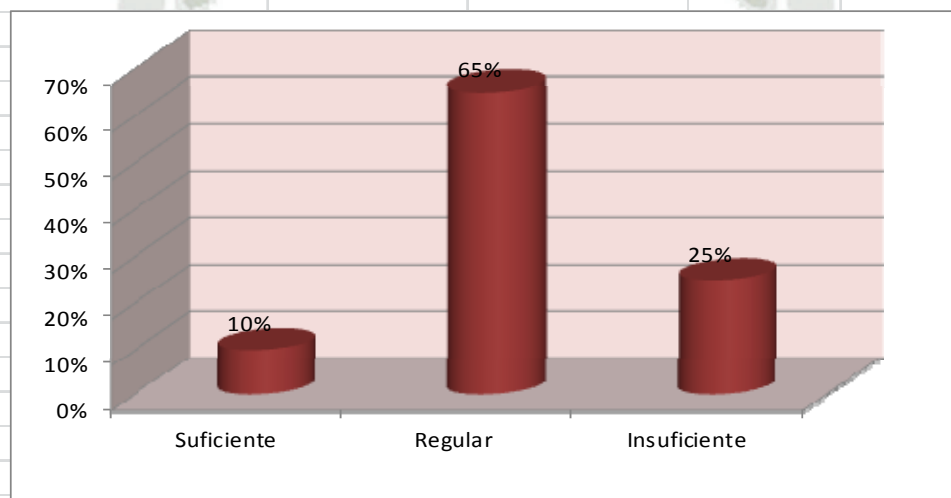
De una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, para el indicador perfil profesional del egresado de acuerdo al mercado local y regional el 55% sostienen que con la formación específica se atiende en forma regular y el 5% sostienen que es suficiente; además el 40% dice que es insuficiente para satisfacer a las expectativas de los egresados para la inserción en el mercado laboral.

CUADRO N° 49				
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	2	10%	2	0.10
Regular	13	65%	15	0.75
Insuficiente	5	25%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 49
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 49

RESPONSABLE: Investigador

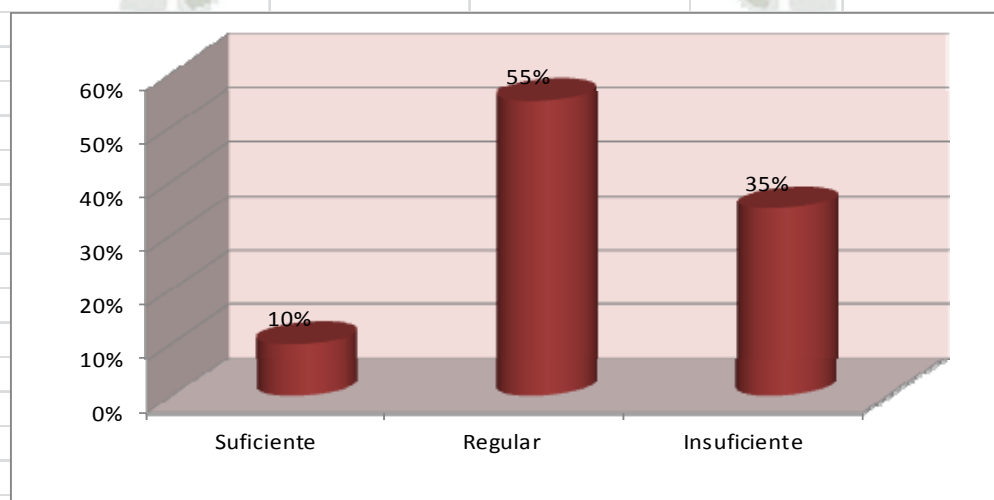
De una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 65% aceptan tácitamente que la presencia del docente en el auto aprendizaje solo es regular lo que termina siendo insuficiente en un 25% este aporte al conocimiento mediante el auto aprendizaje; destacándose el 10% que afirman que es suficiente para el indicador.

CUADRO N° 50				
IMPLEMENTACION DE POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	2	10%	2	0.10
Regular	11	55%	13	0.65
Insuficiente	7	35%	20	1.00
TOTAL	20	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 50
IMPLEMENTACION DE POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES



FUENTE: Cuadro N° 50

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 55% aceptan que implementan regularmente políticas curriculares y co-curriculares y que esta es suficiente en un 10% a favor de los estudiantes; del mismo modo otros encuestados dicen que es insuficiente en un 35%.

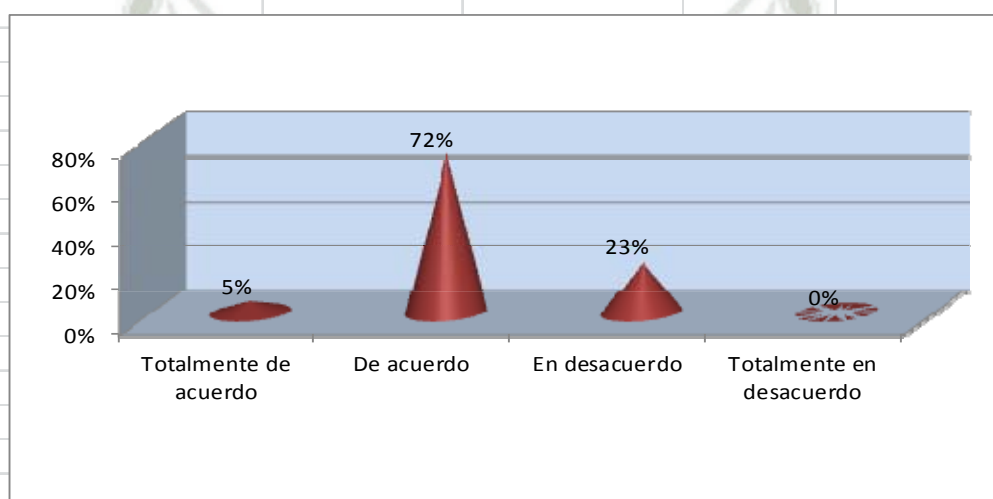
2.3 DE LOS ESTUDIANTES

CUADRO N° 51				
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Totalmente de acuerdo	3	5%	3	0.05
De acuerdo	44	72%	47	0.77
En desacuerdo	14	23%	61	1.00
Totalmente en desacuerdo	0	0%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 51
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 51

RESPONSABLE: Investigador

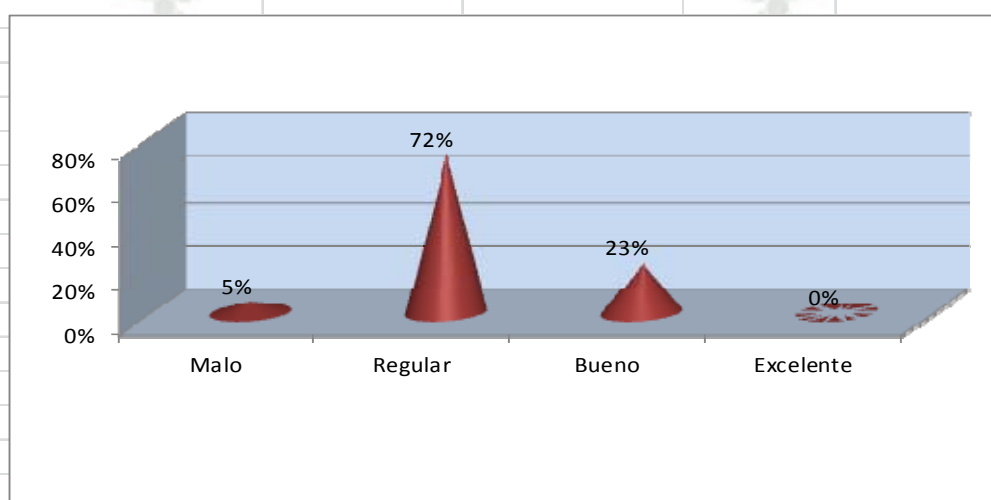
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 72% sostienen que se encuentran de acuerdo con el otorgamiento de beneficios asistenciales a los alumnos con rendimiento académico sostenible en el tiempo el 5% sostiene que está totalmente de acuerdo el 23% de encuestado dicen no estar de acuerdo con este indicador.

CUADRO N° 52				
PARTICIPACION DE ESTUDIANTES EN PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Malo	3	5%	3	0.05
Regular	44	72%	47	0.77
Bueno	14	23%	61	1.00
Excelente	0	0%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 52
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 52

RESPONSABLE: Investigador

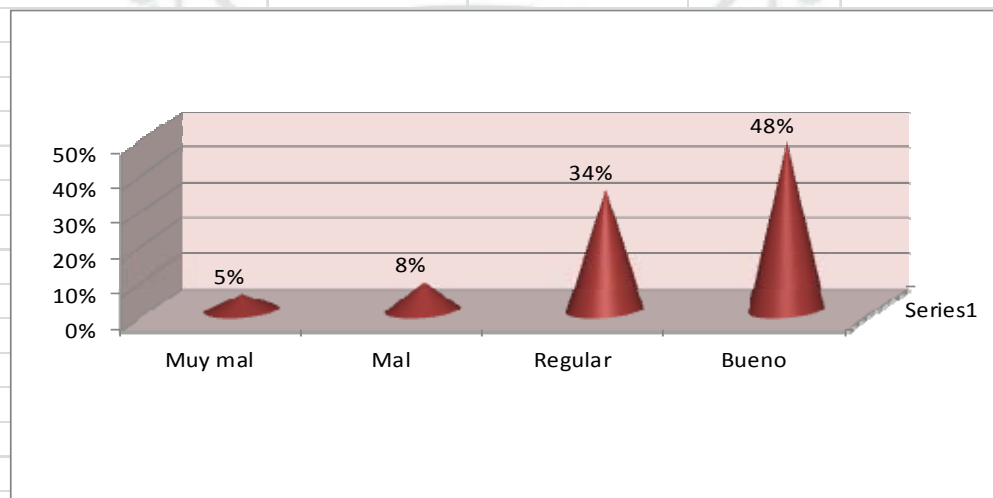
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 72% sostienen que su participación en el PEI es regular y un 23% cree que es bueno; y el 5% de estudiantes encuestados sostienen que malo.

CUADRO Nº 53				
CONDICIONES DEL LOCAL INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Muy mal	3	5%	3	0.05
Mal	5	8%	8	0.13
Regular	21	34%	29	0.48
Bueno	29	48%	58	0.95
Excelente	3	5%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 53
CONDICIONES DEL LOCAL INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro Nº 53

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 48% sostienen que las condiciones de la infraestructura se encuentran en condición de buena y el 34% regular en el tiempo; reconociendo que el 8% dice que la infraestructura está mal y el 5% muy mal.

CUADRO N° 54				
SE CUENTA CON LABORATORIOS Y TALLERES ACTUALIZADOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si	41	67%	41	0.67
No	20	33%	61	1.00
TOTAL	61	100%		
FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 54				
SE CUENTA CON LABORATORIOS Y TALLERES ACTUALIZADOS				
FUENTE: Cuadro N° 54				
RESPONSABLE: Investigador				

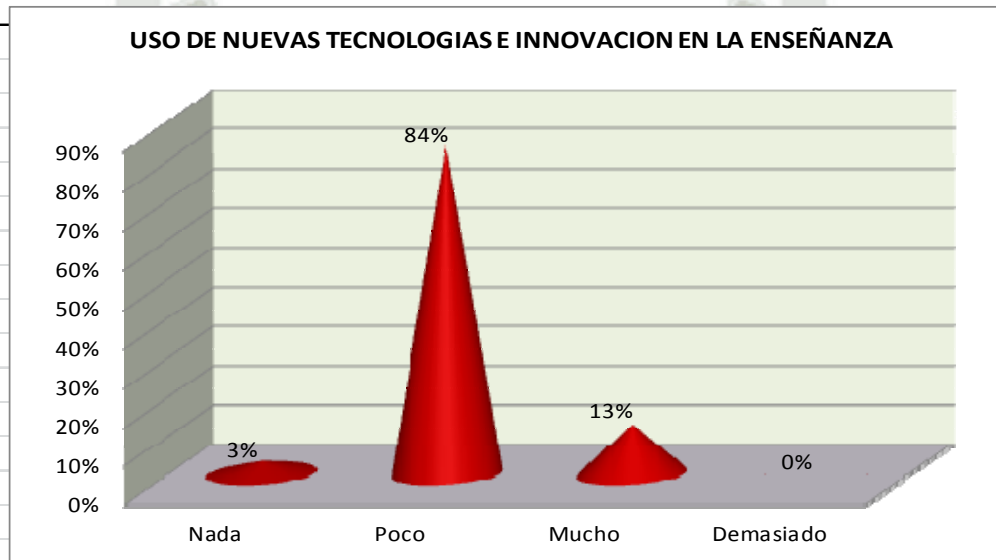
En el Cuadro y gráfico N° 54 de una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 67% sostienen que se cuentan con laboratorios y talleres actualizados y el 33% manifiesta que las condiciones de los laboratorios y talleres desfasados con el tiempo.

CUADRO Nº 55				
USO DE NUEVAS TECNOLOGIAS E INNOVACION EN LA ENSEÑANZA				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	2	3%	2	0.03
Poco	51	84%	53	0.87
Mucho	8	13%	61	1.00
Demasiado	0	0%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 55



FUENTE: Cuadro Nº 55

RESPONSABLE: Investigador

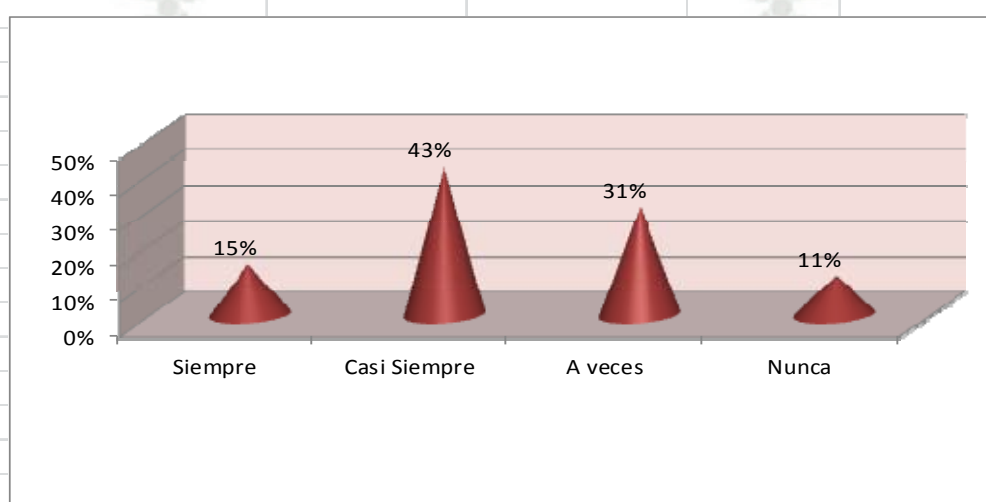
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, manifiestan que en el uso de nuevas tecnologías e innovación para la enseñanza el 84% sostiene que la Institución promueve poco en la enseñanza aprendizaje, así mismo el 13% sostiene que la Institución hace mucho y el 3% nada por el uso de nuevas tecnologías.

CUADRO N° 56				
PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	9	15%	9	0.15
Casi Siempre	26	43%	35	0.57
A veces	19	31%	54	0.89
Nunca	7	11%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 56
PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE



FUENTE: Cuadro N° 56

RESPONSABLE: Investigador

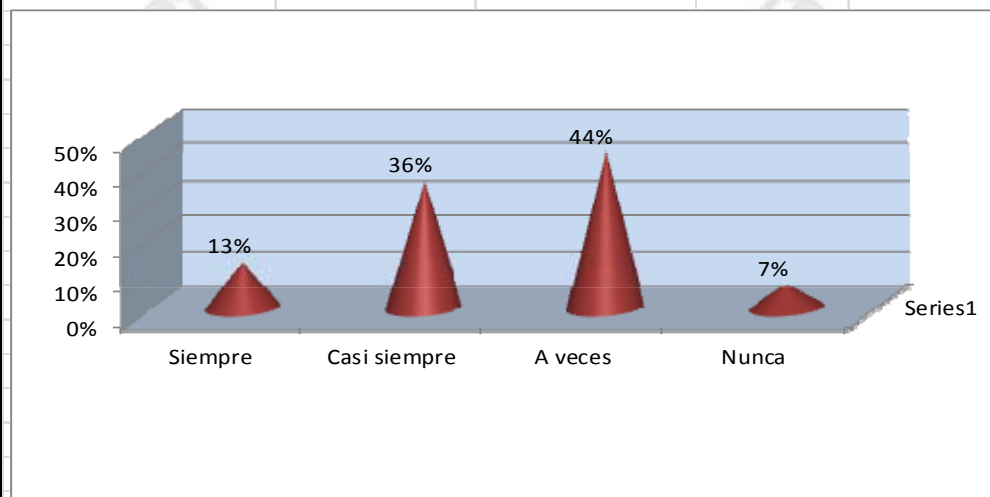
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, 43% manifiestan que casi siempre la Institución atiende la protección del medio ambiente; y un 31% sostienen que su institución a veces tiene compromisos de protección compartida y el 15% indica que siempre hace una labor de defensa del medio ambiente así mismo el 11% dice que nunca se proyecta en favor de la preservación de la naturaleza.

CUADRO Nº 57				
GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION A LA COMUNIDAD				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	8	13%	8	0.13
Casi siempre	22	36%	30	0.49
A veces	27	44%	57	0.93
Nunca	4	7%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 57
GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION A LA COMUNIDAD



FUENTE: Cuadro Nº 57

RESPONSABLE: Investigador

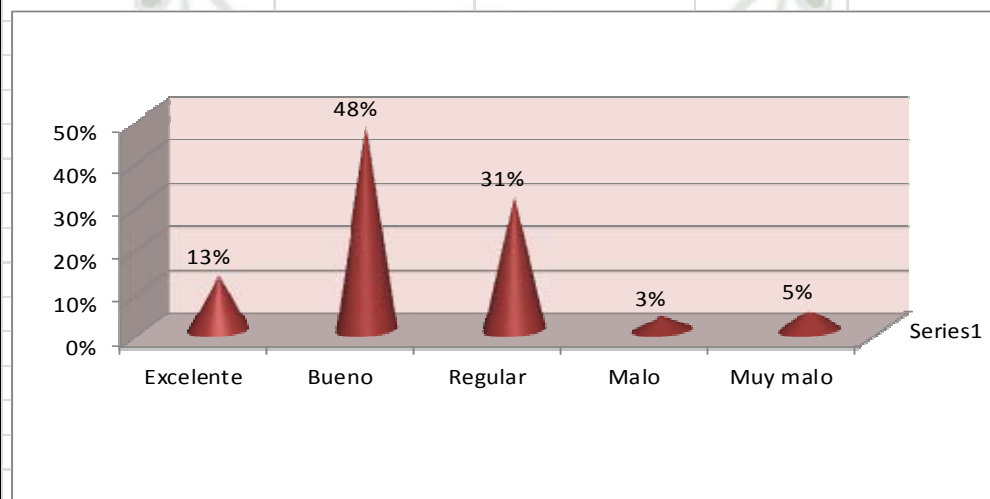
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, 44% manifiestan que la Institución se proyecta a veces a la comunidad con actividades co-curriculares; y un 36% sostienen que casi siempre se proyectan a la comunidad, el 13% sostiene que siempre y el 7% dicen que nunca el Pedagógica trabaja sobre este indicador.

CUADRO Nº 58				
EL INSTITUTO PROMUEVE EL EMPLEO PARA LOS EGRESADOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Excelente	8	13%	8	0.13
Bueno	29	48%	37	0.61
Regular	19	31%	56	0.92
Malo	2	3%	58	0.95
Muy malo	3	5%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 58
EL INSTITUTO PROMUEVE EL EMPLEO PARA LOS EGRESADOS



FUENTE: Cuadro Nº 58

RESPONSABLE: Investigador

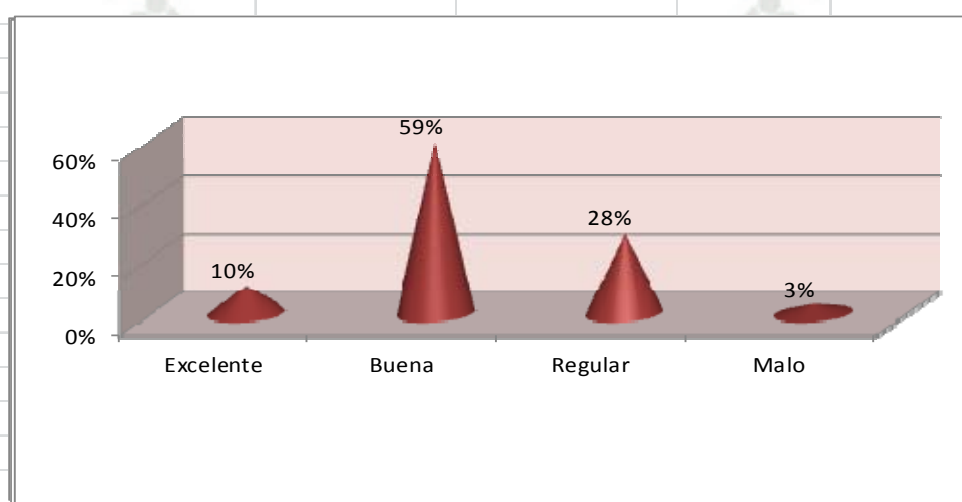
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, 48% manifiestan que las Autoridades del Instituto que su atención en empleabilidad es buena y el 31% opina que es regular y el 13% es excelente en el propósito de promover empleo para los egresados mediante convenios con las instituciones públicas y privadas de la Región, así mismo el 5% de los entrevistados sostienen que muy malo y 3% malo.

CUADRO Nº 59				
IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL DEL INSTITUTO				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Excelente	6	10%	6	0.10
Buena	36	59%	42	0.69
Regular	17	28%	59	0.97
Malo	2	3%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 59
IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL DEL INSTITUTO



FUENTE: Cuadro Nº 59

RESPONSABLE: Investigador

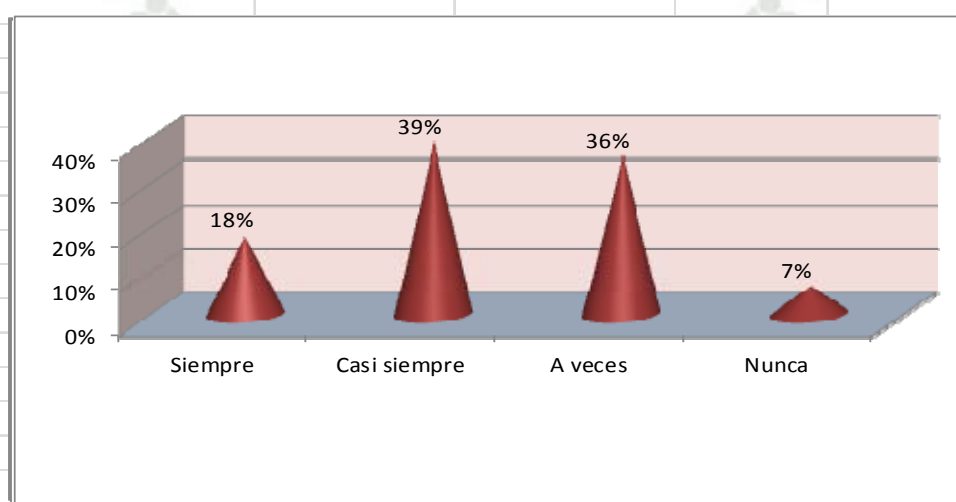
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, 59% sostiene que la imagen del Instituto ante la sociedad civil es buena; así mismo 28% afirman que la imagen es regular, el 10% excelente y solo el 3% dice que es malo.

CUADRO N° 60				
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	11	18%	11	0.18
Casi siempre	24	39%	35	0.57
A veces	22	36%	57	0.93
Nunca	4	7%	61	1.00
TOTAL	61	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESPJ

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 60
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION



FUENTE: Cuadro N° 60

RESPONSABLE: Investigador

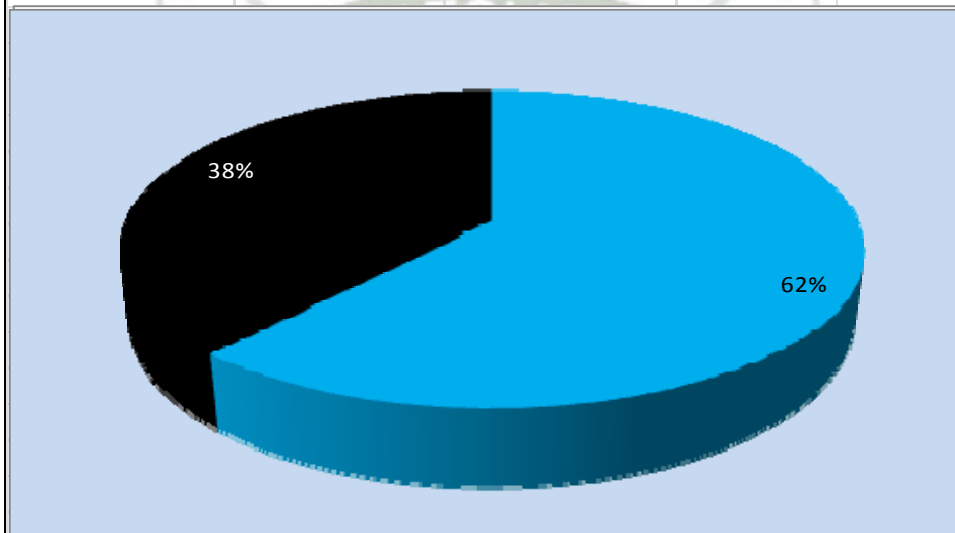
De una muestra de 61 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 39% sostiene que casi siempre hay transparencia en la información, dejando su opinión un 18% por el siempre y otro 36% sostiene que a veces se informa y el 7% sostiene que nunca se tiene acceso a la información.

**3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DEL INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR
TECNOLOGICO PUBLICO "MANUEL NUÑEZ BUTRON"**
3.1 DE LOS DIRECTIVOS

TABLA Nº 61				
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si tiene	8	62%	8	0.62
No tiene	5	38%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 61
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro Nº 61
RESPONSABLE: Investigador

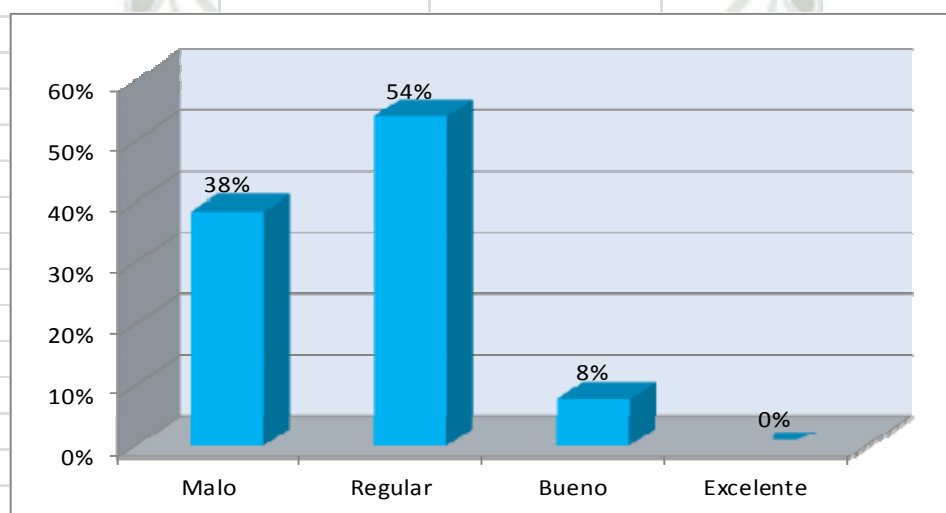
Del cuadro y gráfico 61 el indicador conocimiento del Proyecto Educativo Institucional de una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón”, el 62% afirman si tienen su PEI 2012-2021; sin embargo un 38% responden que no tienen.

CUADRO N° 62				
PARTICIPACION DOCENTE EN EL PEI				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Malo	5	38%	5	0.38
Regular	7	54%	12	0.92
Bueno	1	8%	13	1.00
Excelente	0	0%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 62
PARTICIPACION DOCENTE EN EL PEI



FUENTE: Cuadro N° 62

RESPONSABLE: Investigador

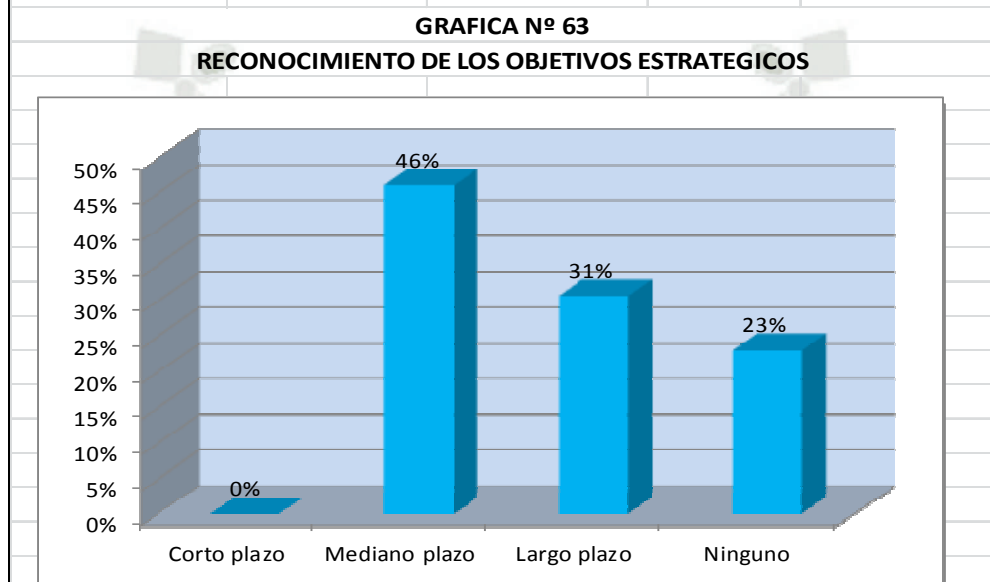
De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón” el 54% afirman que la participación docente en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional es regular, un 38% de los entrevistados dicen que es malo y el 8% que es bueno.

CUADRO N° 63
OBJETIVOS ESTRATEGICOS: VISION, MISION Y VALORES

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Corto plazo	0	0%	0	0.00
Mediano plazo	6	46%	6	0.46
Largo plazo	4	31%	10	0.77
Ninguno	3	23%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador



FUENTE: Cuadro N° 63

RESPONSABLE: Investigador

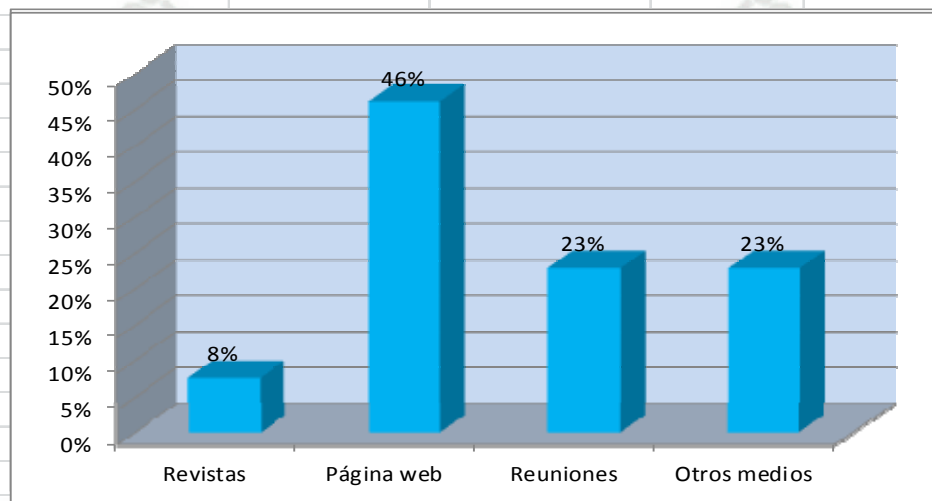
De la muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón”, 46% afirman que sus docentes, trabajadores administrativos y alumnos reconocen que sus objetivos estratégicos son para el mediano plazo y 31% para el largo plazo, y el 23% de los encuestados sostienen que ninguno.

CUADRO N° 64				
MEDIOS USADOS PARA DIVULGACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Revistas	1	8%	1	0.08
Página web	6	46%	7	0.54
Reuniones	3	23%	10	0.77
Otros medios	3	23%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 64
MEDIOS USADOS PARA DIVULGACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro N° 64

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón”, el 46% afirman que sus docentes, trabajadores administrativos y estudiantes conocen que el PEI ha sido divulgado por la página web y que un 23% saben de sus objetivos estratégicos han sido divulgados en reuniones internas y otros medios, del mismo modo el 8% indica que fueron promocionados por revistas.

CUADRO N° 65

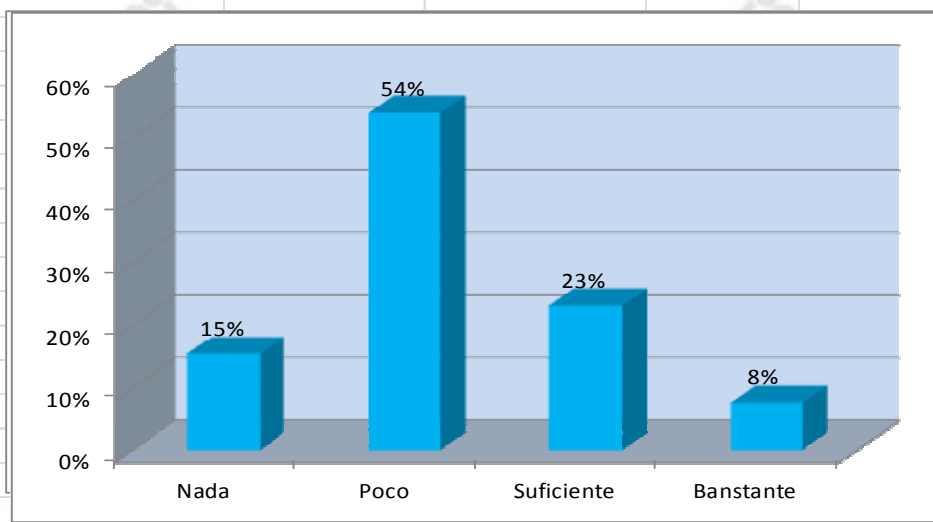
GESTION DEL TALENTO HUMANO MEDIO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	2	15%	2	0.15
Poco	7	54%	9	0.69
Suficiente	3	23%	12	0.92
Banstante	1	8%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 65

GESTION DEL TALENTO HUMANO MEDIO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



FUENTE: Cuadro N° 65
RESPONSABLE: Investigador

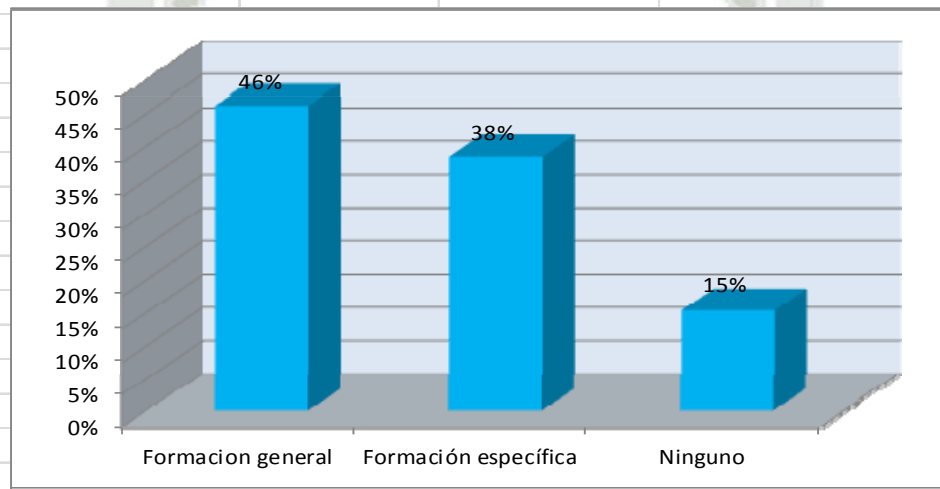
De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón”, el 54% afirman que hay poco interés por el desarrollo de la Gestión del Talento Humano en la institución y el 23% confirma que cree que es suficiente la implementación y ejecución, el 8% dice que es bastante la aplicación de este indicador y el 15% manifiesta que no se ha hecho nada.

CUADRO N° 66				
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO PRIORIZACION DE CONOCIMIENTOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Formacion general	6	46%	6	0.46
Formación específica	5	38%	11	0.85
Ninguno	2	15%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 66
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO PRIORIZACION DE CONOCIMIENTOS



FUENTE: Cuadro N° 66

RESPONSABLE: Investigador

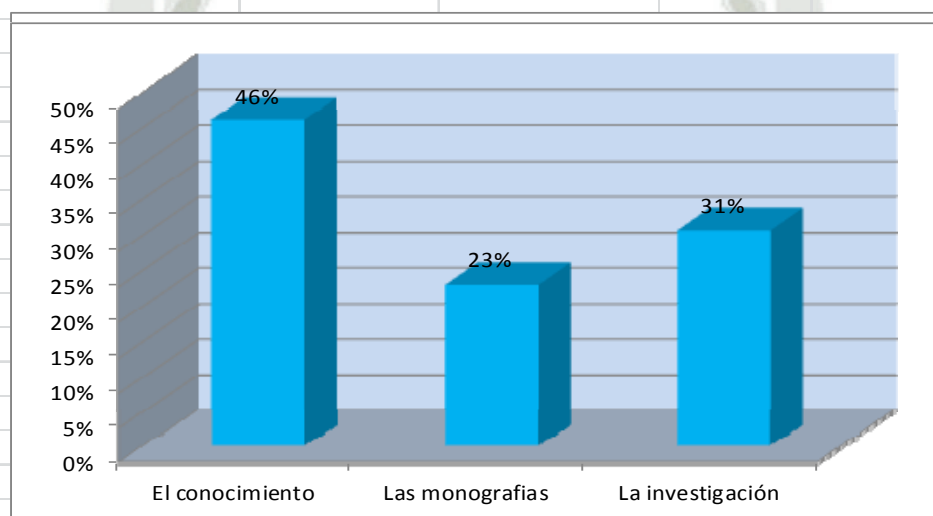
De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 46% afirman que hay mayor atención se da en la formación general y solo un 38% le corresponde a la formación específica dejando a un 15% en la opinión de que no se aplica ninguno de los dos saberes para la aplicación de la Teoría del Capital Humano en la priorización de los conocimientos.

CUADRO N° 67				
EN LOS SABERES GENERALES LOS FORMADORES PRIORIZAN				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
El conocimiento	6	46%	6	0.46
Las monografías	3	23%	9	0.69
La investigación	4	31%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 67
REPRESENTACION PORCENTUAL



FUENTE: Cuadro N° 67

RESPONSABLE: Investigador

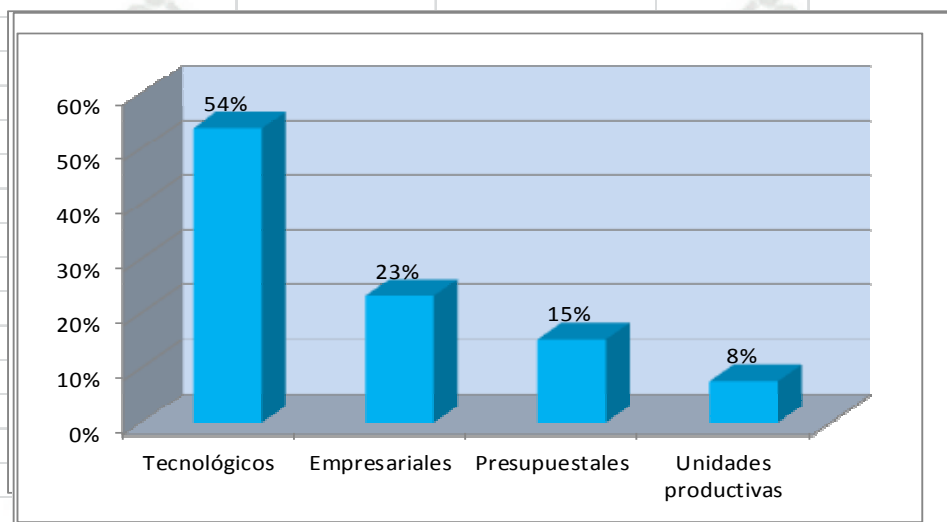
De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 46% afirman que el saber del conocimiento se prioriza, 31% la investigación y dejando la monografía en un 23% para este indicador.

CUADRO N° 68
RIESGOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Tecnológicos	7	54%	7	0.54
Empresariales	3	23%	10	0.77
Presupuestales	2	15%	12	0.92
Unidades productivas	1	8%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 68
RIESGOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS



FUENTE: Cuadro N° 68
RESPONSABLE: Investigador

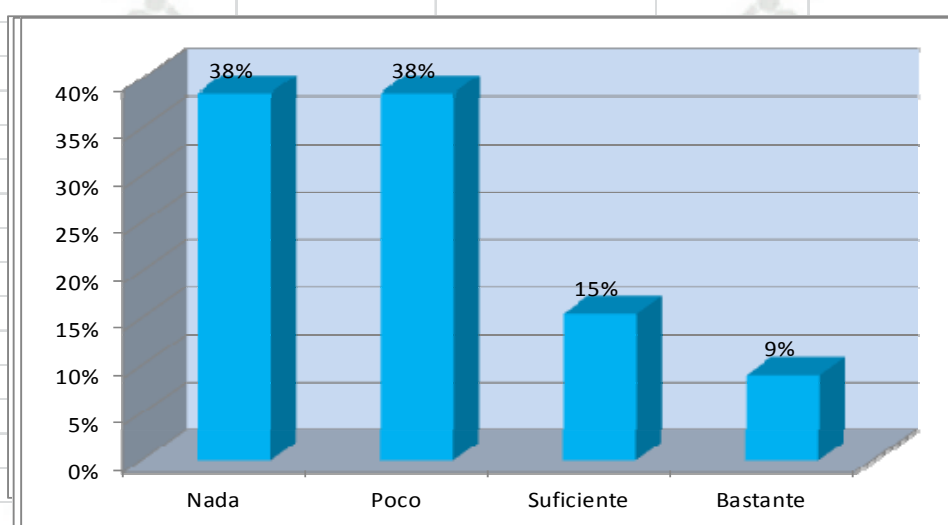
De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 54% sostienen que el mayor riesgo de los saberes específicos es los tecnológicos, el 23% indica que son los empresariales, 15% los presupuestarios y en un 8% las unidades productivas por su innovación permanente.

CUADRO N° 69				
INTEGRACION DE LOS EMPRESARIOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	5	38%	5	0.38
Poco	5	38%	10	0.76
Suficiente	2	15%	12	0.91
Bastante	1	9%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 69
INTEGRACION DE LOS EMPRESARIOS EN LOS SABERES ESPECIFICOS



FUENTE: Cuadro N° 69

RESPONSABLE: Investigador

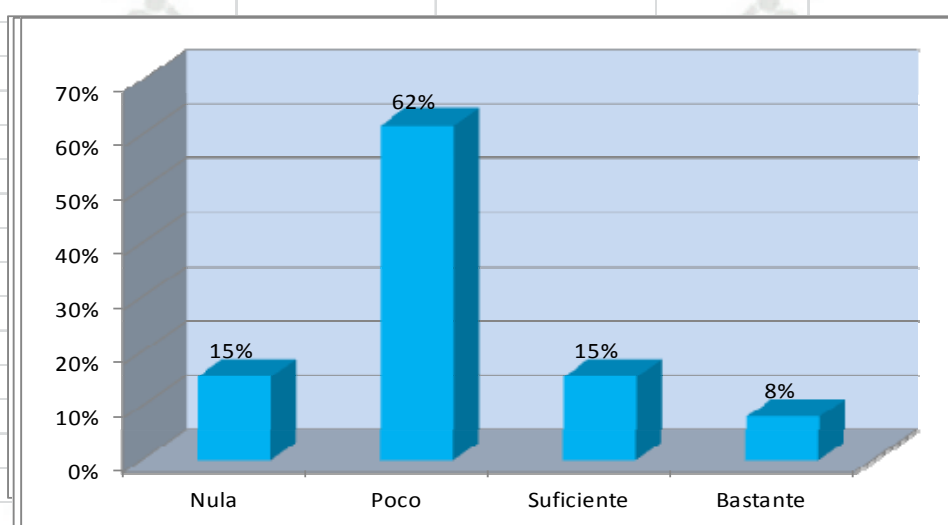
De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 38% sostienen que los empresarios poco han sido integrados en los saberes específicos en la formación de los estudiantes; y otro 38%, considera que nada han integrado, el 15% dicen que es suficiente y el 9% se ha hecho bastante.

CUADRO Nº 70				
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nula	2	15%	2	0.15
Poco	8	62%	10	0.76
Suficiente	2	15%	12	0.91
Bastante	1	8%	13	1.00
TOTAL	13	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 70
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

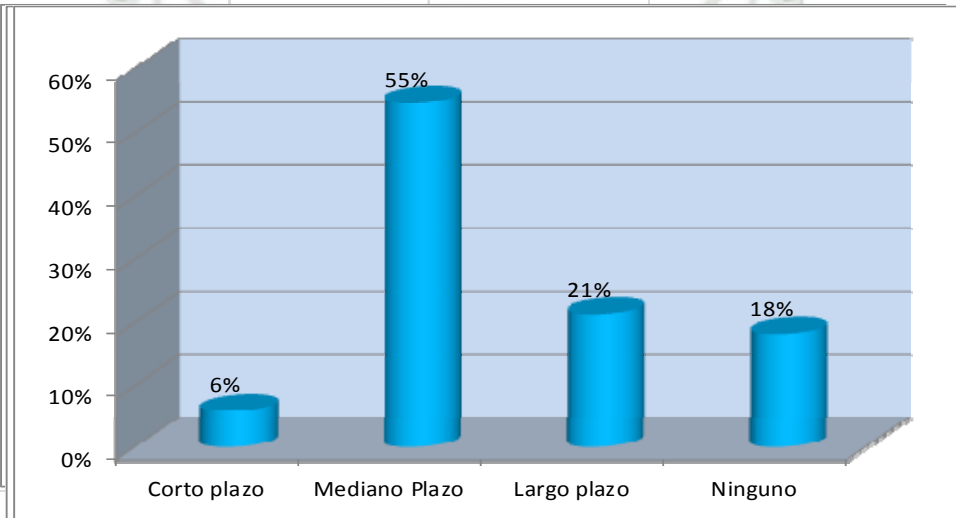


FUENTE: Cuadro Nº 70

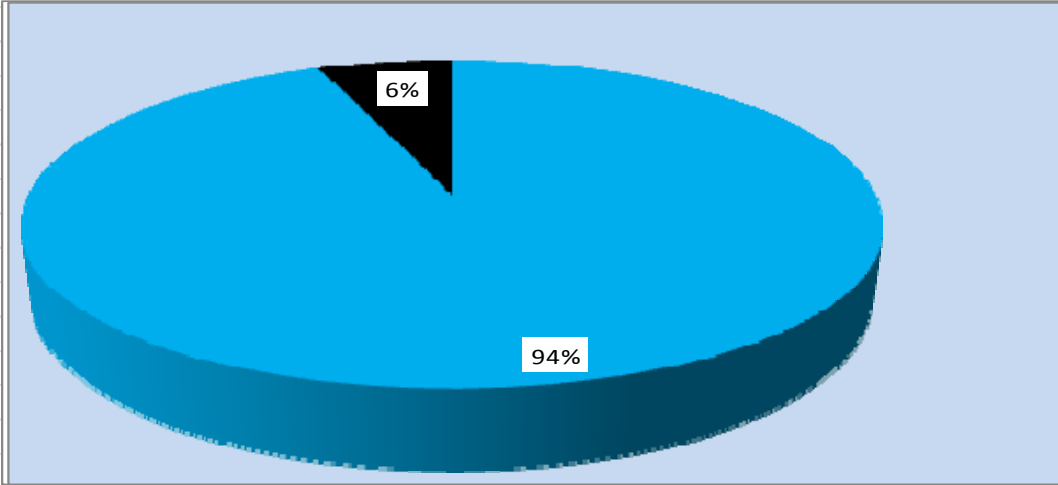
RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 13 Directivos, Jefes de Área y Carreras Profesionales del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 62% de las autoridades sostienen que poco saben sobre liderazgo transformacional, un 15% indican que saben suficiente el 8% dicen saber bastante y un 15% dicen que es nula su visión sobre este tema.

3.2 DE LOS DOCENTES

CUADRO N° 71				
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Corto plazo	2	6%	2	0.06
Mediano Plazo	18	55%	20	0.61
Largo plazo	7	21%	27	0.82
Ninguno	6	18%	33	1.00
TOTAL	33	100%		
FUENTE: Encuesta a Docentes del IESTP "MNB"				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 71				
CONOCIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL				
				
FUENTE: Cuadro N° 71				
RESPONSABLE: Investigador				

Del cuadro y gráfico 71 que representa una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” el 55% sostienen en su autoevaluación que el Proyecto Educativo Institucional está proyectado para el mediano plazo y un 21% para el largo plazo, el 6 % indican que es para el corto plazo del mismo modo un 18% manifiesta que ninguno.

CUADRO N° 72				
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS DE PLAZAS DOCENTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si	31	94%	31	0.94
No	2	6%	33	1.00
TOTAL	33	100%		
FUENTE: Encuesta a Docentes del IESTP "MNB"				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 72				
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS DE PLAZAS DOCENTES				
				
FUENTE: Cuadro N° 72				
RESPONSABLE: Investigador				

De una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 94% sostienen que si conocen de la realización de convocatorias públicas anuales para seleccionar docentes mediante convocatorias públicas sin embargo un 6% manifiesta que no conocen.

CUADRO N° 73

MERITOCRACIA: CAPACITACION, ACTUALIZACION Y PROMOCION DOCENTE

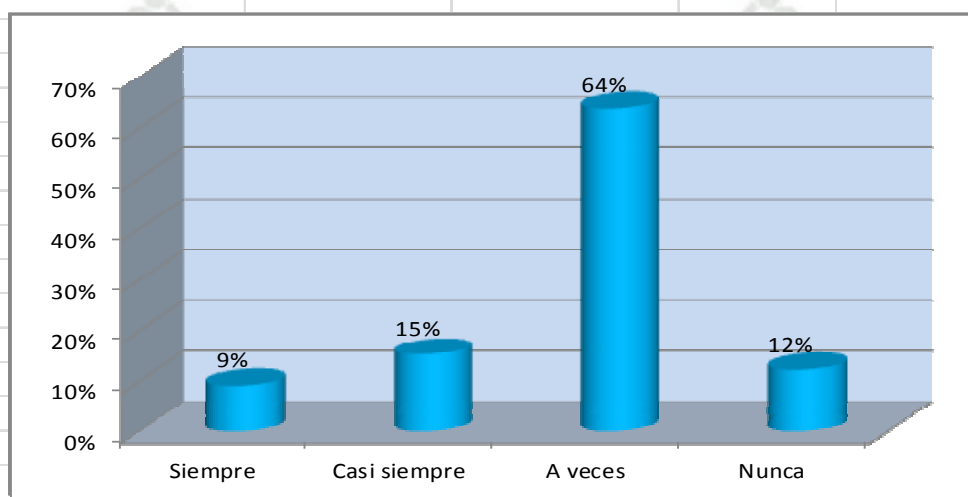
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	3	9%	3	0.09
Casi siempre	5	15%	8	0.24
A veces	21	64%	29	0.88
Nunca	4	12%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 73

MERITOCRACIA: CAPACITACION, ACTUALIZACION Y PROMOCION DOCENTE



FUENTE: Cuadro N° 73

RESPONSABLE: Investigador

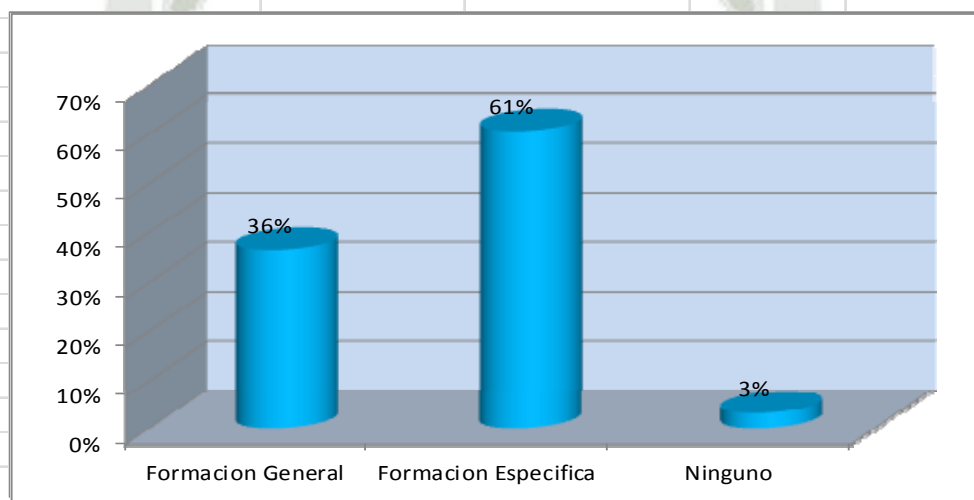
De una muestra de 33 formadores encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 64% sostienen que a veces sirve para la meritocracia la capacitación, actualización y promoción docente y 15% sostiene que casi siempre, 9% sostiene que casi siempre es usado para el indicador; el 12% manifiesta que nunca es tomado en cuenta.

CUADRO N° 74				
APLICACIÓN DE LA TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Formacion General	12	36%	12	0.36
Formacion Especifica	20	61%	32	0.97
Ninguno	1	3%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 74
APLICACIÓN DE LA TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION



FUENTE: Cuadro N° 74

RESPONSABLE: Investigador

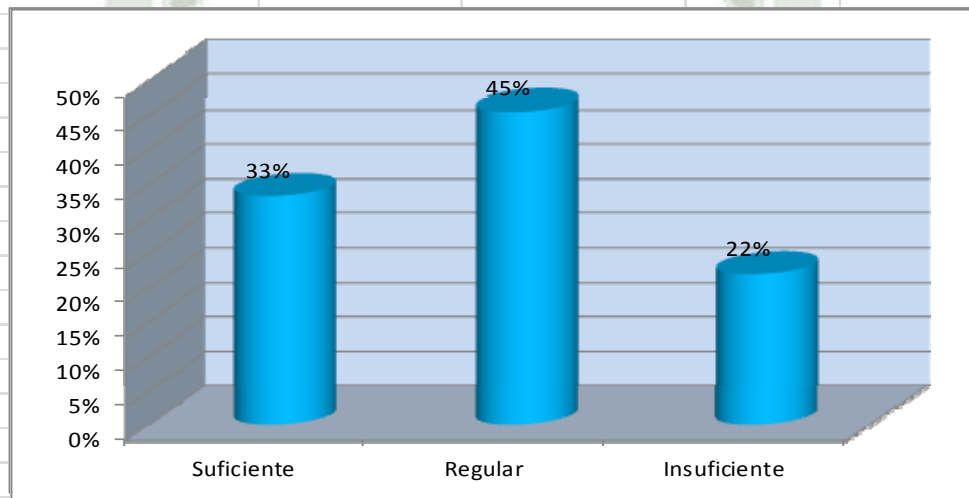
De una muestra de 33 formadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 61% sostienen que el futuro profesional recibe una formación específica el que contribuye al desarrollo de la Teoría del Capital Humano y el 36% sostienen que es importante la formación general; un 3% dice que ninguno de los dos saberes se cumple en la Institución.

CUADRO N° 75				
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	11	33%	11	0.33
Regular	15	45%	26	0.79
Insuficiente	7	22%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 75
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE



FUENTE: Cuadro N° 75

RESPONSABLE: Investigador

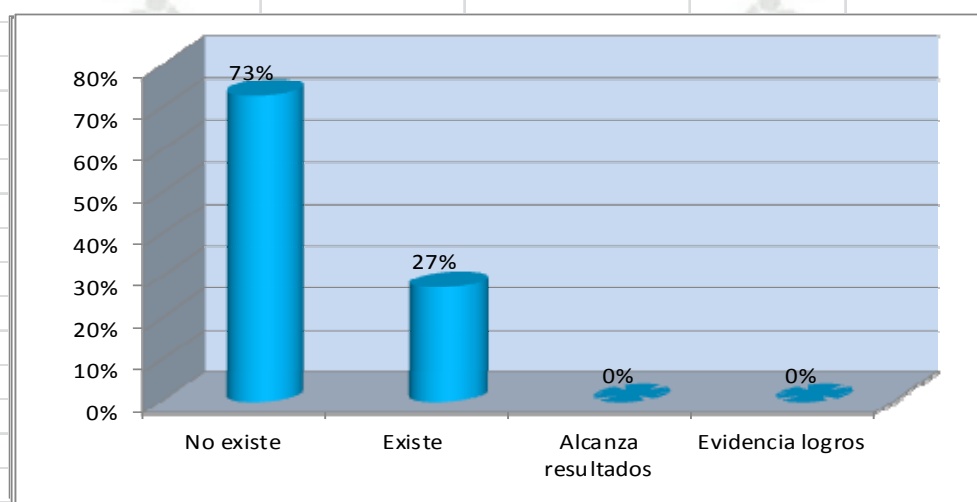
Del cuadro y gráfico N° 75 de una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 45% sostiene que al futuro profesional solo se le hace saber en forma regular la importancia de la Teoría del Capital Humano y un 33% hace saber que es suficiente; el 22% cree que es insuficiente la aplicación de este indicador.

CUADRO N° 76				
EXISTENCIA DE CONSEJERIA ESTUDIANTIL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
No existe	24	73%	24	0.73
Existe	9	27%	33	1.00
Alcanza resultados	0	0%	33	1.00
Evidencia logros	0	0%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a Docentes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 76
EXISTENCIA DE CONSEJERIA ESTUDIANTIL



FUENTE: Cuadro N° 76

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 73% sostienen que no existe Tutoría o consejería estudiantil por parte de los docentes a favor del futuro profesional; sin embargo un 27% manifiestan que si existe, mostrándonos diferencias que deben preocupar a la organización.

CUADRO N° 77

PROCESOS ACADÉMICOS: IMPLEMENTA, EJECUTA, EVALUA Y MEJORA

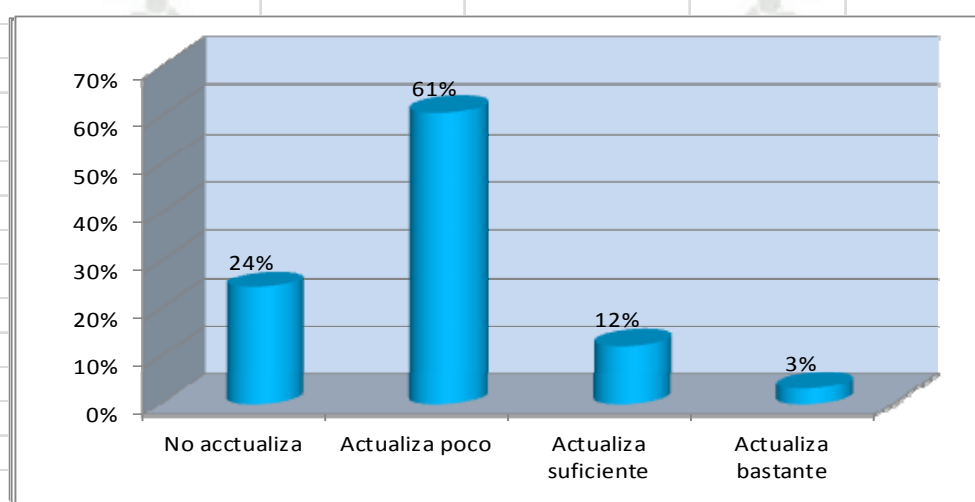
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
No actualiza	8	24%	8	0.24
Actualiza poco	20	61%	28	0.85
Actualiza suficiente	4	12%	32	0.97
Actualiza bastante	1	3%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a Doctentes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 77

PROCESOS ACADÉMICOS: IMPLEMENTA, EJECUTA, EVALUA Y MEJORA



FUENTE: Cuadro N° 77

RESPONSABLE: Investigador

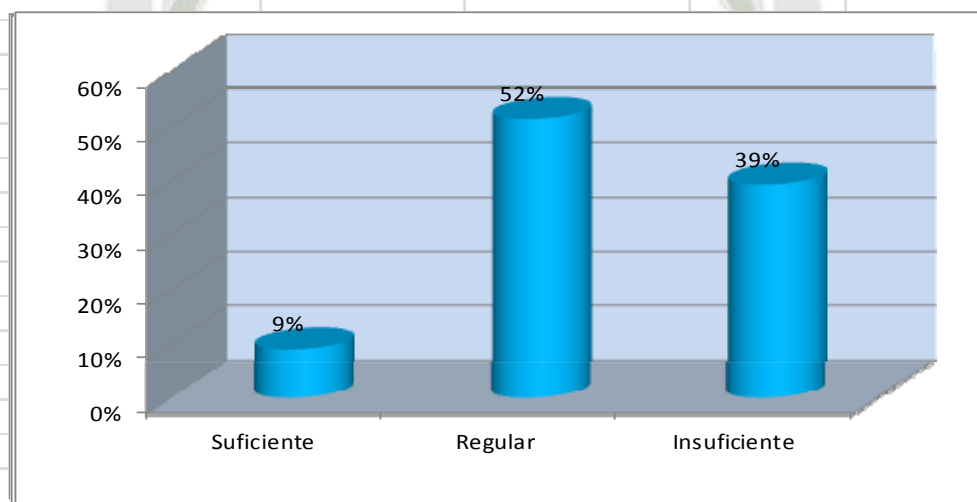
Del cuadro y gráfico N° 77 obtenemos que de la muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 61% sostienen que se actualizan poco, el 12% se actualizan suficiente y un 3% se actualizan bastante en procesos académicos; el 24% dice que no actualiza.

CUADRO N° 78				
FORMACION ESPECIFICA DE LOS ESTUDIANTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	3	9%	3	0.09
Regular	17	52%	20	0.61
Insuficiente	13	39%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 78
FORMACION ESPECIFICA DE LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 78

RESPONSABLE: Investigador

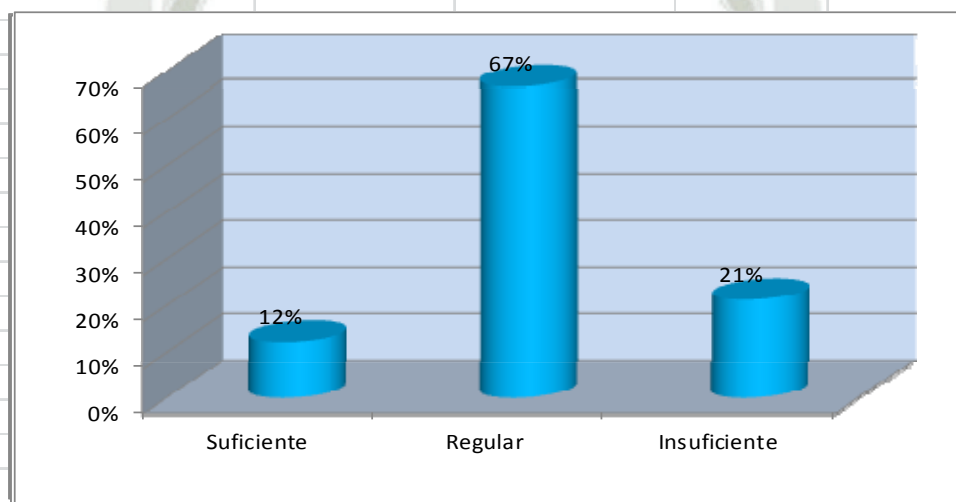
De una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 52% sostienen que con la formación específica atiende en forma regular el perfil profesional exigido por el mercado regional y local, el 9% dice que suficiente e insuficiente en un 39% para satisfacer las expectativas de los egresados para su inserción.

CUADRO N° 79				
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	4	12%	4	0.12
Regular	22	67%	26	0.79
Insuficiente	7	21%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 79
PROMOCION DEL AUTOAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES



FUENTE: Cuadro N° 79

RESPONSABLE: Investigador

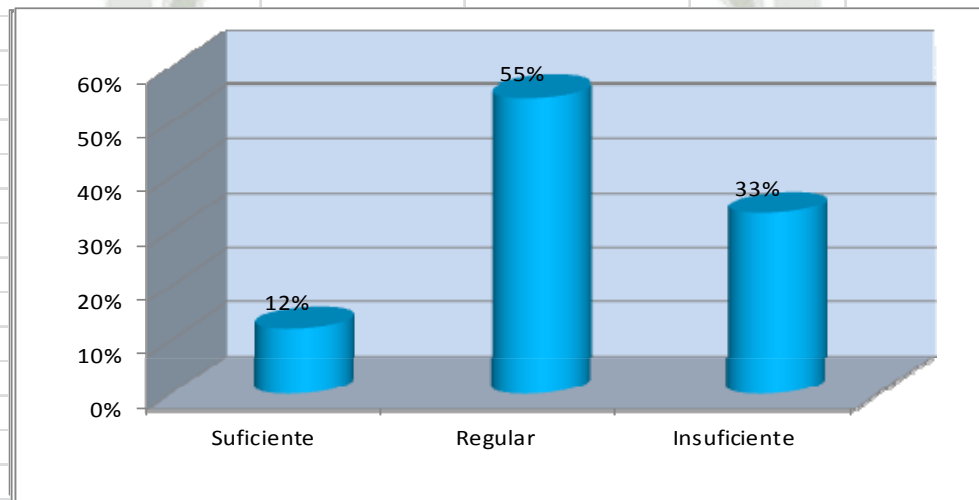
De una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 67% aceptan tácitamente que la presencia del docente en el auto aprendizaje solo es regular y el 12% sostiene que suficiente; lo que termina siendo insuficiente para un 21% de encuestados.

CUADRO N° 80				
IMPLEMENTACION DE POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Suficiente	4	12%	4	0.12
Regular	18	55%	22	0.67
Insuficiente	11	33%	33	1.00
TOTAL	33	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 80
IMPLEMENTACION DE POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES



FUENTE: Cuadro N° 80

RESPONSABLE: Investigador

Del cuadro y gráfico N°80 se obtiene una muestra de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 55% aceptan que implementan regularmente políticas curriculares y co-curriculares y consideran suficiente en el orden del 12% a favor de los estudiantes y que estas son insuficientes en un 33% en los encuestados.

3.3 DE LOS ESTUDIANTES

CUADRO N° 81														
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES														
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada										
Totalmente de acuerdo	8	4%	8	0.04										
De acuerdo	55	28%	63	0.32										
En desacuerdo	100	52%	163	0.84										
Totalmente en desacuerdo	31	16%	194	1.00										
TOTAL	194	100%												
FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"														
RESPONSABLE: Investigador														
GRAFICA N° 81														
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES														
<table border="1"> <caption>Data for Grafica N° 81</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>52%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>					Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	4%	De acuerdo	28%	En desacuerdo	52%	Totalmente en desacuerdo	16%
Categoría	Porcentaje													
Totalmente de acuerdo	4%													
De acuerdo	28%													
En desacuerdo	52%													
Totalmente en desacuerdo	16%													
FUENTE: Cuadro N° 81														
RESPONSABLE: Investigador														

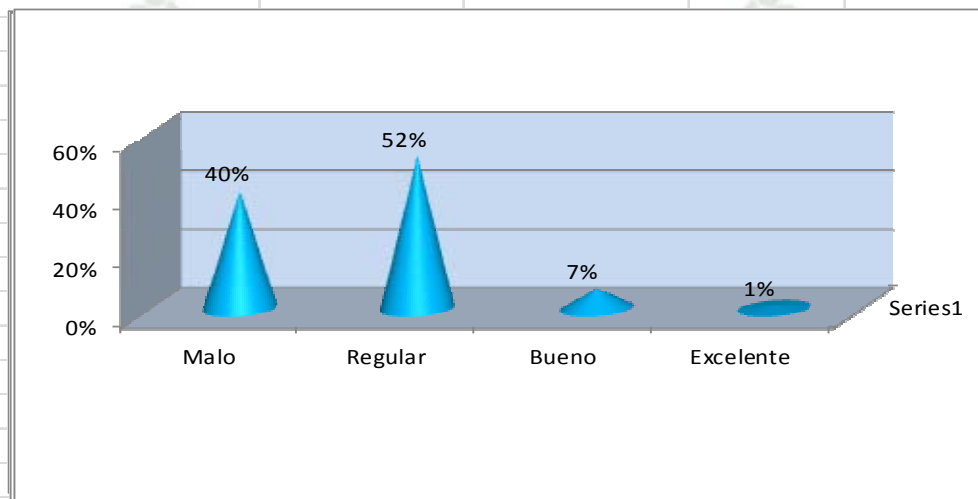
De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 52% sostienen que se encuentran en desacuerdo con el otorgamiento de beneficios asistenciales a los alumnos con rendimiento académico sostenible en el tiempo, el 28% considera estar de acuerdo, el 16% de estudiantes encuestados sostienen que están totalmente en desacuerdo dejando solo al 4% estar en totalmente de acuerdo.

CUADRO N° 82
PARTICIPACION DE ESTUDIANTES EN EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Malo	78	40%	78	0.40
Regular	101	52%	179	0.92
Bueno	13	7%	192	0.99
Excelente	2	1%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 82
PARTICIPACION DE ESTUDIANTES EN EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro N° 82
RESPONSABLE: Investigador

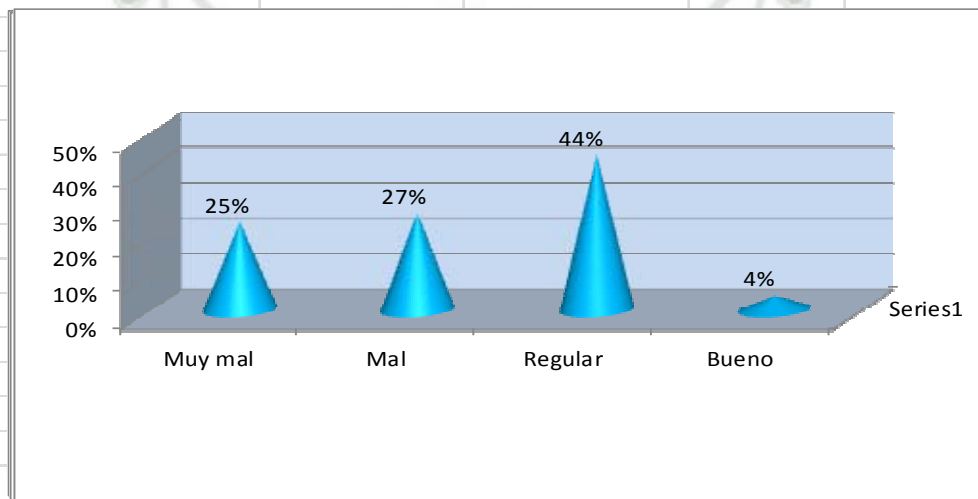
De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 52% sostienen que su participación en el Proyecto Educativo Institucional es regular, el 7% dice que es bueno y el 1% considera excelente y un 40% cree que es malo.

CUADRO N° 83				
CONDICIONES DEL LOCAL INSTITUCIONAL				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Muy mal	48	25%	48	0.25
Mal	53	27%	101	0.52
Regular	85	44%	186	0.96
Bueno	8	4%	194	1.00
Excelente	0	0%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

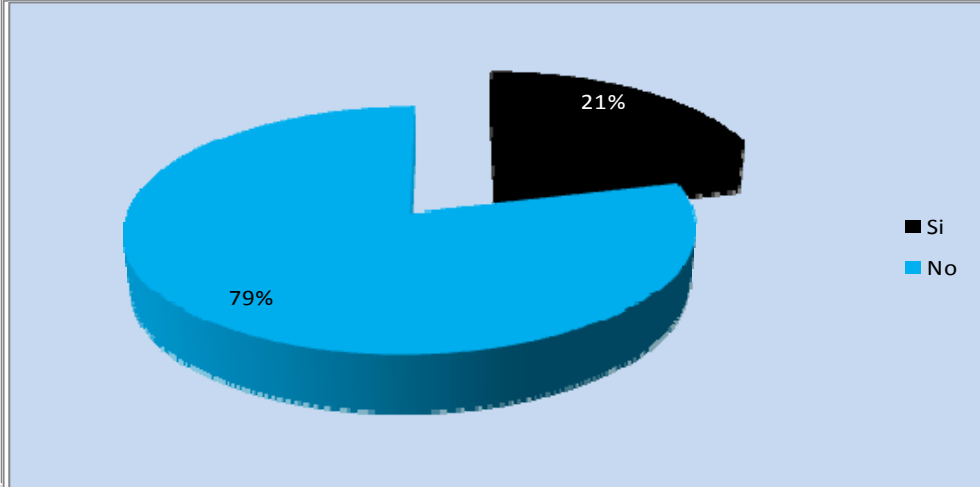
GRAFICA N° 83
CONDICIONES DEL LOCAL INSTITUCIONAL



FUENTE: Cuadro N° 83

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 44% sostienen que las condiciones de la infraestructura se encuentran en condición regular y el 27% mal y 25% muy mal en el tiempo; un 4% dicen que está bueno.

CUADRO N° 84				
SE CUENTA CON LABORATORIOS Y TALLERES ACTUALIZADOS				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Si	41	21%	41	0.21
No	153	79%	194	1.00
TOTAL	194	100%		
FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"				
RESPONSABLE: Investigador				
GRAFICA N° 84				
SE CUENTA CON LABORATORIOS Y TALLERES ACTUALIZADOS				
 <p>A 3D pie chart illustrating the distribution of responses regarding updated laboratories and workshops. The chart is divided into two segments: a large blue segment representing 'No' at 79%, and a smaller black segment representing 'Si' at 21%. A legend on the right side of the chart identifies the colors: a black square for 'Si' and a blue square for 'No'.</p>				
FUENTE: Cuadro N° 84				
RESPONSABLE: Investigador				

De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 79% sostienen que no cuentan con laboratorios y talleres actualizados y el 21% manifiesta que las condiciones de los laboratorios y talleres si están condiciones para el tiempo.

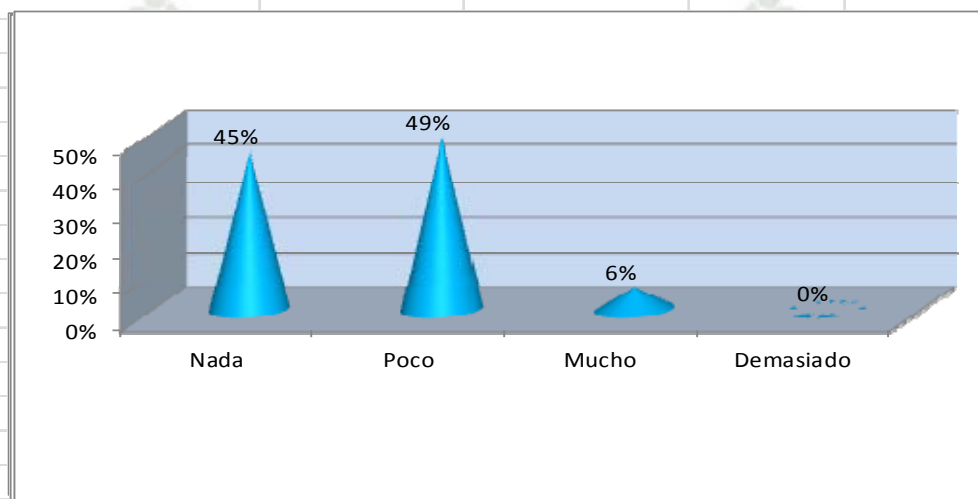
CUADRO N° 85
USO DE NUEVAS TECNOLOGIAS E INNOVACION EN LA ENSEÑANZA

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Nada	87	45%	87	0.45
Poco	95	49%	182	0.94
Mucho	12	6%	194	1.00
Demasiado	0	0%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 85
USO DE NUEVAS TECNOLOGIAS E INNOVACION EN LA ENSEÑANZA



FUENTE: Cuadro N° 85

RESPONSABLE: Investigador

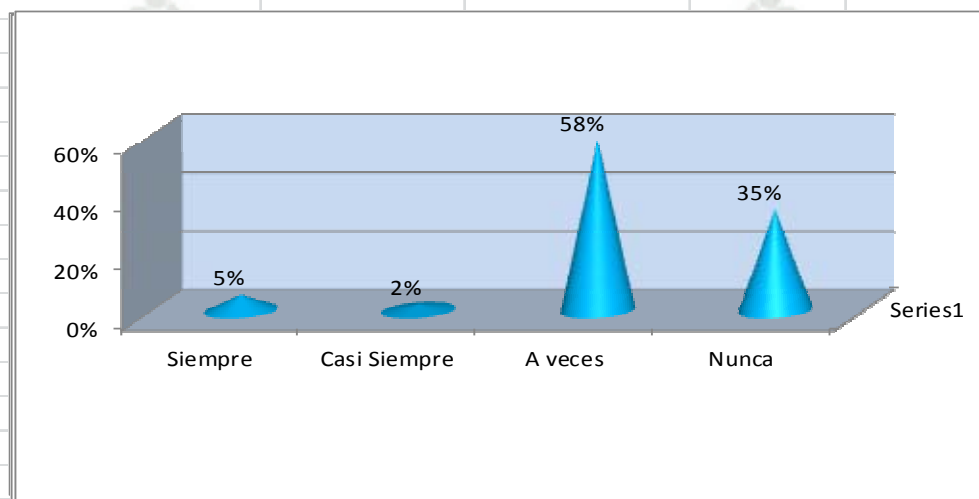
De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, manifiestan que el 49% que la Institución promueve poco el uso de nuevas tecnologías en la innovación de la enseñanza aprendizaje, así mismo el 45% sostiene que la Institución no hace nada por el uso de nuevas tecnologías, dejando a un sector del 6% que manifiesta que se hace mucho.

CUADRO N° 86				
PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	10	5%	10	0.05
Casi Siempre	4	2%	14	0.07
A veces	113	58%	127	0.65
Nunca	67	35%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 86
PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE



FUENTE: Cuadro N° 86

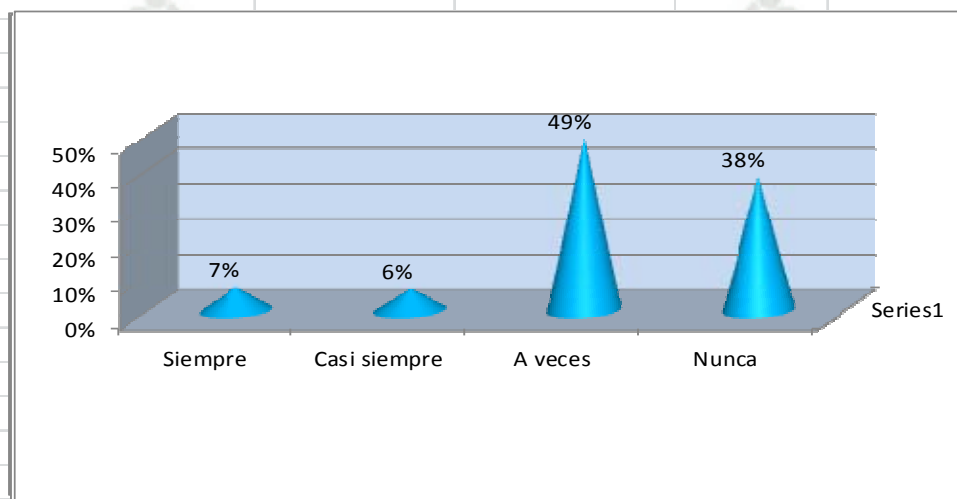
RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, 58% sostienen que a veces la Institución atiende la protección del medio ambiente; y un 35% dice que su institución nunca tiene compromisos ambientales; así mismo se destaca que los entrevistados sostienen en un 5% y 2% que la institución siempre y casi siempre está protagonizando hechos sobre el medio ambiente.

CUADRO Nº 87				
GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION A LA COMUNIDAD				
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Siempre	13	7%	13	0.07
Casi siempre	12	6%	25	0.13
A veces	95	49%	120	0.62
Nunca	74	38%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a responsables de Gestión
RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA Nº 87
GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION A LA COMUNIDAD



FUENTE: Cuadro Nº 87
RESPONSABLE: Investigador

Del cuadro y gráfico 87 de una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, 49% manifiestan que la Institución se proyecta a veces a la comunidad con actividades co-curriculares; y un 38% sostienen que nunca se proyectan a la comunidad, dejando un 7% y 6% para el siempre y casi siempre del indicador.

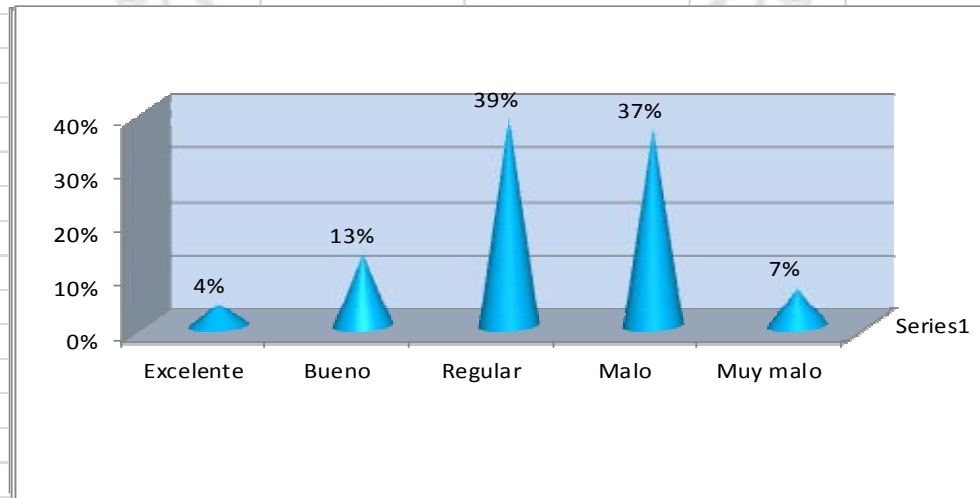
CUADRO N° 88
EL INSTITUTO PROMUEVE EL EMPLEO PARA LOS EGRESADOS

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Excelente	8	4%	8	0.04
Bueno	26	13%	34	0.18
Regular	75	39%	109	0.56
Malo	71	37%	180	0.93
Muy malo	14	7%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a restudiantes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

GRAFICA N° 88
EL INSTITUTO PROMUEVE EL EMPLEO PARA LOS EGRESADOS



FUENTE: Cuadro N° 88

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, 39% manifiestan que las Autoridades del Instituto que su atención en empleabilidad es regular y el 37% opina que es malo, 13% dice que es bueno el 4% excelente y un 7% de encuestado sostienen que es muy malo.

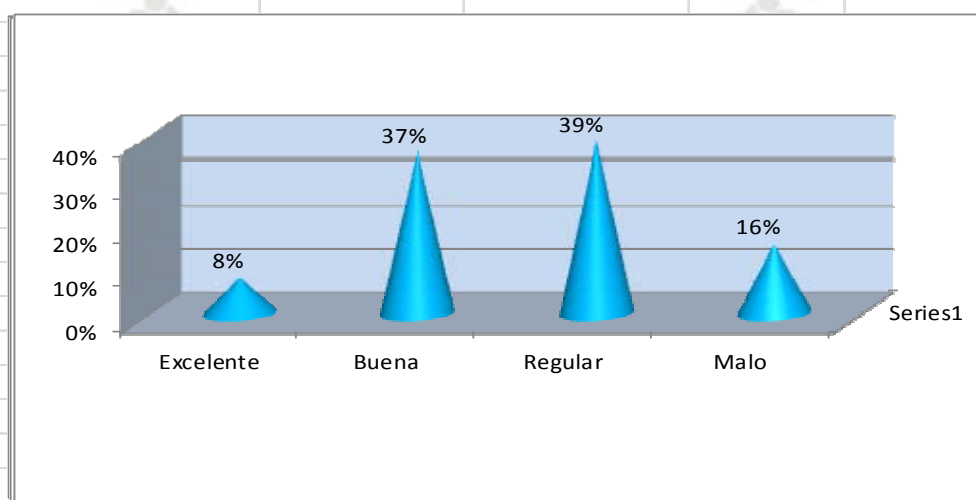
CUADRO N° 89
IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL DEL INSTITUTO

OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada
Excelente	16	8%	16	0.08
Buena	71	37%	87	0.45
Regular	76	39%	163	0.84
Malo	31	16%	194	1.00
TOTAL	194	100%		

FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"

RESPONSABLE: Investigador

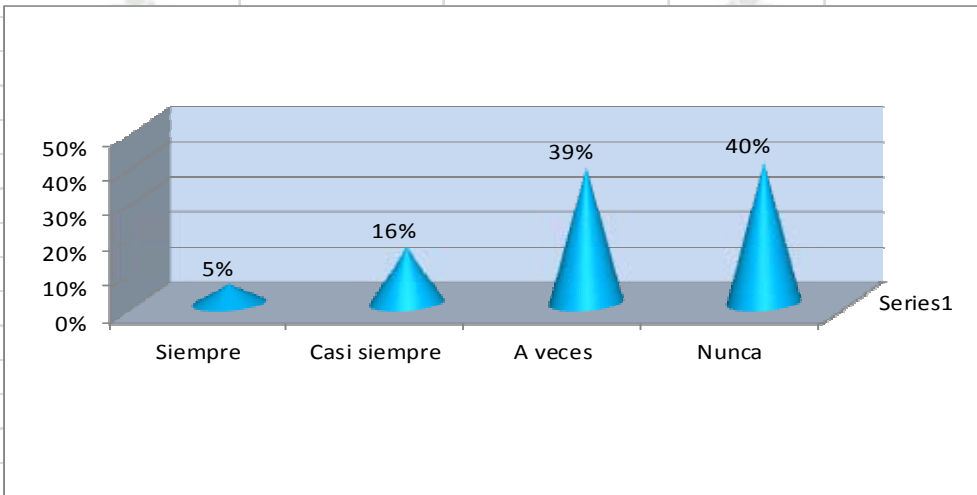
GRAFICA N° 89
IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA SOCIEDAD CIVIL DEL INSTITUTO



FUENTE: Cuadro N° 89

RESPONSABLE: Investigador

De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, 39% sostiene que la imagen del Instituto ante la sociedad civil es regular; así mismo 37% afirman que la imagen es buena, el 16% sostiene que es malo y solo el 8% excelente.

CUADRO N° 90														
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION														
OBSERVACION	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia % acumulada										
Siempre	10	5%	10	0.05										
Casi siempre	31	16%	41	0.21										
A veces	75	39%	116	0.60										
Nunca	78	40%	194	1.00										
TOTAL	194	100%												
FUENTE: Encuesta a estudiantes del IESTP "MNB"														
RESPONSABLE: Investigador														
GRAFICA N° 90														
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION														
 <table border="1"> <caption>Data for Grafica N° 90</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>A veces</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td>40%</td> </tr> </tbody> </table>					Categoría	Porcentaje	Siempre	5%	Casi siempre	16%	A veces	39%	Nunca	40%
Categoría	Porcentaje													
Siempre	5%													
Casi siempre	16%													
A veces	39%													
Nunca	40%													
FUENTE: Cuadro N° 90														
RESPONSABLE: Investigador														

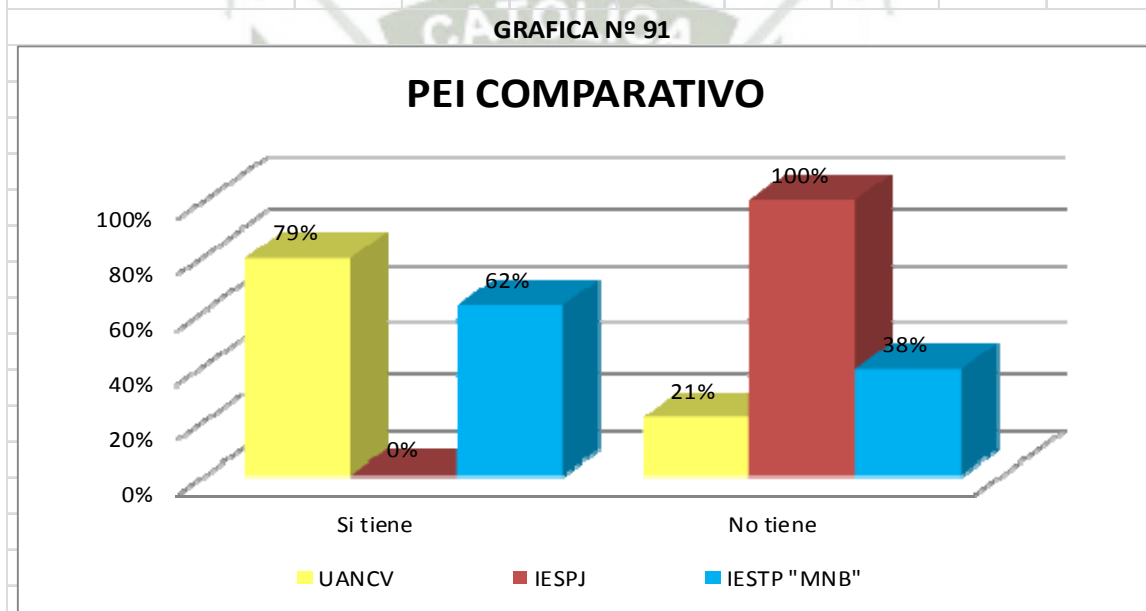
De una muestra de 194 estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, el 40% sostiene que nunca hubo transparencia en la información y otro 39% sostiene que a veces se informa, el 16% dice que casi siempre y un 5% dice que siempre se tiene acceso a la información.

4. INDICADORES COMPARATIVOS DE LA EDUCACION SUPERIOR
4.1 DE LOS DIRECTIVOS

CUADRO Nº 91								
PEI COMPARATIVO								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si tiene	15	79%	0	0%	8	62%	23	58%
No tiene	4	21%	8	100%	5	38%	17	43%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 1,31 y 61

RESPONSABLE: investigador



FUENTE: Cuadro 91

RESPONSABLE: investigador

Según los resultados se observa que los directivos de la UANCV saben mejor sobre el desarrollo de su PEI alcanzando un 75% de información con respecto al IESTP “MNB” que alcanza el 62%; los Directivos del Pedagógico sostiene que no cuentan con su PEI, pero se ha logrado intercambiar información sobre su importancia en reuniones de trabajo por la inestabilidad laboral provocado por el Ministerio de educación en su implementación de la Nota 14.

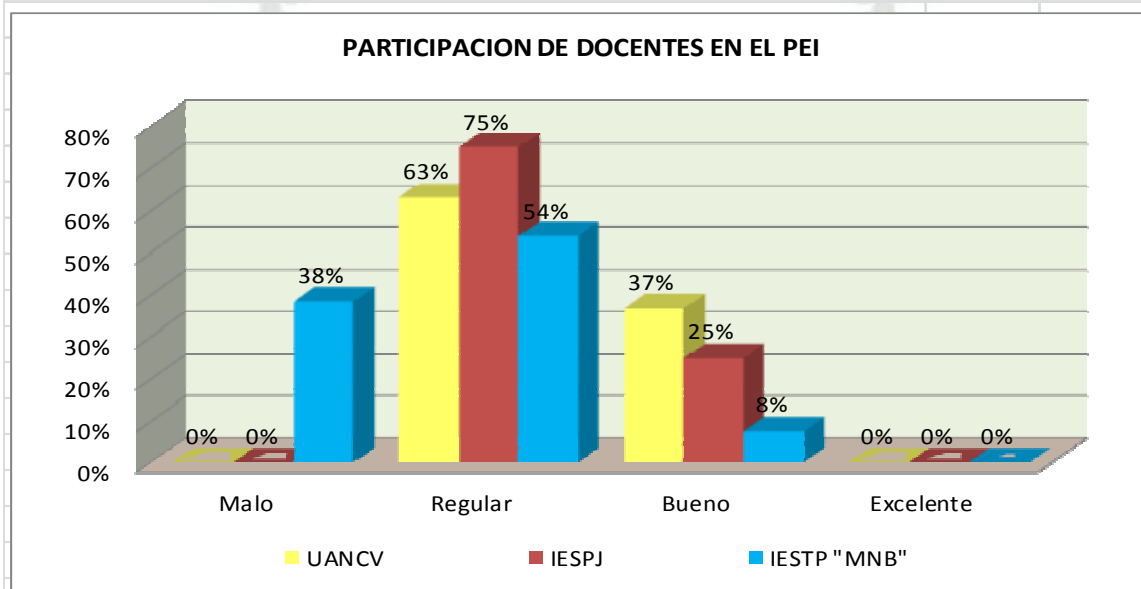
CUADRO Nº 92
PARTICIPACION DE DOCENTES EN EL PEI

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Malo	0	0%	0	0%	5	38%	5	13%
Regular	12	63%	6	75%	7	54%	25	63%
Bueno	7	37%	2	25%	1	8%	10	25%
Excelente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 2, 32 y 62

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA Nº 92



FUENTE: Cuadro 92

RESPONSABLE: investigador

En el cuadro y gráfico 92 de una muestra de 40 autoridades de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” sostienen que la participación de los docentes en la elaboración, aprobación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional es Regular, dando a conocer que puede considerarse de bueno en dos casos y malo para el IESTP “MNB”.

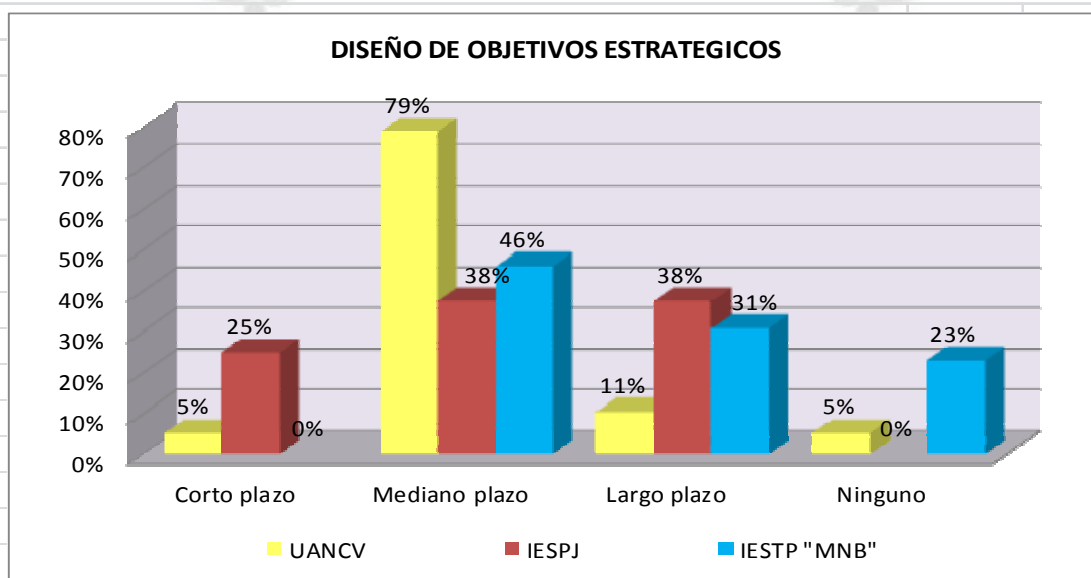
CUADRO N° 93
DISEÑO DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Corto plazo	1	5%	2	25%	0	0%	3	8%
Mediano plazo	15	79%	3	38%	6	46%	24	60%
Largo plazo	2	11%	3	38%	4	31%	9	23%
Ninguno	1	5%	0	0%	3	23%	4	10%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 3, 33 y 63

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 93



FUENTE: Cuadro 93

RESPONSABLE: investigador

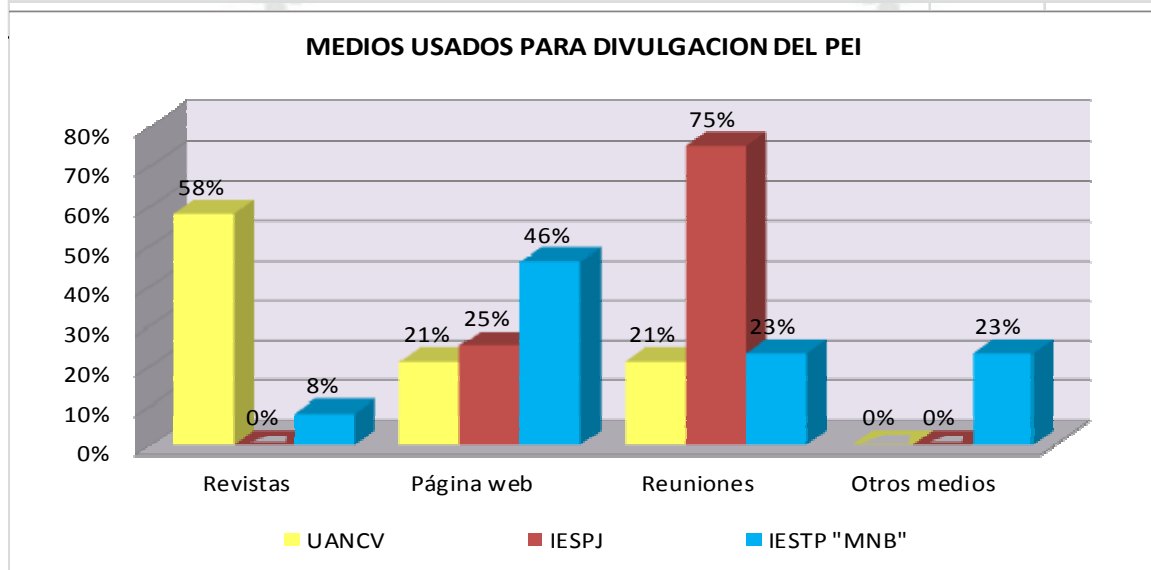
Las tres instituciones Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” coinciden en señalar que sus Proyectos Educativos Institucionales, están estratégicamente diseñadas para el mediano plazo, las instituciones administradas por el Ministerio de Educación confirman que se han proyectado para el largo plazo lo confirman con el 39% y 31%.

CUADRO Nº 94								
MEDIOS USADOS PARA DIVULGACION DEL PEI								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Revistas	11	58%	0	0%	0	8%	11	28%
Página web	4	21%	2	25%	6	46%	12	30%
Reuniones	4	21%	6	75%	4	23%	14	35%
Otros medios	0	0%	0	0%	3	23%	3	8%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 4, 34 y 64

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA Nº 94



FUENTE: Cuadro 94

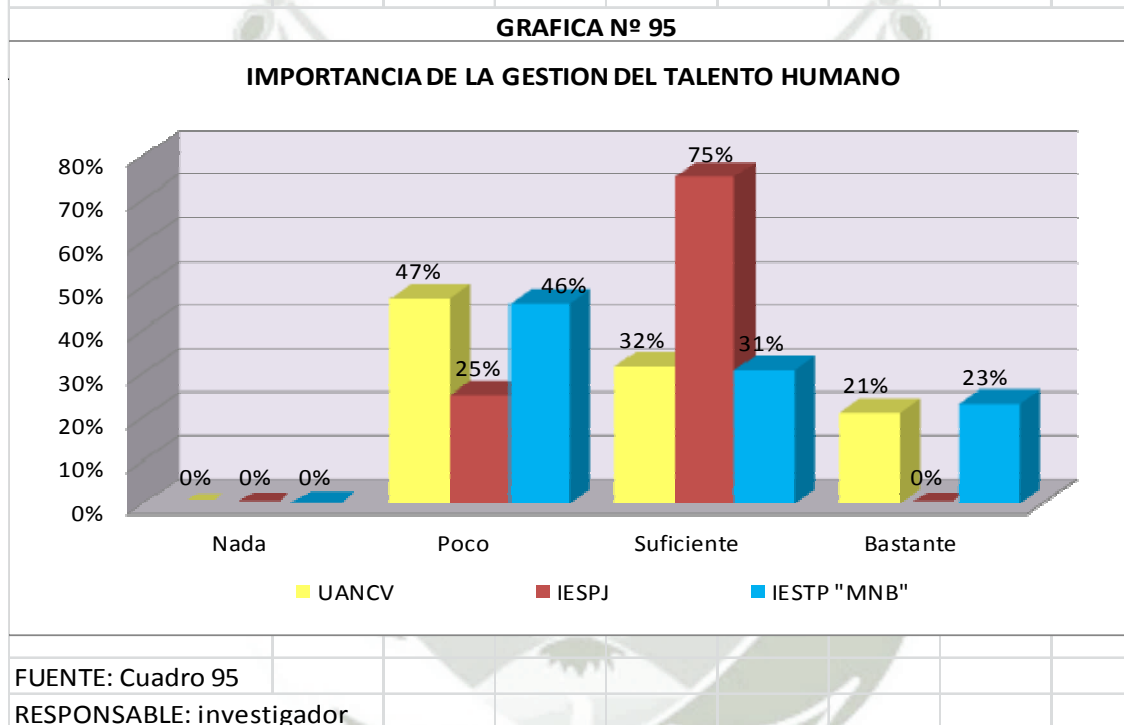
RESPONSABLE: investigador

De una muestra de 40 Directivos de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, sostienen que la divulgación del indicador lo hacen mediante revistas el 58% la UANCV, el 46% del IESTP “MNB” lo hacen mediante el uso de la web institucional y el 75% del IESPJ en reuniones de trabajo.

CUADRO N° 95
IMPORTANCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

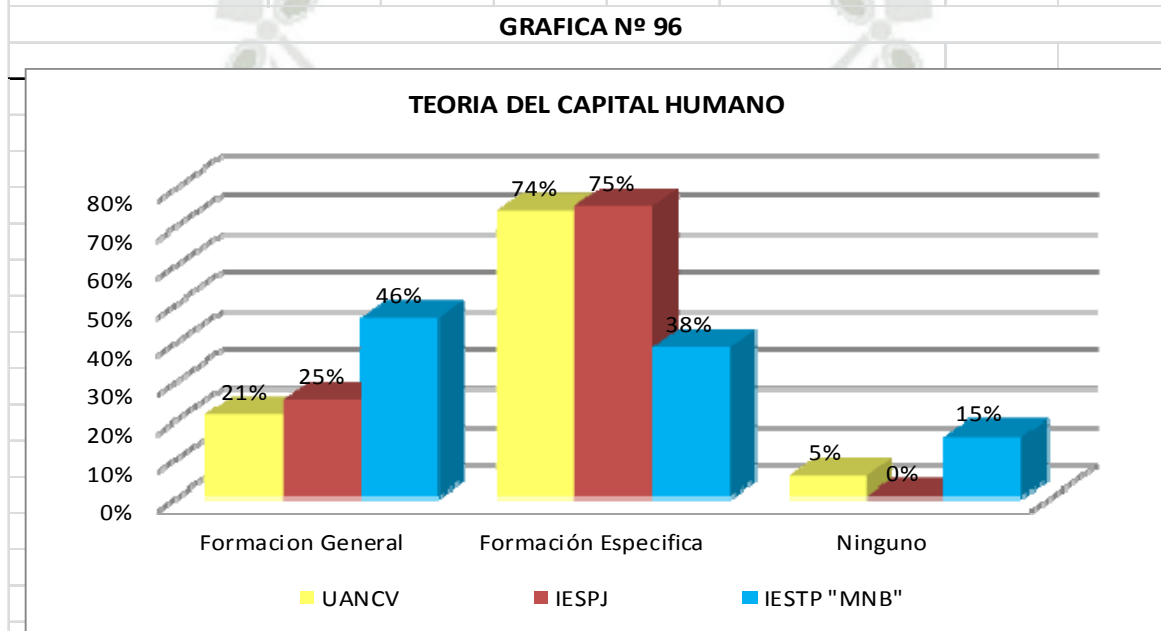
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Nada	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Poco	9	47%	2	25%	6	46%	17	43%
Suficiente	6	32%	6	75%	4	31%	16	40%
Bastante	4	21%	0	0%	3	23%	7	18%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 5, 35 y 65
RESPONSABLE: investigador



Las tres instituciones Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” en el cuadro y gráfico N° 95 nos ilustran con sus respuestas que es suficiente la atención sobre la Gestión del Talento Humano en el IESPJ con un 75%; así mismo, afirman los entrevistados que hacen poco la UANCV con el 47% y 46% para IESTP “MNB” para el indicador.

CUADRO Nº 96								
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Formacion General	4	21%	2	25%	6	46%	12	30%
Formación Especifica	14	74%	6	75%	5	38%	25	62%
Ninguno	1	5%	0	0%	2	15%	3	8%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%
FUENTE: Cuadros 6, 36 y 66								
RESPONSABLE: investigador								



FUENTE: Cuadro 96								
RESPONSABLE: investigador								

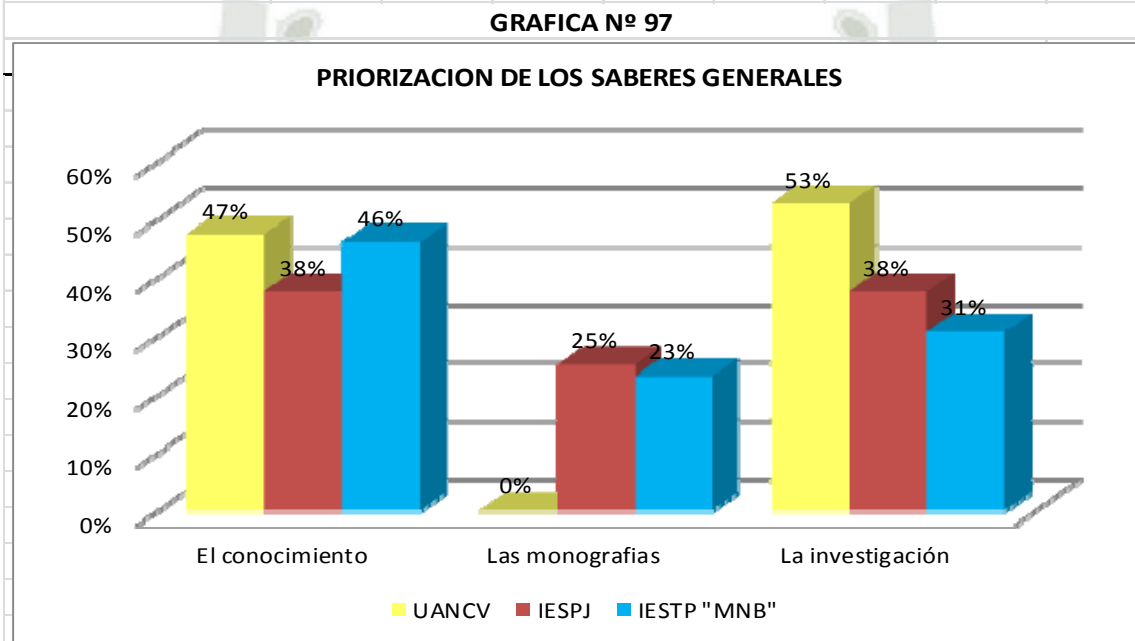
Con el 74% Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y 75% el Instituto de educación Superior Pedagógico de Juliaca sostienen que en sus instituciones aplican una formación específica en relación al indicador de la Teoría del Capital Humano y en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” dicen que el 46% imparten una formación general o eminentemente teórica.

CUADRO N° 97
PRIORIZACION DE LOS SABERES GENERALES

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	frecuencia porcentual
El conocimiento	9	47%	3	38%	6	46%	18	45%
Las monografías	0	0%	2	25%	3	23%	5	12%
La investigación	10	53%	3	38%	4	31%	17	43%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 7, 37 y 67

RESPONSABLE: investigador



FUENTE: Cuadro 97

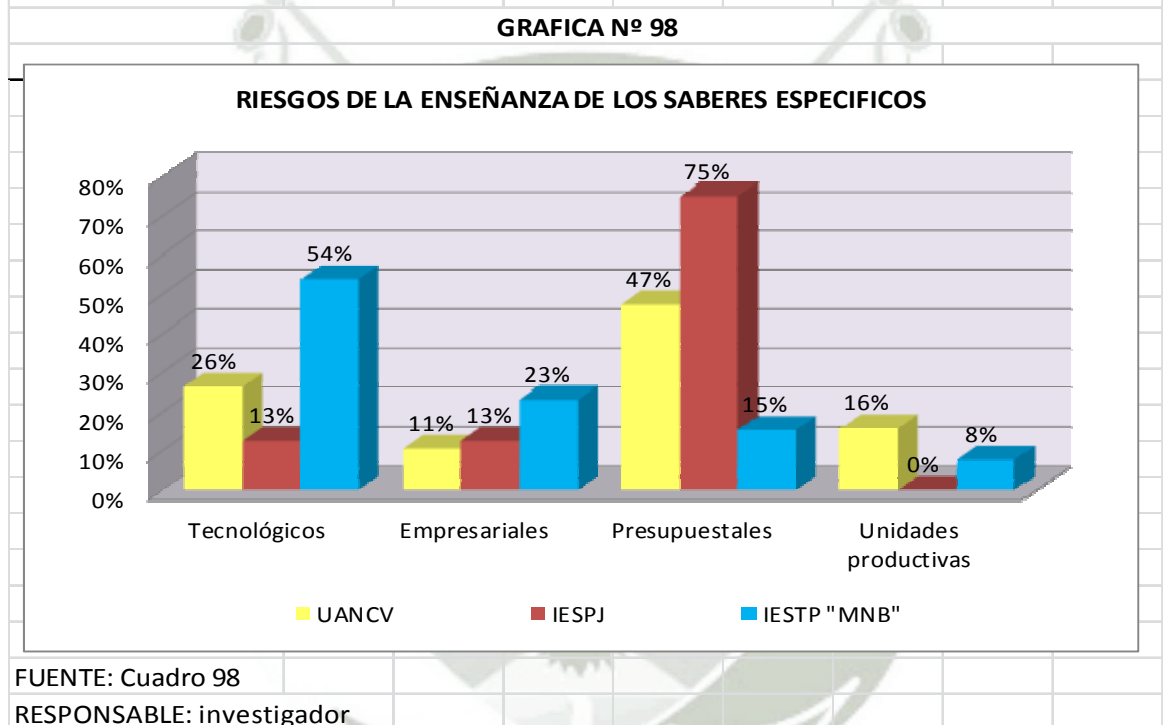
RESPONSABLE: investigador

En el cuadro y gráfico N° 97 se muestra que el 53% de encuestados de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” indican que predomina la investigación en la transferencia de saberes y el 46% del Instituto de educación Superior Pedagógico de Juliaca sostienen que se prioriza la teoría y el 46% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” afirman que el conocimiento es la prioridad.

CUADRO N° 98
RIESGOS DE LA ENSEÑANZA DE LOS SABERES ESPECÍFICOS

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Tecnológicos	5	26%	1	13%	7	54%	13	33%
Empresariales	2	11%	1	13%	3	23%	6	15%
Presupuestales	9	47%	6	75%	2	15%	17	43%
Unidades productivas	3	16%	0	0%	1	8%	4	10%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 8, 38 y 68
RESPONSABLE: investigador

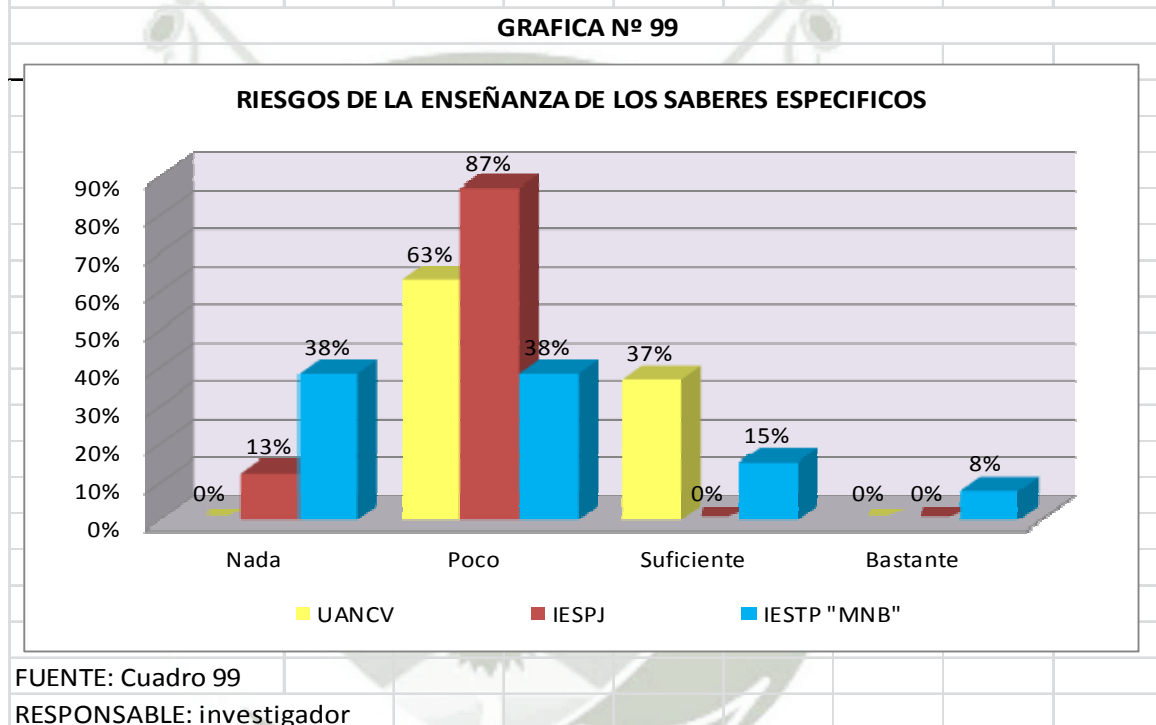


De una muestra de 40 directivo el 75% de entrevistados del Instituto de educación Superior Pedagógico de Juliaca y el 47% de encuestados de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” indican que su principal problema es el presupuestario y el 54% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” afirman que son los medios tecnológicos que mayores riesgos predominan en la enseñanza de los saberes específicos.

CUADRO N° 99
RIESGOS DE LA ENSEÑANZA DE LOS SABERES ESPECÍFICOS

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Nada	0	0%	1	13%	5	38%	6	15%
Poco	12	63%	7	87%	5	38%	24	60%
Suficiente	7	37%	0	0%	2	15%	9	22%
Bastante	0	0%	0	0%	1	8%	1	3%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 8, 38 y 68
RESPONSABLE: investigador



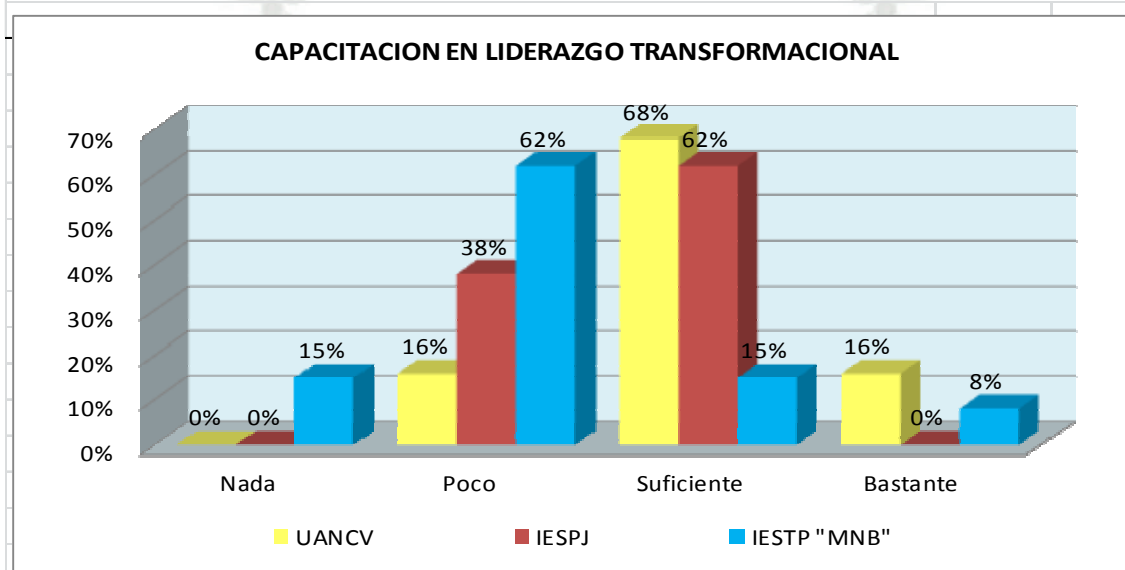
De una muestra de 40 directivos el 87% de entrevistados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 63% de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y el 38% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” afirman que los empresarios del medio poco participan en la formación de los estudiantes.

CUADRO N° 100								
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Nada	0	0%	0	0%	2	15%	2	5%
Poco	3	16%	3	38%	8	62%	14	35%
Suficiente	13	68%	5	62%	2	15%	20	50%
Bastante	3	16%	0	0%	1	8%	4	10%
TOTAL	19	100%	8	100%	13	100%	40	100%

FUENTE: Cuadros 10, 40 y 70

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 100



FUENTE: Cuadro 100

RESPONSABLE: investigador

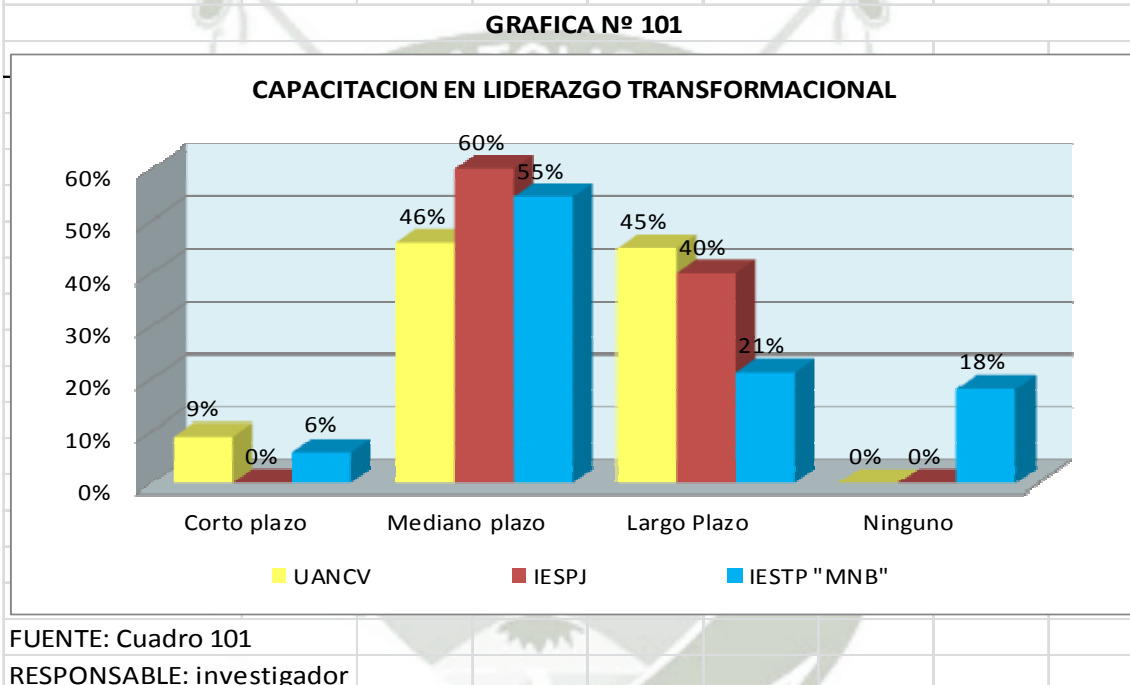
De una muestra de 40 directivos el 68% de entrevistados de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y el 62% del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca manifiestan que en el indicador de capacitación en liderazgo transformacional es suficiente y el 62% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” afirman para el indicador que es poco su capacitación.

4.2 DE LOS DOCENTES

CUADRO N° 101
CAPACITACION EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Corto plazo	17	9%	0	0%	2	6%	19	8%
Mediano plazo	86	46%	12	60%	18	55%	116	48%
Largo Plazo	84	45%	8	40%	7	21%	99	41%
Ninguno	0	0%	0	0%	6	18%	6	3%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%

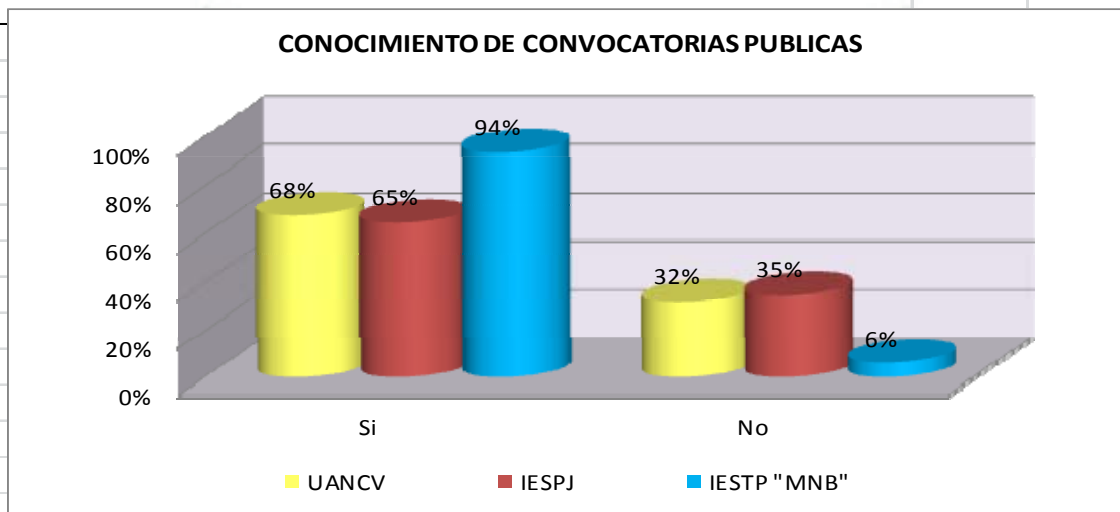
FUENTE: Cuadros 10, 40 y 70
RESPONSABLE: investigador



De una muestra de 240 docentes el 60% de entrevistados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, el 55% de entrevistados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” y 46% de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” sostienen para el indicador Plan Estratégico Visión, Misión y Valores, que el proyecto es para el mediano plazo y el 45%, 40% y 21% saben suficientemente sobre la perspectiva organizacional para el largo plazo.

CUADRO N° 102								
CONOCIMIENTO DE CONVOCATORIAS PUBLICAS								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	127	68%	13	65%	31	94%	171	71%
No	60	32%	7	35%	2	6%	69	29%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%
FUENTE: Cuadros 12, 42 y 72								
RESPONSABLE: investigador								

GRAFICA N° 102

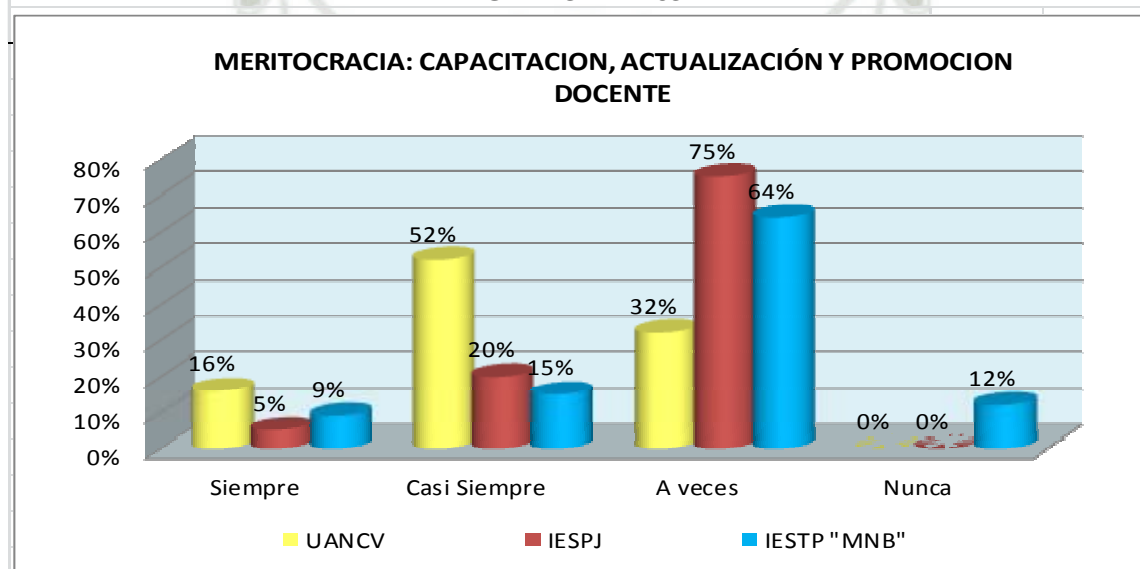


FUENTE: Cuadro 102
RESPONSABLE: investigador

De una muestra de 240 docentes de las tres instituciones 68% de encuestados de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” el 65% del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca y el 68% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” sostienen que el indicador conocimiento de convocatorias públicas sostiene que si conocen de la realización de esta acción administrativa; sin embargo, un promedio del 24% manifiesta que no conocen, poniendo en duda la transparencia de los actos públicos de los responsables de la gestión.

CUADRO Nº 103								
MERITOCRACIA: CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y PROMOCION DOCENTE								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Siempre	30	16%	1	5%	3	9%	34	14%
Casi Siempre	97	52%	4	20%	5	15%	106	44%
A veces	60	32%	15	75%	21	64%	96	40%
Nunca	0	0%	0	0%	4	12%	4	2%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%
FUENTE: Cuadros 13, 43 y 73								
RESPONSABLE: investigador								

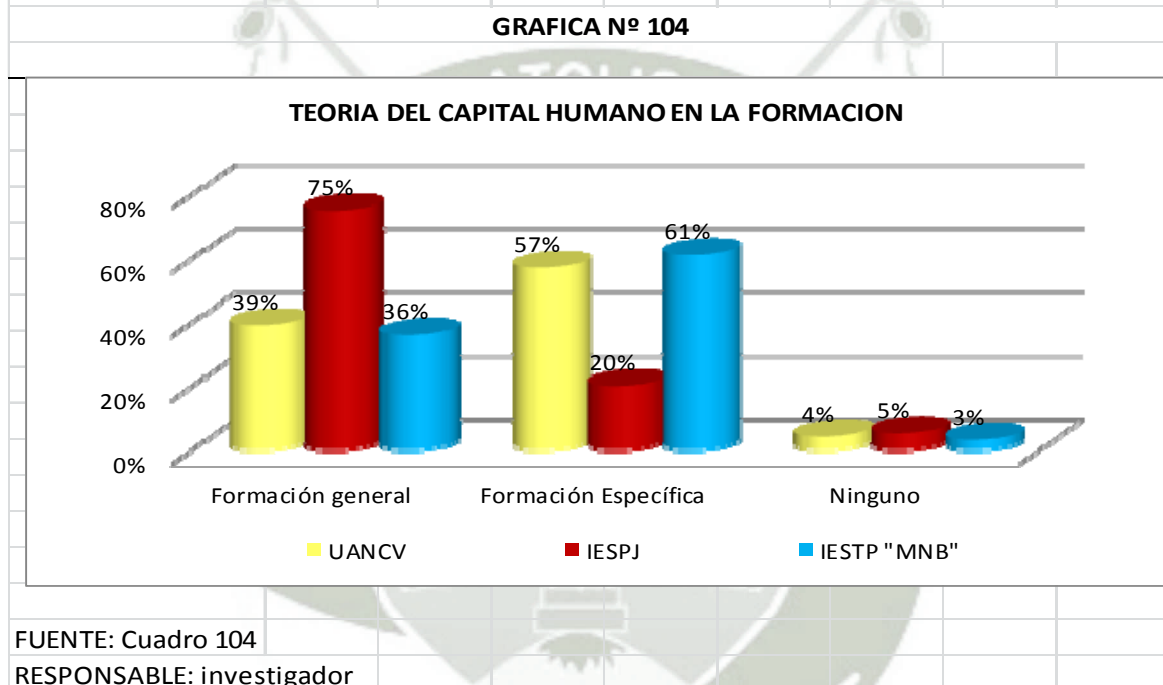
GRAFICA Nº 103



FUENTE: Cuadro 103
RESPONSABLE: investigador

De una muestra de 187 docentes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, el 52% sostienen que casi siempre son beneficiados con capacitaciones, actualizaciones y promociones internas; de 20 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca en el orden del 75% sostiene que a veces este indicador se pone en marcha y de 33 docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” un 64% sostienen que a veces son beneficiados con la meritocracia.

CUADRO Nº 104								
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACIÓN								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual
Formación general	73	39%	15	75%	12	36%	100	42%
Formación Específica	107	57%	4	20%	20	61%	131	54%
Ninguno	7	4%	1	5%	1	3%	9	4%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%
FUENTE: Cuadros 14, 44 y 74								
RESPONSABLE: investigador								



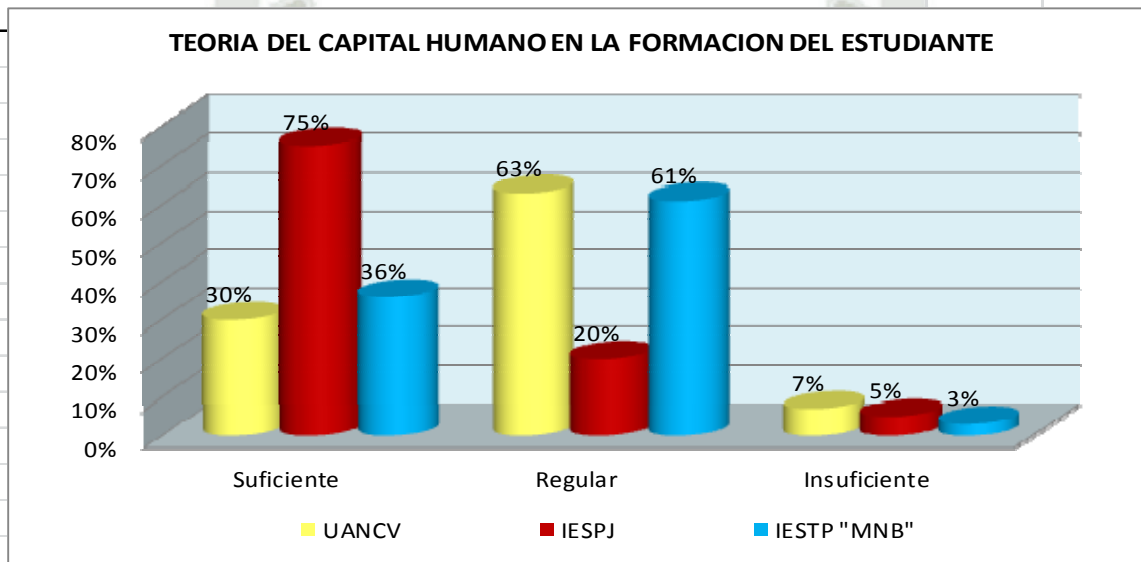
En la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” el 57% de docentes sostienen que el futuro profesional recibe una formación específica del mismo modo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” el 61% dicen que imparten una educación útil y el 75% de docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca dicen que imparten una educación general ausente del desarrollo de la Teoría del Capital Humano.

CUADRO N° 105								
TEORIA DEL CAPITAL HUMANO EN LA FORMACION DEL ESTUDIANTE								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Suficiente	56	30%	3	75%	11	36%	70	29%
Regular	117	63%	13	20%	15	61%	145	61%
Insuficiente	14	7%	4	5%	7	3%	25	10%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%

FUENTE: Cuadros 15, 45 y 75

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 105



FUENTE: Cuadro 105

RESPONSABLE: investigador

El 63% de docentes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y el 61% de docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” manifiestan que la enseñanza sobre la Teoría del Capital Humano en la formación de los saberes a los estudiantes es suficiente; mientras que, para los docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca está alcanza un nivel de 75% y es considerado suficiente.

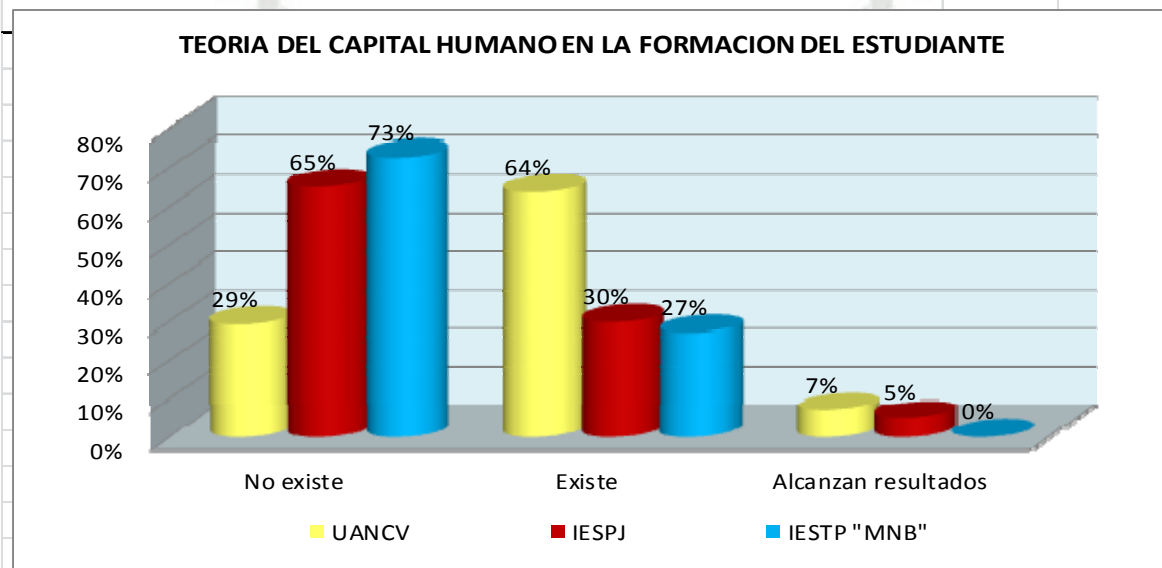
CUADRO N° 106
TUTORIA PERSONALIZADA AL ESTUDIANTE

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
No existe	55	29%	13	65%	24	73%	92	38%
Existe	119	64%	6	30%	9	27%	134	56%
Alcanzan resultados	13	7%	1	5%	0	0%	14	6%
Evidencian logros	0	0%	0	0%	0	0%		0%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%

FUENTE: Cuadros 15, 45 y 75

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 106

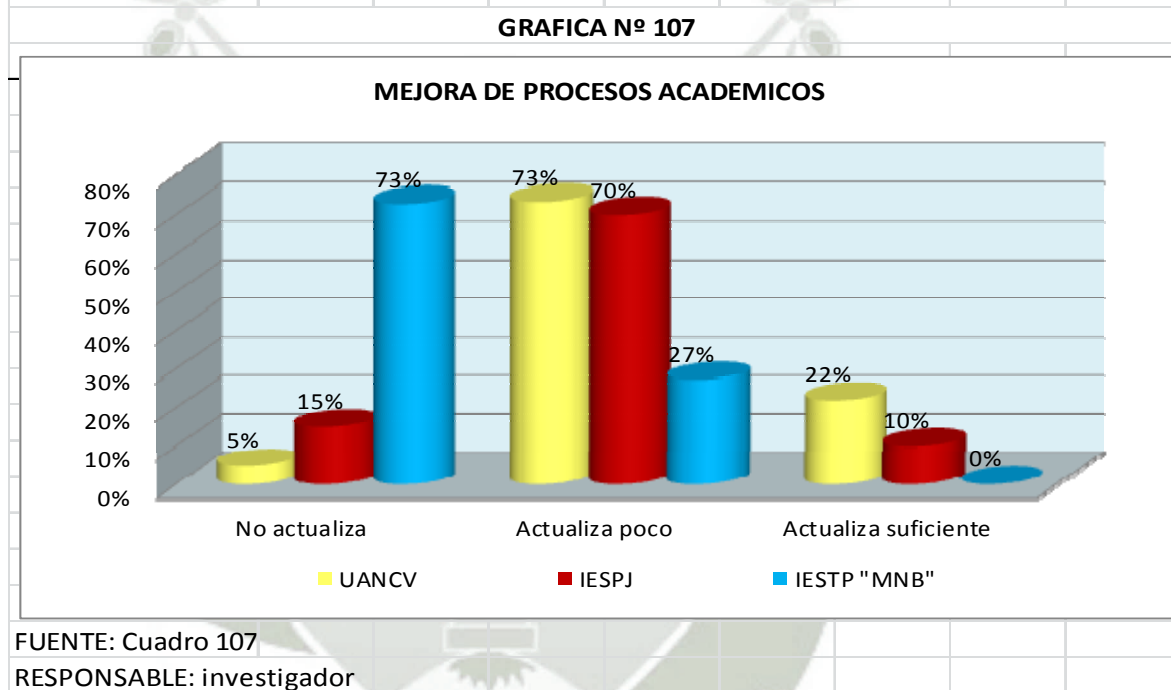


FUENTE: Cuadro 106

RESPONSABLE: investigador

El 65% y 73% del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” manifiestan que no hay actividades de tutoría por parte de los docentes y el 64% de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” afirma que si se cumple con esta acción a favor de los estudiantes, permitiendo reconocer su proyecto como docentes que desarrollan un liderazgo para el indicador.

CUADRO N° 107								
MEJORA DE PROCESOS ACADÉMICOS								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
No actualiza	9	5%	3	15%	24	73%	36	15%
Actualiza poco	137	73%	14	70%	9	27%	160	67%
Actualiza suficiente	41	22%	2	10%	0	0%	43	18%
Actualiza bastante	0	0%	1	5%	0	0%	1	0%
TOTAL	187	100%	20	95%	33	100%	240	100%
FUENTE: Cuadros 15, 45 y 75								
RESPONSABLE: investigador								



Para el indicador Mejora de Procesos Académicos los docentes encuestados de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” en un 73% y en un 70% de docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca sostienen que se actualiza poco y los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” 73% afirman que no se actualizan.

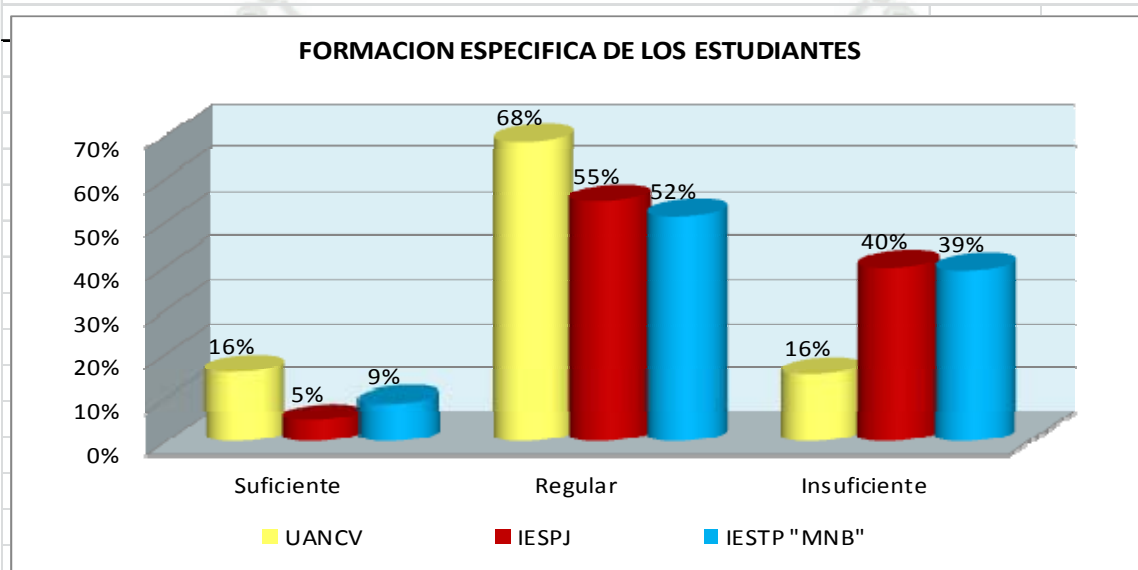
CUADRO N° 108
FORMACION ESPECIFICA DE LOS ESTUDIANTES

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Suficiente	30	16%	1	5%	3	9%	34	14%
Regular	128	68%	11	55%	17	52%	156	65%
Insuficiente	29	16%	8	40%	13	39%	50	21%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%

FUENTE: Cuadros 18, 48 y 78

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 108



FUENTE: Cuadro 108

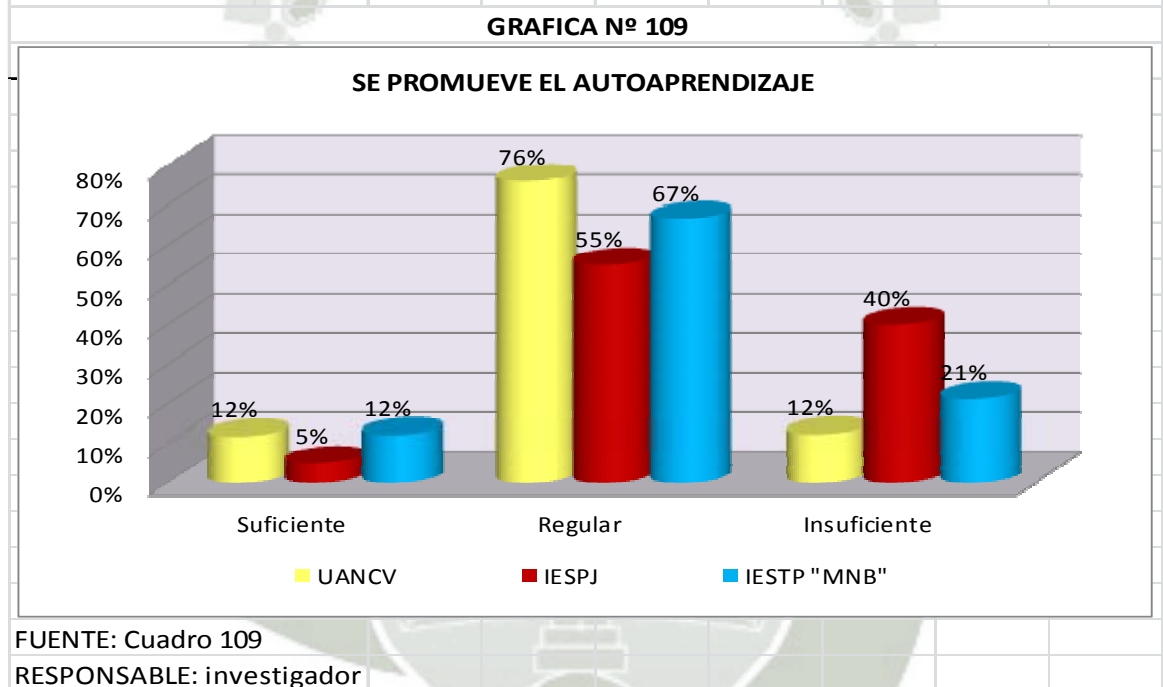
RESPONSABLE: investigador

De una muestra de 240 docentes el 68% de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, 55% Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca y el 52% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, sostiene que la educación específica tiene una aseveración de regular y el perfil profesional exigido por el mercado regional y local es insuficiente para satisfacer las expectativas de los egresados para su inserción.

CUADRO N° 109
SE PROMUEVE EL AUTOAPRENDIZAJE

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual
Suficiente	22	12%	1	5%	4	12%	27	11%
Regular	142	76%	11	55%	22	67%	175	73%
Insuficiente	23	12%	8	40%	7	21%	38	16%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%

FUENTE: Cuadros 19, 49 y 79
RESPONSABLE: investigador



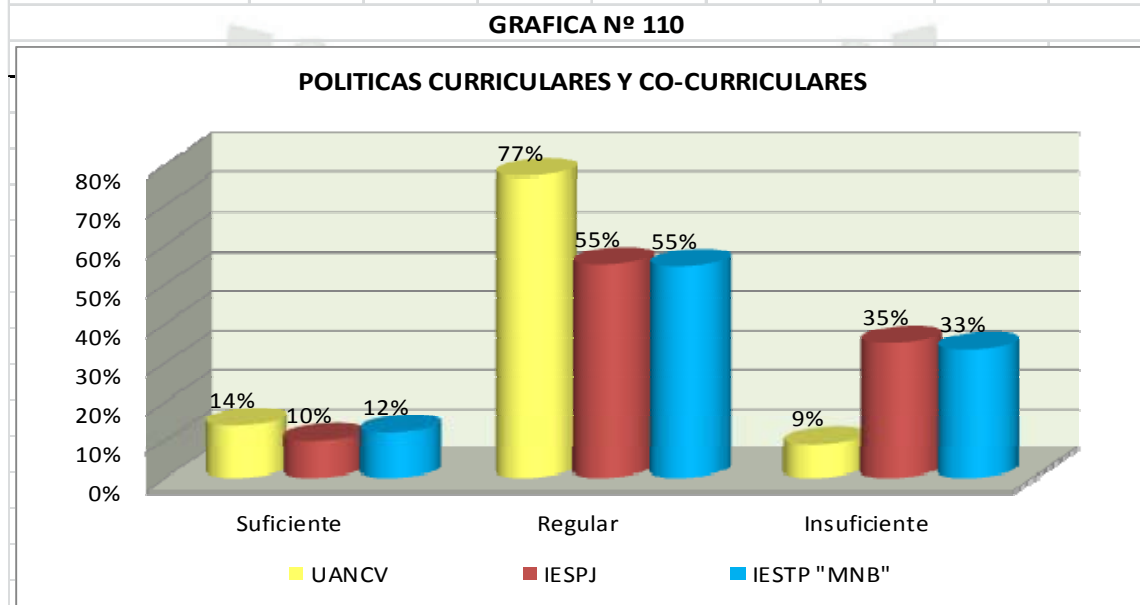
El cuadro y gráfico N° 109 sobre el indicador autoaprendizaje el 76% de docentes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, 67% de docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” y 55% de docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca sostienen que se promueve regularmente el autoaprendizaje en las tres instituciones, así mismo el 12%, 40% y 21% sostienen que es insuficiente.

CUADRO N° 110
POLITICAS CURRICULARES Y CO-CURRICULARES

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Suficiente	26	14%	2	10%	4	12%	32	13%
Regular	144	77%	11	55%	18	55%	173	72%
Insuficiente	17	9%	7	35%	11	33%	35	15%
TOTAL	187	100%	20	100%	33	100%	240	100%

FUENTE: Cuadros 20, 50 y 80

RESPONSABLE: investigador



FUENTE: Cuadro 110

RESPONSABLE: investigador

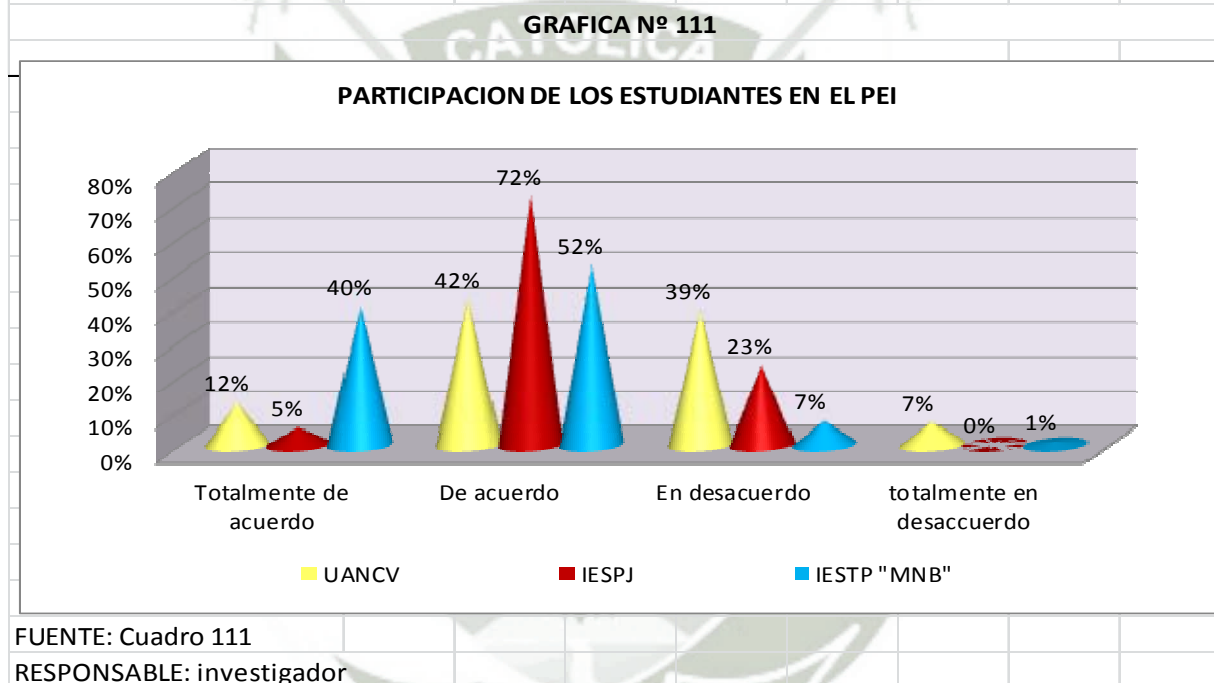
De una muestra de 240 docentes, la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” el 77%, el Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca y el 55% de docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” aceptan que implementan regularmente las políticas curriculares y co-curriculares a favor de los estudiantes.

4.3 DE LOS ESTUDIANTES

CUADRO N° 111
BENEFICIOS ASISTENCIALES A LOS ESTUDIANTES

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Totalmente de acuerdo	30	12%	3	5%	8	40%	41	8%
De acuerdo	103	42%	44	72%	55	52%	202	40%
En desacuerdo	95	39%	14	23%	100	7%	209	42%
totalmente en desacuerdo	16	7%	0	0%	31	1%	47	10%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 22, 52 y 82
RESPONSABLE: investigador

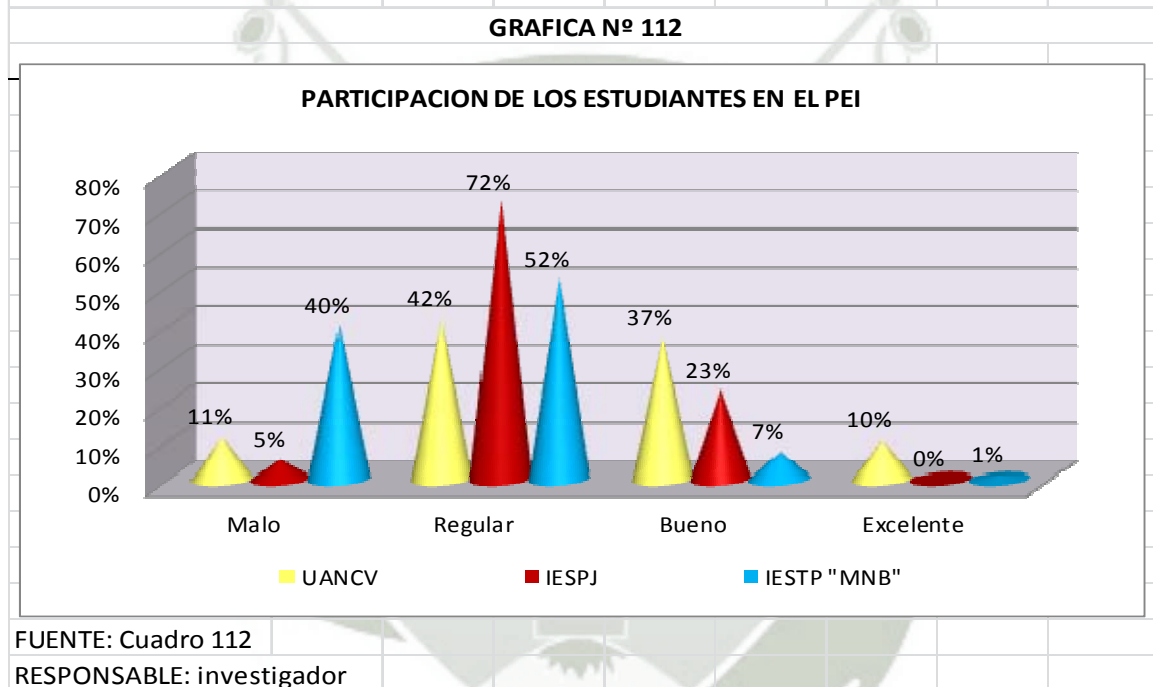


De una muestra de 499 estudiantes encuestados en las instituciones Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” el 72% y 42% el Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca sostienen que el indicador beneficios asistenciales a favor de los estudiantes encuestados sostienen que están de acuerdo y el 52% de estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” dicen estar en desacuerdo.

CUADRO N° 112
PARTICIPACION ESTUDIANTIL EN EL PEI

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Malo	27	11%	3	5%	78	40%	108	22%
Regular	102	42%	44	72%	101	52%	247	49%
Bueno	90	37%	14	23%	13	7%	117	24%
Excelente	25	10%	0	0%	2	1%	27	5%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 22, 52 y 82
RESPONSABLE: investigador



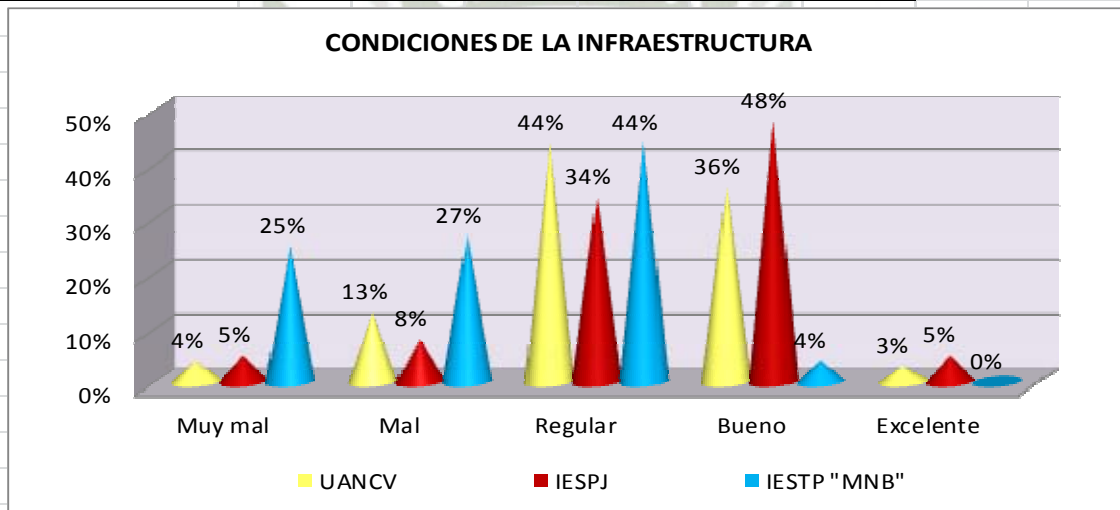
Los resultados obtenidos del 72% para el Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca, 52% para el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” y el 42% para la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” nos muestra que los estudiantes de estas instituciones participan en la formulación, elaboración y evaluación de su Proyecto Educativo Institucional regularmente.

CUADRO N° 113
CONDICIONES DE LA INFRAESTRUCTURA

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Muy mal	10	4%	3	5%	48	25%	61	12%
Mal	32	13%	5	8%	53	27%	90	18%
Regular	107	44%	21	34%	85	44%	213	43%
Bueno	88	36%	29	48%	8	4%	125	25%
Excelente	7	3%	3	5%	0	0%	10	2%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 23, 53 y 83
RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 113

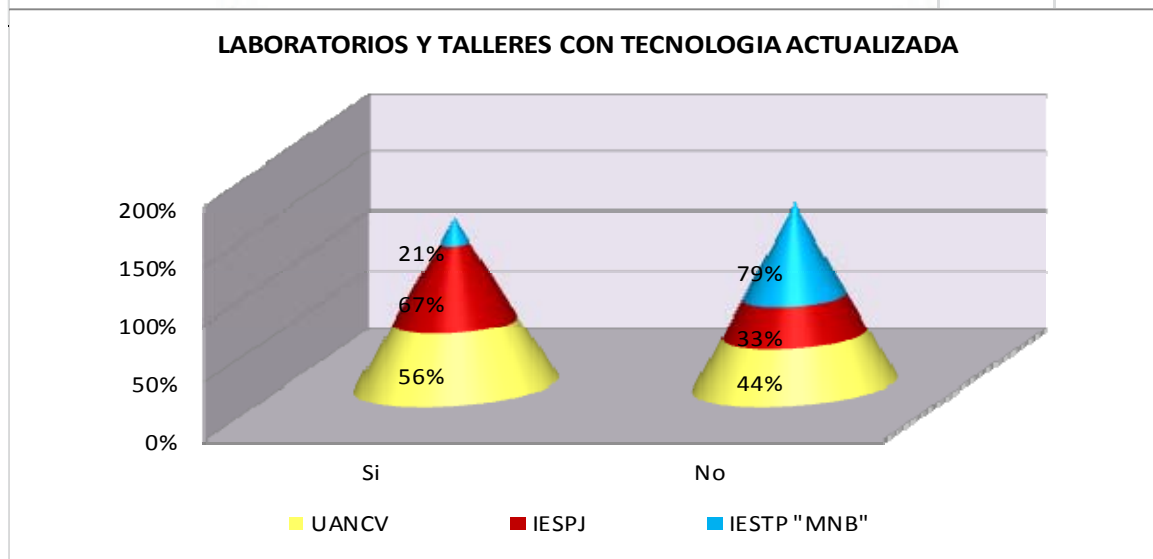


FUENTE: Cuadro 113
RESPONSABLE: investigador

De una muestra de 499 estudiantes encuestados el 48% del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca sostiene que la infraestructura de su institución es buena, el 44% de estudiantes afirman que la infraestructura de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” dicen que la infraestructura se encuentra en condiciones regulares.

CUADRO N° 114								
LABORATORIOS Y TALLERES CON TECNOLOGIA ACTUALIZADA								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual
Si	136	56%	41	67%	41	21%	218	44%
No	108	44%	20	33%	153	79%	281	56%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%
FUENTE: Cuadros 24, 54 y 84								
RESPONSABLE: investigador								

GRAFICA N° 114



FUENTE: Cuadro 114

RESPONSABLE: investigador

La UANCV y IESPJ con un 56% y 67% muestran respuestas favorables a sus laboratorios y talleres y aprueban sobre las condiciones físicas en su mantenimiento; IESTP "MNB" con 79% sostienen que sus equipos no están actualizados y sólo el 21% muestran su satisfacción.

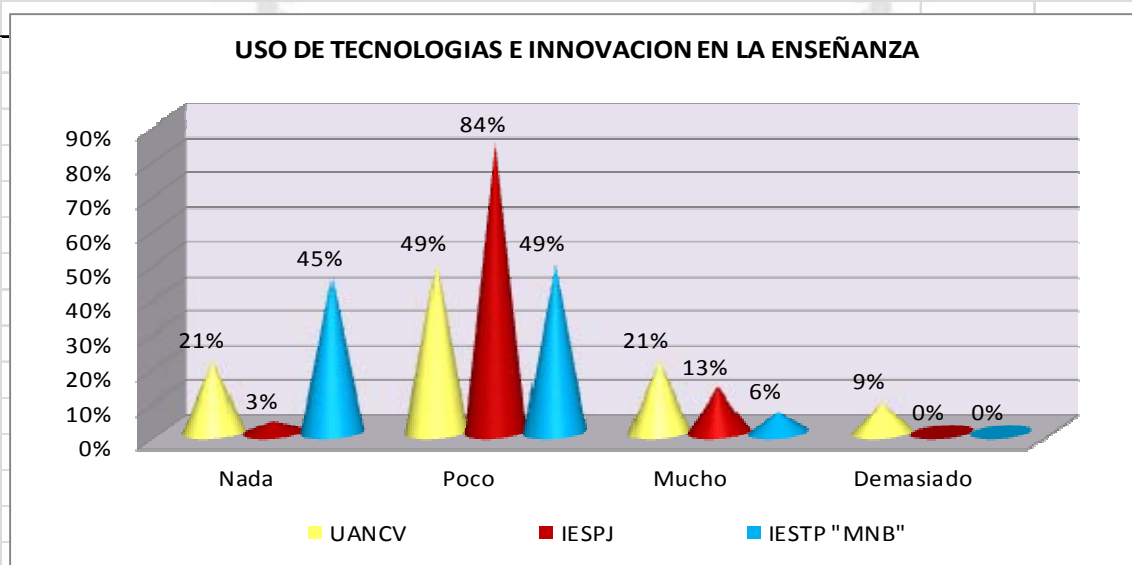
CUADRO Nº 115
USO DE TECNOLOGIAS E INNOVACION EN LA ENSEÑANZA

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Nada	51	21%	2	3%	87	45%	140	28%
Poco	120	49%	51	84%	95	49%	266	54%
Mucho	51	21%	8	13%	12	6%	71	14%
Demasiado	22	9%	0	0%	0	0%	22	4%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 25, 55 y 85

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA Nº 115



FUENTE: Cuadro 115

RESPONSABLE: investigador

De una muestra de 499 estudiantes encuestados en la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, manifiestan que la Institución promueve poco el uso de nuevas tecnologías en la innovación de la enseñanza aprendizaje, así mismo en el IESTP el 45% sostiene que la Institución no hace nada por el uso de nuevas tecnologías.

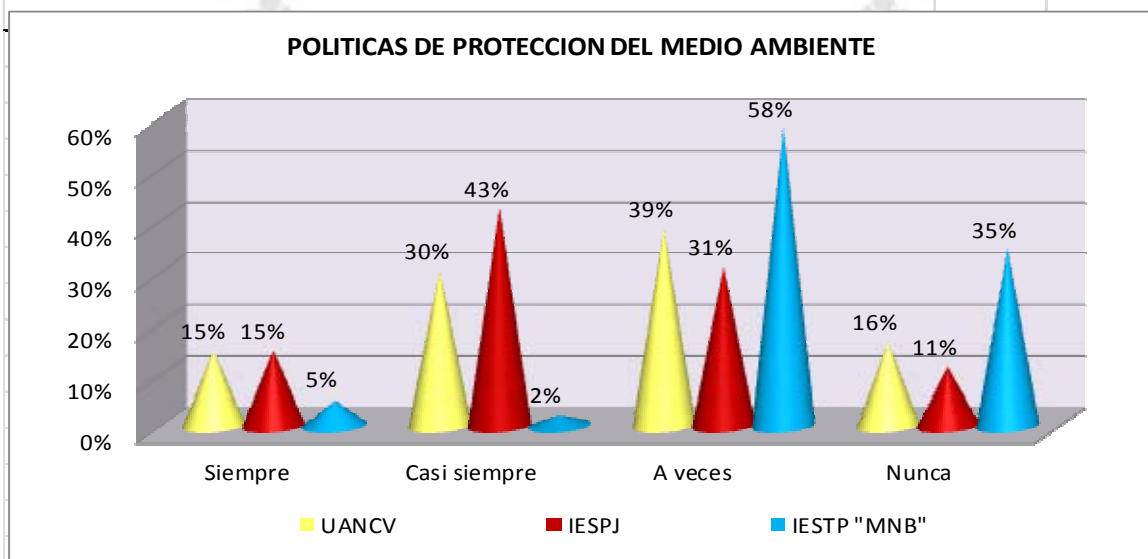
CUADRO N° 116
POLITICAS DE PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Siempre	36	15%	9	15%	10	5%	55	11%
Casi siempre	74	30%	26	43%	4	2%	104	21%
A veces	94	39%	19	31%	113	58%	226	45%
Nunca	40	16%	7	11%	67	35%	114	23%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 26, 56 y 86

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 116



FUENTE: Cuadro 116

RESPONSABLE: investigador

El 58% de estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” y el 39% de estudiantes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” dicen que sus instituciones a veces aplican políticas de protección del medio ambiente y el 43% de estudiantes encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca indican que casi siempre atienden y protegen el medio ambiente.

CUADRO N° 117

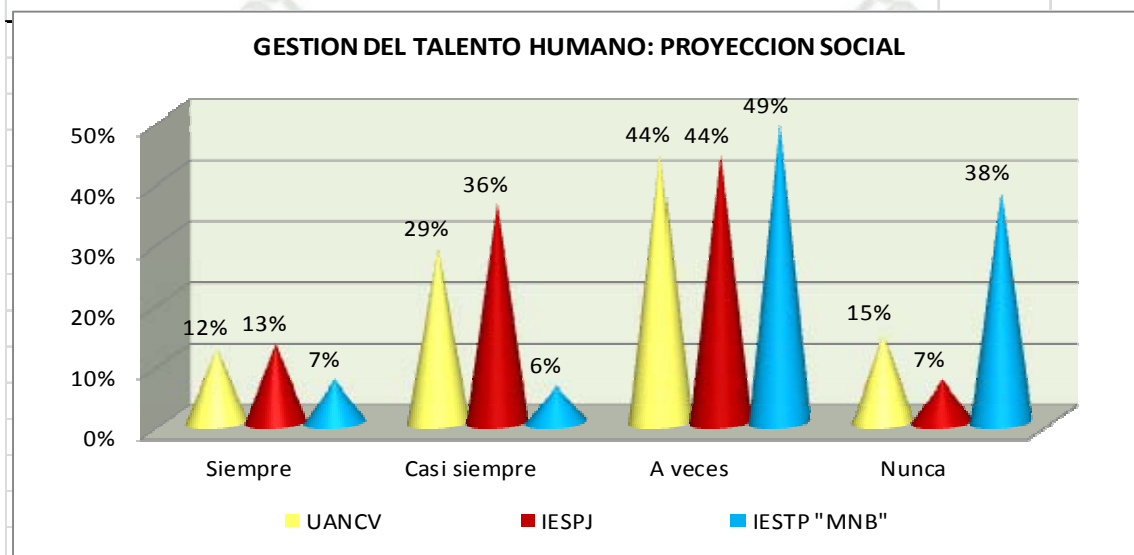
GESTION DEL TALENTO HUMANO: PROYECCION SOCIAL

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Siempre	30	12%	8	13%	13	7%	51	10%
Casi siempre	70	29%	22	36%	12	6%	104	21%
A veces	108	44%	27	44%	95	49%	230	46%
Nunca	36	15%	4	7%	74	38%	114	23%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 27, 57 y 87

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 117



FUENTE: Cuadro 117

RESPONSABLE: investigador

Las instituciones educativas superiores muestran que a veces se proyectan a la comunidad con actividades co curriculares y están representadas en el 44% para la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, 44% para el Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca y 49% para el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, mención especial es para el Tecnológico que un 38% afirman que nunca se proyectan a la comunidad.

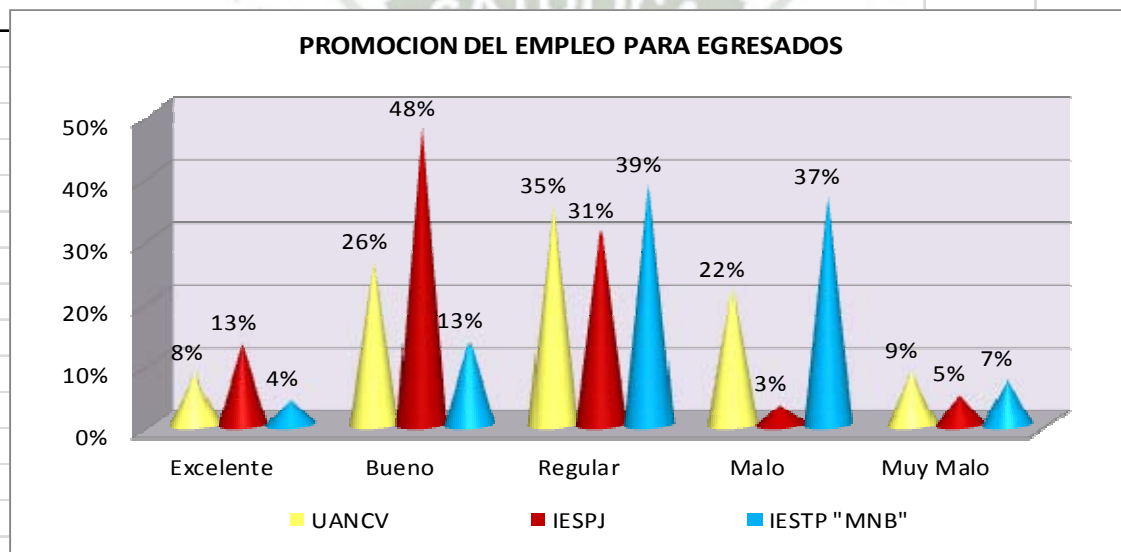
CUADRO N° 118
PROMOCION DEL EMPLEO PARA EGRESADOS

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Excelente	20	8%	8	13%	8	4%	36	7%
Bueno	64	26%	29	48%	26	13%	119	24%
Regular	86	35%	19	31%	75	39%	180	36%
Malo	53	22%	2	3%	71	37%	126	25%
Muy Malo	21	9%	3	5%	14	7%	38	8%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Cuadros 28, 58 y 88

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 118

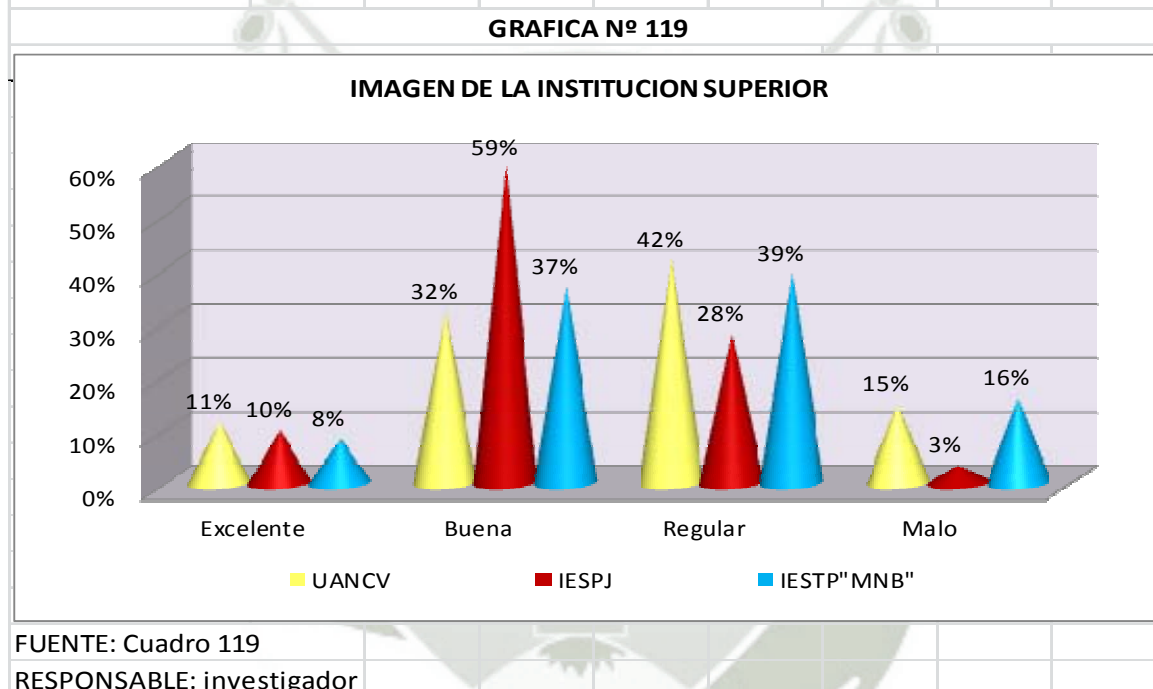


FUENTE: Cuadro 118

RESPONSABLE: investigador

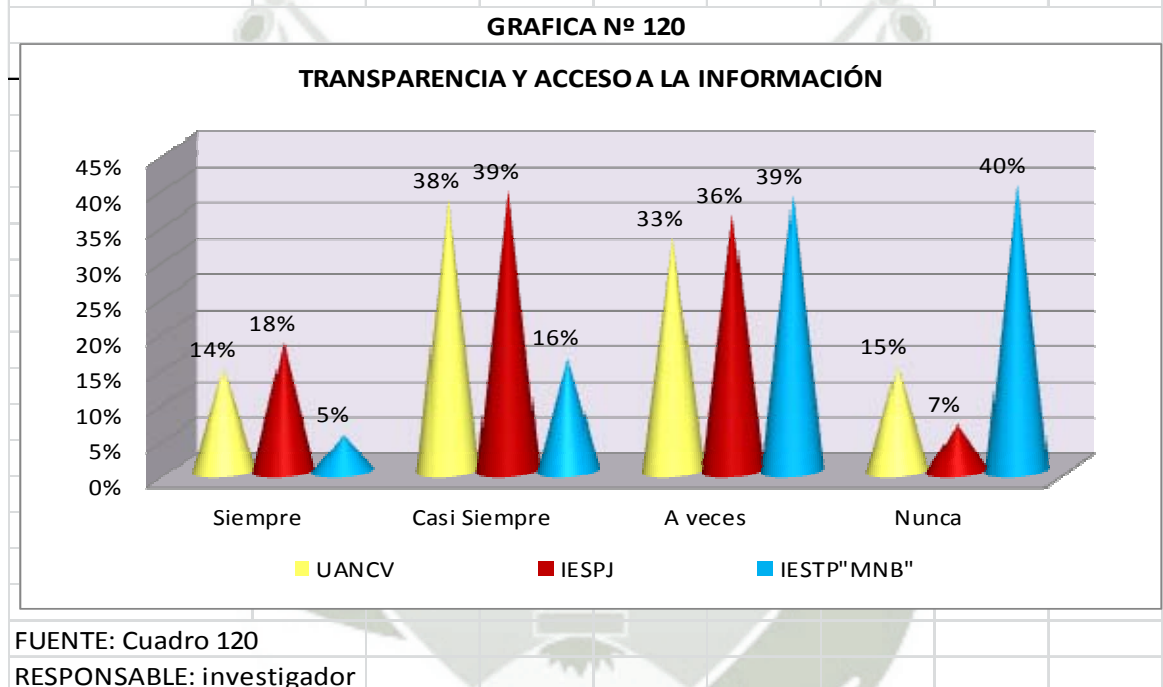
El cuadro y gráfico N° 118 del indicador promoción del empleo para egresados nos hace saber que el 48% de estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca considera que es bueno, el 39% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” y el 35% de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez manifiestan que es regular, resaltando que en el tecnológico hay un indicador valorativo del 37% como malo.

CUADRO N° 119								
IMAGEN DE LA INSTITUCION SUPERIOR								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual	Frecuencia acumulada	Frecuencia porcentual
Excelente	28	11%	6	10%	16	8%	50	10%
Buena	78	32%	36	59%	71	37%	185	37%
Regular	102	42%	17	28%	76	39%	195	39%
Malo	36	15%	2	3%	31	16%	69	14%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%
FUENTE: Cuadros 29, 59 y 89								
RESPONSABLE: investigador								



De una muestra de 499 estudiantes encuestados 59% de encuestados del Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca indica que la imagen de su organización es buena, el 42% de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” y el 39% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” afirman que la imagen de la entidad es regular.

CUADRO N° 120								
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Siempre	35	14%	11	18%	10	5%	56	11%
Casi Siempre	93	38%	24	39%	31	16%	148	30%
A veces	80	33%	22	36%	75	39%	177	35%
Nunca	36	15%	4	7%	78	40%	118	24%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%
FUENTE: Cuadros 30, 60 y 90								
RESPONSABLE: investigador								



Del cuadro y gráfico 120 de una muestra de 499 estudiantes encuestados el 40% del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” afirma que el indicador de transparencia y acceso a la información nunca se cumple el 39% dice a veces y un 16% casi siempre; los estudiantes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” indican que 38% que casi siempre se cumple y el 14% del indicador refleja que siempre se presenta y para el Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca el 39% casi siempre cumple.

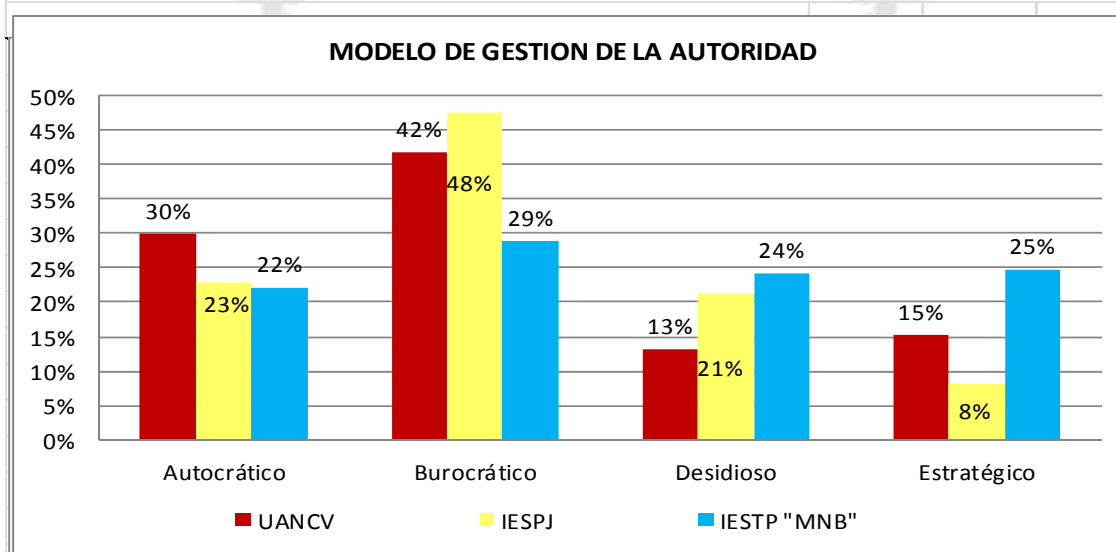
CUADRO N° 121
MODELO DE GESTION DE LA AUTORIDAD

OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Autocrático	73	30%	14	23%	43	22%	130	25%
Burocrático	102	42%	29	48%	56	29%	187	38%
Desidioso	32	13%	13	21%	47	24%	92	18%
Estratégico	37	15%	5	8%	48	25%	90	19%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%

FUENTE: Encuesta

RESPONSABLE: investigador

GRAFICA N° 121

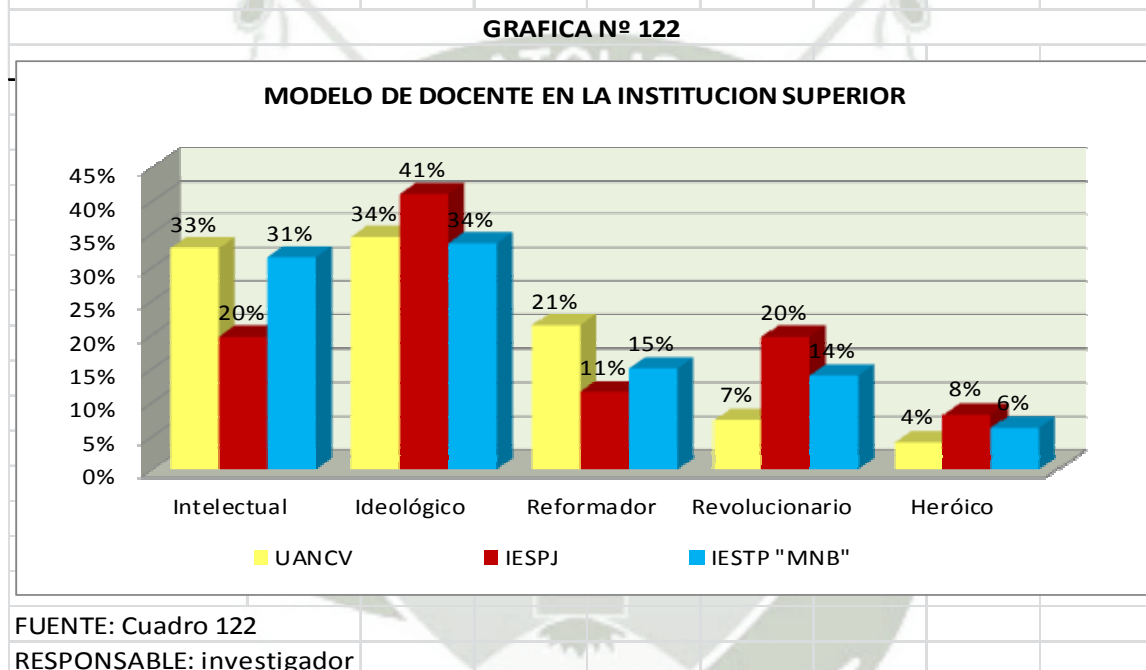


FUENTE: Cuadro 121

RESPONSABLE: investigador

Según la opinión de los estudiantes encuestados ven que en su organización predomina el carácter burocrático de sus Directivos 42% para la UANCV, 48% para el IESPJ y 29% para el IESTP “MNB”. Así mismo se destaca en otro rubro el carácter Autocrático de sus Directivos en la función.

CUADRO Nº 122								
MODELO DE DOCENTE EN LA INSTITUCION SUPERIOR								
OBSERVACION	UANCV		IESPJ		IESTP "MNB"		TOTAL	
	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Intelectual	80	33%	12	20%	61	31%	153	31%
Ideológico	84	34%	25	41%	65	34%	174	35%
Reformador	52	21%	7	11%	29	15%	88	18%
Revolucionario	18	7%	12	20%	27	14%	57	11%
Heróico	10	4%	5	8%	12	6%	27	5%
TOTAL	244	100%	61	100%	194	100%	499	100%
FUENTE: Encuesta								
RESPONSABLE: investigador								



Los docentes de las tres instituciones son percibidos como intelectuales las UANCV 33%, IESPJ 20% y IESTP “MNB” con 31%, cabe destacar que los formadores del IESPJ son reconocidos como docente ideológicos en un 41%, compartiendo el resultado del 34% los docentes de las dos instituciones.

5. DISCUSIÓN Y COMENTARIOS

La Educación Superior Universitaria y no Universitaria dirigida por profesionales de diferentes ramas y disciplina del saber, están dejando en el pasado la transmisión de sólo conocimientos, teorías y postulados, en el presente esta responde a una visión con respecto a los objetivos de la educación global. Los maestros convertidos en líderes, propician personas nuevas con capacidad creadora sin dejar huellas de dependencia y subordinación para generar hombres libres y democráticos en un ambiente de paz y tolerancia.

Si se quiere mejorar y consolidar la posición del liderazgo y llegar a ser eficaz, se debe conseguir la lealtad de los colaboradores y capacitarlos para que ellos mismos se conviertan en líderes.

El líder logra el cumplimiento de los objetivos por medio de sus propios dirigidos y considerando que obtienen buenos resultados por medio del esfuerzo de las personas, todo buen líder debe aprender a potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de esta forma aumentan el valor de los mismos, logran más y mejores resultados y en definitiva, el líder logra más.

Si se compromete con la realización personal y profesional de los colaboradores ellos darán la retribución con lealtad y confianza, trabajarán por el crecimiento y el desarrollo, pondrán en práctica los puntos mencionados y se comenzará a ver los cambios rápidamente.

El sistema de liderazgo, cuenta con propósitos, tiene una Dirección y esta enumera sus necesidades para desarrollar en una planificación estratégica compuesta por una misión, visión y valores; el líder necesita conformar equipos, evaluar, motivar y diseñar una mejora continua, junto a un reconocimiento y recompensa.

Teoría del Capital Humano, está señalado como: capital humano, capital personal y capital social, estos tres elementos señalan las competencias técnicas y genéricas y un valor agregado el compromiso.

Las competencias genéricas son hábitos de pensamiento y de acción y elevan la habilidad técnica con la inteligencia corporal más la inteligencia mental acompañado de la habilidad más disciplina y conocimiento.

La idea básica es considerar a la educación y la formación como inversiones que realizan los individuos racionales, con el fin de incrementar suficiencia productiva y sus ingresos.

La Teoría del Capital Humano, haciendo uso de micro fundamentos, considera que el agente económico (individuo) en el momento que toma la decisión de invertir o no en su educación (seguir estudiando o no) arbitra, entre los beneficios que obtendrá en el futuro si sigue formándose y los costos de la inversión, (por ejemplo, el costo de oportunidad salario que deja de percibir por estar estudiando y los costos directos gastos de estudios).

Seguir estudiando es el valor actualizado neto de los costos y de las ventajas expositivas. En efecto, como se puede apreciar la Teoría del Capital Humano considera que el agente económico tiene un comportamiento racional, invierte para sí mismo y esa inversión se realiza en base a un cálculo.

La formación general, es adquirida en el sistema educativo, formativo. Su transferibilidad y su compra al trabajador explica el que esté financiada por este último, ya que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo. Por su parte, la firma no está, en modo alguno, impelida a sufragar los costes de formación de una persona, susceptible de hacer prevalecer esa formación en otra empresa dispuesta a mejorar la remuneración, lo que podría incitarla a abandonar la firma.

La formación específica, es adquirida en el seno de una unidad de producción o de servicio, permite desarrollar al trabajador su productividad dentro de la empresa, pero nada, o bien poco, fuera de ésta. En este caso, la financiación se asegura al mismo tiempo por la firma y por el trabajador. Durante el periodo de formación, el salario recibido por el trabajador es inferior al que hubiera podido recibir fuera de la empresa. Esta diferencia se valora por su contribución a la formación específica, pero permanece superior a su productividad en valor, libre de los costes económicos.

El liderazgo transformacional, es una forma de eliminar la rutina y está tras la búsqueda de soluciones novedosas e innovadoras y que el trabajo tenga significado trascendente con quienes uno trabaja. Busca de cómo un directivo debe transformarse y luego pensar en los demás.

Este modelo propone un tipo de líder que ofrezca una extraordinaria motivación al apelar a los ideales y valores morales de sus seguidores e inspirarlos a adoptar nuevas maneras de pensar en los problemas. La influencia de los líderes transformacionales reside en su capacidad para inspirar a los demás con sus palabras visiones y actos.

Los líderes transformacionales deben cumplir exigencias en su visión, creando marcos de referencia, manejo de impresiones; saber sobre la conducta de sus seguidores identificándolos con el líder y la visión, conocimiento de su nivel emocional, la sensación de autoridad y suspensión del juicio para seguir al líder incondicionalmente; y, conocer los factores situacionales como: crisis, necesidades de trabajo en común para el logro de una misión.

Los estudiantes en los tiempos actuales identifican a su docentes como: intelectuales, ideólogos, reformadores, revolucionarios hasta heroicos, ven en ellos un modelo de persona a seguir por sus actos llenos de valores, quieren conocer a sus maestros por sus ideas, desean que sus guías sean personas que generen cambio social y político, que trasciendan en forma permanente e intensa, los estudiantes de nivel superior quieren ver a sus maestros con cambios radiales retando al sistema con ideas nuevas sin medir fronteras, los estudiantes desean maestros que tengan capacidad de derribar obstáculos.

El concepto de desarrollo humano, identificado en la pirámide de Maslow como necesidades: básicas, seguridad y protección, sociales, estima y auto realización se puede traducir como una noción de valores como parte integrante de la calidad de vida, bienestar individual y social y felicidad inspirado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.

La educación superior en la ciudad de Juliaca tomado como muestra representativa a los Directivos, Docentes y estudiantes de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico Público e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” con sus respuestas, obtenemos resultados para

la Variable Liderazgo Transformacional y su dimensión Autoridades hecha su correlación con los indicadores para cada caso, la atención que se debe prestar en estas organizaciones en la Formación de Líderes creativos basados en la Teoría del Capital Humano para promover el desarrollo del Liderazgo Transformacional en la Educación Superior es trascendente e ineludible.

Por ser un tema presente para la investigación debe promoverse los niveles de entendimiento con los involucrados, es decir: Directivos, Docentes y estudiantes, para analizar los resultados obtenidos en el proceso de investigación y promover una actitud de cambio en los temas como: Proyecto Educativo Institucional; participación de los docentes en la elaboración, aprobación y actualización de las herramientas de gestión; diseño de objetivos estratégicos para el largo plazo, análisis de las políticas nacionales, regionales, locales e institucionales; evaluar la importancia de la gestión del talento humano como potencial de desarrollo institucional; fomentar la creación de los círculos de la teoría del capital humano con fines de comprender la educación genérica y específica en torno a la capacitación sobre el liderazgo transformacional.

A los docentes se les ha podido recoger la información referida a los mecanismos de organización y herramientas de gestión, dejando como resultados un cambio de actitud frente a los mercados globales y reconocer que existe una estructura distinta en la sociedad, dando importancia sobre la Teoría del Capital Humano y la repercusión en los estudiantes para ser creativos y competitivos.

Los estudiantes con sus respuestas han ilustrado, sobre el liderazgo como proceso y la influencia de una persona sobre las demás y lograr una influencia en favor de las metas de la organización, señalando que el ejemplo de las conductas deben ser asimiladas y puestas en práctica por los estudiantes; así mismo, reconocen el modelo de docentes de la institución.

En el trabajo se ha solicitado información a los estudiantes una evaluación sobre la infraestructura y los equipos tecnológicos para asociar aprendizaje y actualización con la modernidad.

El trabajo de investigación realizado en la ciudad de Juliaca, en Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico Público e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, durante los meses de julio del 2012 y abril 2013, constituye un aporte significativo para los Directivos, Docentes y estudiantes que han elegido como centro de estudios a estas tres organizaciones de estudios profesionales, quienes representan el hoy y el cambio generacional en el tiempo.

En este trabajo se observa la Teoría del Capital Humano que viene acrecentándose con mayor frecuencia en el indicador laboral y que sirve como aporte de la Gestión del Talento Humano en el desarrollo del liderazgo transformacional en las organizaciones educativas propensas a ser elegidos como centros de incubación de conceptos y procesos.

Los resultados nos hacen visionar que debe formarse personas dialogantes con espíritu de paz y representatividad para propender una democracia inteligente con valores y cualidades de interacción a favor del desarrollo macro regional, nos permite encaminar hacia un horizonte de satisfacción del ser humano dando un sentido a la existencia y su presencia con la vida y contribuir con la educación del pueblo.

Se observa que se necesita propuestas en educación útil, profesionalización a todo nivel y una educación participativa o corporativa para dejar el individualismo, sin menospreciar el posicionamiento económico de nuestros orígenes reconociendo nuestra identidad en toda su variedad, preservando el medio ambiente; y esto es política de estado.

CONCLUSIONES

PRIMERA

Los Directivos, de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico Público e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”, según la recolección y proceso de datos nos muestra que en estas instituciones se ha posicionado el liderazgo tradicional fuertemente frente al Liderazgo Transformacional, los docentes y futuros líderes de la sociedad muestran su preocupación con sus organizaciones porque sostienen que no se cuenta con una misión, visión y objetivos estratégicos para el mediano y largo plazo; sus herramientas de gestión, emprendimiento, creatividad empresarial y medio ambiente son líneas maestras ausentes o están de regular para abajo en la zona crítica de los indicadores.

SEGUNDA

Los docentes, de las instituciones superiores sostienen que la tecnología, infraestructura, equipamiento, laboratorios y presupuesto actualizados son los principales problemas que tienen que enfrentar sus organizaciones en la formación de los futuros profesionales y la aplicación de la Teoría del Capital Humano en el desarrollo personal es convocada muy escasamente, esta identificación con sus instituciones evidencian que solo les queda dar formación genérica y regularmente la formación específica .

TERCERA

Los estudiantes, rechazan los beneficios asistenciales de carácter económico y social, afirmando que sus participación en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional es regular, a su vez sostienen que a veces por iniciativa de las autoridades y docentes programan y ejecutan actividades en favor de la protección del medio ambiente y su compromiso con la comunidad, desarrollándose actividades co-curriculares a pesar de tener problemas saltantes como son: tecnología, infraestructura, equipamiento y laboratorios actualizados; así mismo, sostienen que sus autoridades cumplen una función burocrática en su gestión y que sus docentes desarrollan una enseñanza ideológica.

SUGERENCIAS

PRIMERA

Las Instituciones de Educación Superior: Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón” en sus políticas internas deben plantearse mejoras y deben discutir y asumir auto críticamente los espacios perdidos para ampliar compromisos de otros agentes de la sociedad y contrarrestar el liderazgo tradicional que se ha arraigado en sus instituciones y contribuir al ejercicio de un liderazgo transformacional para el desarrollo de la Región.

SEGUNDA

Las instancias administrativas como el Gobierno Regional y la Dirección Regional de Educación de Puno deben posibilitar la realización de proyectos y actividades con recursos y financiamiento para el desarrollo y mejora del conocimiento en gestión y liderazgo en sus competencias sociales a favor de los Directores de los Institutos públicos; y como Autoridades universitarias y Directores de los Institutos Públicos en la Provincia de San Román deben impulsar actividades, campañas y tareas reivindicativas como formadores de profesionales de diferentes disciplinas como personas integrantes de una comunidad.

TERCERA

Se debe crear situaciones de comunicación horizontal que permita observar y desarrollar políticas de mejora de líderes sobre la base de la Teoría de la Gestión del Talento Humano en los centros superiores y el liderazgo transformacional mejorar la gestión de las Instituciones superiores como soporte de la calidad educativa, renovando la imagen de las Autoridades como capital humano y supervisando el cumplimiento de la normatividad vigente, asegurando el control de los procesos y la transparencia de las acciones de los agentes educativos.

CUARTA

Los éxitos económicos de los países descansan en su fuerza laboral bien formada, educada, trabajadora y políticamente ordenada. El recurso natural más valioso para un país son los

cerebros de sus habitantes es fundamental transformar la visión de las instituciones de educación superior desde la economía a la economía humana, desde el Capital de Trabajo hacia el desarrollo de la potencializarían la Teoría del Capital Humano, que es lo que se viene dando como ventaja competitiva sustentable en el tiempo a las organizaciones la política del sistema de certificación por competencias debe ser un esfuerzo continuo y sobre todo compartido por los sectores gubernamentales, privados y educativos, de tal manera que una alianza entre ellos derive en el incremento de la productividad, las ganancias, el empleo y el sistema de capitales basados en conocimientos que se buscan hoy en día.



PROPUESTA

MEJORAMIENTO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO “MANUEL NÚÑEZ BUTRÓN” DE JULIACA

1. OBJETIVO GENERAL

Promover el mejoramiento del liderazgo transformacional de los Directores, Jefes de Áreas, Jefes de Carreras Profesionales, Docentes, trabajadores administrativos y Estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón” del Juliaca, Provincia de San Román, Región Puno.

1.1 Objetivos Específicos

- a. Actualizar teorías y prácticas de gestión educativa innovadora enmarcadas en el contexto de una sociedad globalizada.
- b. Reajustar el plan de estudios de las instituciones superiores de formación docente con áreas de gestión y formación de líderes.
- c. Diseñar políticas educativas en el ámbito de la ciudad de Juliaca que permitan monitorear, acompañar, supervisar la labor de los trabajadores de la educación.
- d. Fortalecer las competencias personales e interpersonales, sistemáticas e instrumentales.
- e. Capacitar a los trabajadores en el manejo y dominio del diseño, elaboración, aplicación y evaluación de los instrumentos de gestión.

2. MARCO LÓGICO

1. FIN	Fortalecer la cultura de la calidad en los directivos, docentes, administrativos y estudiantes mediante el programa LITRANS (Liderazgo Transformacional)
2. PROPÓSITO	Aplicación del programa “LITRANS” que permitirá la práctica y dominio de la cultura del orden, disciplina y limpieza en el IESTP “MNB”.
3. RESULTADOS	1. Las autoridades conocen la importancia del conocimiento del Liderazgo transformacional a través de su vinculación con otras instituciones

	<p>y la exigencia de la acreditación planteada para el mediano plazo a través del CONEACES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Los docentes ponen en marcha el programa “LITRANS” ejecutándola propuesta en la hora tutorial, para orientar la formación integral de la comunidad estudiantil. 3. Los estudiantes conocen sobre el programa a través de las actividades propuestas. 4. Los trabajadores administrativos reconocen la importancia del programa y se comprometen a participar activamente con el propósito de alcanzar la acreditación.
<p>5. ACTIVIDADES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difusión del programa LITRANS a través de la página web www.tecnofujiaca, afiches y trípticos 2. Ejecución del programa LITRANS. 3. Evaluación del programa al término de la propuesta mediante encuestas de satisfacción.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

3.1 Relevancia de la innovación

La educación es el reflejo de los países organizados sobre la conducta de sus ciudadanos y reflejan el estilo de liderazgo transformacional que debe caracterizar como aquella persona que tiene un conocimiento claro de sí mismo, que vive una cultura de innovación y flexibilidad, que tiene sensibilidad para tratar a los demás, tener audacia en la toma de decisiones.

Sin embargo las observaciones al responsable de la gestión el Director, se incrementan cotidianamente los agraviados a la autoridad, las denuncias ante las autoridades competentes, medios informativos, escritos y radiales, los padres de familia, los profesores y otras personas de la comunidad comentan y difunden en sus respectivos entornos; hecho que medra la autoridad del director y, por consiguiente, deteriora su liderazgo y capacidad para gestionar de manera efectiva y eficaz su institución, estos hechos no son aislados para el docente y el estudiante del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón.

3.2 **Carácter innovador desde el punto de vista del Desarrollo Humano**

La investigación científica es una de las actividades del desarrollo humano que debe producir talentos imaginativos para el mejoramiento de la creatividad y la innovación en la sociedad y la formación en valores.

El programa LITRANS por la naturaleza de los tiempos globales debe convertirse en un foco de transformación en la Educación Superior Tecnológica, debe convertirse en una fortaleza frente a la debilidad institucional, permitiendo que sus docentes sean los primeros en darle fuerza en su dimensión personal, profesional y socio comunitaria. Haciendo saber que actualmente la humanidad es testigo de los cambios y no debemos de perderlos de vista.



4. BENEFICIARIOS DIRECTOS

A. Beneficiarios Directos

El 100% de Directivos, Docentes, Trabajadores Administrativos y Estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón” de Juliaca.

B. Beneficiarios Indirectos

Egresados y usuarios de la comunidad Tecnológica.

5. TEMÁTICA DEL PROGRAMA LITRANS

SEMANA	TEMA	MOMENTOS
01	Origen de la vida	<ol style="list-style-type: none"> 1. El comienzo de la vida según la biblia 2. Teoría del Big Bang 3. Teoría de Oparing-Haldane 4. Ideas pre revolucionistas 5. Lamarck: La evolución de tres factores: <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente • Uso y desuso • Herencia de caracteres adquiridos 6. Darwin y el viaje de Beagle. 7. Influencias de Darwin Malthus y Wallace.
02	Dimensiones del liderazgo transformacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laissez-Faire o dejar hacer 2. Administración pasiva por excepción. 3. Administración activa por excepción. 4. Reconocimiento contingente 5. Consideración individual. 6. Estímulo intelectual. 7. Motivación e inspiración. 8. Influencia idealizada o carisma.
03	Líder Transformacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. El liderazgo requiere de un cambio en la forma de actuar, precedido de una transformación de cómo se piensa y siente. 2. El liderazgo requiere de un reenfoque mental. El liderazgo significa una forma única y a menudo nueva de percepción, es un cambio radical. 3. El líder demuestra una profunda apreciación por la libertad humana. 4. Un líder entiende el milagro, misterio y

		necesidad de transformación.
04	Bases del liderazgo transformacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intenta cambiar la realidad para amoldarla a valores e ideales superiores. 2. Se crea sobre la necesidad humana profunda de tener un significado. 3. Separa las causas de los síntomas y actúa preventivamente. 4. Trasciende los asuntos cotidianos Libera el potencial humano. 5. Se propone obtener resultados a largo plazo sin comprometer los principios y valores humanos.
05	Atributos del líder	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visión 2. Iniciativa 3. Confiabilidad 4. Paciencia 5. Respeto 6. Coraje 7. Deseo
06	Factores clásicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carisma 2. Consideración individual 3. Estimulación intelectual 4. Inspiración 5. Tolerancia psicológica 6. Capacidad de construir un "liderazgo compartido". 7. Considera "el trabajo en equipo" 8. Dedicar tiempo y recursos a la "formación continua". 9. El líder transformacional considera que desempeña un rol simbólico de autoridad que le permite ser el "representante institucional" de la organización y, como tal, debe dar ejemplo de trabajo duro, disponibilidad y honestidad en sus actuaciones, que deben ser coherentes con la visión, misión y valores de la

		organización.
07	Dimensión del liderazgo transformacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Laissez-faire 2. Carismático 3. Consideración individualizada 4. Estimulación intelectual
08	Liderazgo, aprendizaje y cambio organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprendizaje organizacional 2. Sistemas de organización 3. Facilitación de procesos grupales 4. Trabajo en equipo 5. Aprendizaje en equipo 6. Administración del conocimiento 7. Desarrollo del capital intelectual 8. Administración del cambio 9. Administración de conflictos 10. Innovación 11. Procesos creativos 12. Psicología del desempeño

6. PLAN DE EJECUCIÓN

OBJETIVO	ACTIVIDADES	AÑO 2013				RESPONSABLE
		M	J	J	A	
Promover la participación activa de los Directivos, Docentes y Estudiantes del IESTP “MNB” a través de la página web, afiches, trípticos que permitan convocar e informarse sobre el programa LITRANS buscando el interés	Publicidad y difusión del programa LITRANS mediante la página web, afiches, trípticos, radio y televisión.	X				Jefe de la Unidad Académica Coordinador de Tutorías

y expectativa en la institución.						
Ejecución del programa LITRANS en el IESTP “Manuel Núñez Butrón”, con una participación activa y responsable de los actores.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución del programa LITRANS. 2. Propuestas didácticas para los temas de momentos. 3. Estrategias de transmisión de conocimientos. 4. Encuestas sobre los niveles de acercamientos al liderazgo institucional y transformacional. 		X	X	X	Jefe de la Unidad Académica y Coordinador General de Tutorías

7. VIABILIDAD

El programa LITRANS es viable porque se desarrollará en las instalaciones del Instituto Superior Tecnológico “Manuel Núñez Butrón” y está dentro los objetivos del Proyecto Educativo Institucional al 2021.

Se sustenta esta iniciativa por estar comprendido en el Plan de Adecuación de las Instituciones Superiores de Formación Tecnológica y Escuelas Superiores de Formación Artística.

Por los objetivos educacionales señalados para el 2021 y las exigencias del cumplimiento exigidos por el Ministerio de Educación mediante el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior No Universitaria, CONEACES.

8. PRESUPUESTO

ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTO EN SOLES	FINANCIAMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> Difusión del programa LITRANS 	<ul style="list-style-type: none"> Medios <ul style="list-style-type: none"> Radio TV. Diarios Afiches 	<p>2000.00</p> <p>500.00</p> <p>500.00</p> <p>500.00</p> <p>500.00</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno Regional DREP IESTP “MNB”
<ul style="list-style-type: none"> Ejecución del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Materiales <ul style="list-style-type: none"> Afiches Fólderes Equipos Local 	<p>1300.00</p> <p>600.00</p> <p>200.00</p> <p>300.00</p> <p>200.00</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno Regional DREP IESTP “MNB”
<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de la efectividad del programa e informes de mejoramiento 	<ul style="list-style-type: none"> Humanos <ul style="list-style-type: none"> Organizadores Expositores colaboradores 	<p>4700.00</p> <p>1000.00</p> <p>2500.00</p> <p>1200.00</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno Regional DREP IESTP “MNB”
TOTAL		8000.00	

9. BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO, O. Otoniel (2003) Gerencia y Marketing Educativo. Universidad Alas peruanas. Lima. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2005) Programa de Capacitación en Gestión del Director. Lima.

BIBLIOGRAFÍA

1. Adair, Jhon. (2000). Líderes, no Jefes. Bogotá: Legis, Líderes, Colombia: Legis Editores de 1990.
2. Aponte, E. (2009). Liderazgo Educativo. Barquisimeto: Universidad " Fermín Toro".
3. Ascanio E. (1995). El Liderazgo del Supervisor y la motivación hacia el mejoramiento profesional de los docentes. Universidad Tecnología de León.
4. Avila, Ch. (1990). Inner Contradictions Of Rogorus Research. New York Academic Press.
5. Barlett, A. y Thomas Kayser (1997). Cambio Organizacional. México: Trillas.
6. Bennis, W.y Burt Nanus (1998). Líderes: Las cuatro claves del liderazgo eficaz. México: Norma.
7. Bennis, Warren y BurtNanus: "Líderes: el arte de mandar, Merlin Libros, México, 1985.
8. Blanchard, K, (2000). El Corazón del Líder: El arte de Influir. México: Mc Graw Hill.
9. Calves Hernández, Silvio: "Sobre técnicas de dirección y estilo de dirección", Problemas de Dirección, Nª 2, SUPSCER. La Habana, 1989.
10. Cardona,P y otros (2001). Paradigmas del liderazgo. Madrid, España: Mac Graw Hill
11. Caroselli, M (2002). Sea un líder actual. Madrid, España: Mac Graw Hill
12. Carrión M Aidé &.Smith W, Reinaldo sobre Duran (1994). Importancia del liderazgo Directivo en el desempeño docente. Recuperado (18-07-2012) de jayan@cantv.net. Maestría en Administración Educativa. Caracas, Septiembre 2002
13. Casado, J. (2000) El Directivo del Siglo XXI. Barcelona, España: Gestión 2000
14. Chávez De Paz, Helenn (2009) 28 diapositivas, Viceministra de Gestión Institucional del Ministerio de educación, Perú.
15. Covey, S. (1997) Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. Barcelona España: Paidos.
16. Drucker, P y otros (2002). De líder a líder .Barcelona, España: Granica
17. Echeverría, Rafael. Ontología del Lenguaje. En Capítulos I: Bases Ontológicas del lenguaje 19 – 46, Capítulo III Actos Lingüísticos Básico 69 –102, Capítulo IV De los juicios, 107 –137. Dolmen Ediciones, 1998, Santiago de Chile.
18. Fernández, F. (1992). Relación entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas del Altagracia de Orituco de la 3ª Etapa, y el Clima Organizacional de Dichas Instituciones. Trabajo de Maestría. Universidad Bicentenario de Aragua.

19. Fipella, Yaime y Ramón Pes Puig: "Liderazgo Transformacional", Revista "Alta Dirección", No. 133, 1987.
20. Garibay, L. (1984). Perfil del Líder Universidad 2000, 8 (1), 83-91
21. GARZA, Juan & PATIÑO, Martha (2004:34) Educación en Valores, leer más:
22. Gibson, J y otros (2001). Las Organizaciones. Santiago, Chile: Mc Graw Hill.
23. Ginebra, J. (1997). Liderazgo en Acción: El Liderazgo y la Acción. Bogota, Colombia: Mc Graw Hill.
24. Heim y Chapman (1998) Cómo ser un Líder. México Iberoamericana.
25. Hellriegel, D. y otros (1999). Comportamiento Organizacional. México: Internacional Thomson
26. Hesselbein, F y otros (2006). El líder del futuro. Barcelona, España: deusto
27. Huerta de Soto Jesús, (1994). Estudios de Economía Política. Segunda edición. 2004 UNIÓN EDITORIAL, S .A (2ª Edición). Colombia, 61 · 28016 Madrid. Impreso en España - Printed in Spain
28. Hunter, J. (1995) La Paradoja: un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo España: Urano.
29. Jaap, Tom (1991). Desarrollo del Liderazgo. Bogota: Legis
30. Kotter, Jhon (1990) El Factor Liderazgo Madrid Díaz de Santos.
31. León Trahtemberg (19.02.2010): ¿Retos de la Educación en el siglo XXI?. Discurso en la Universidad César Vallejo, Trujillo-Perú.
32. López, Gabriela, Assáel, Yenny y Neuman, Elisa. La Cultura escolar ¿Responsable del fracaso?. Editado Programa Interdisciplinario de investigaciones en educación, Santiago de Chile, 1984
33. Lussier, R y Christopher A. (2002) Liderazgo Teoría, Aplicación, Desarrollo de Habilidades. México: Thomson Learning.
34. Martínez, Valentín y Pérez, Otero. Cultura Escolar y mejora de la educación. Documento de trabajo Universidad Complutense de Madrid.
35. Mazaira R., Zahily (2002), El proceso académico y su administración en la educación superior, Universidad Cien Fuegos, Venezuela.
36. Mc. Farland, J. y otros (1997). Liderazgo en Acción: Liderazgo para el Siglo XXI. Mc Graw Hill.
37. OCDE, (2004). Revisión de políticas nacionales de educación. Chile. Paris: OCDE y Ministerio de Educación.

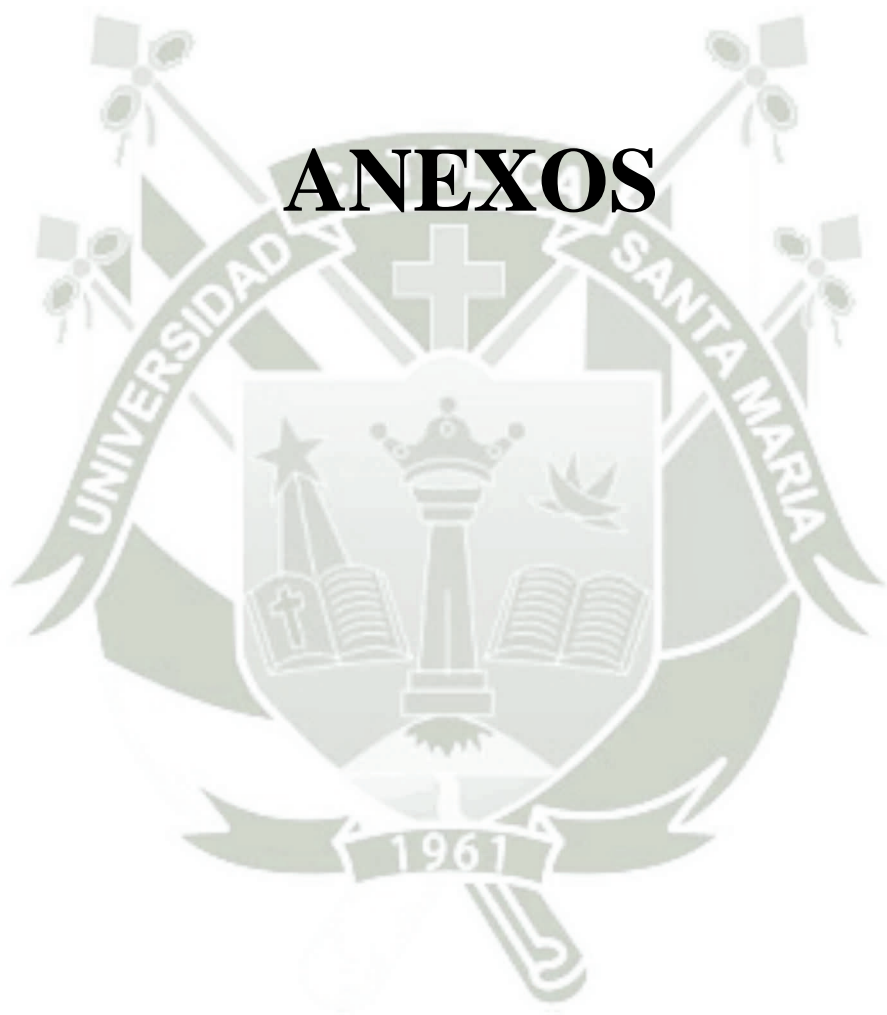
38. Ortiz Ocaña, Alexander Luis; profesor asistente; Decano de la Facultad de Ciencias Técnicas; Universidad Pedagógica "José de la Luz y Caballero"; Holguín, Dirección particular: calle prado # 23 entre revolución y 3ra Vista Alegre. Holguín. cp: 80100. Cuba.
39. Ortiz, Iván. "Equidad, condición de la calidad educativa".
40. Pérez Gómez, Ángel. La cultura escolar en la sociedad neoliberal, Ediciones Morata, Madrid, 2000.
41. Pérez, Yulimar (2011:1-110), República Bolivariana de Venezuela, Universidad Nacional Experimental, "Rafael María Baralt", Vicerrectorado Académico, Programa POSTGRADO. Maestría Gerencia de Recursos Humanos
42. Quiglen, J. (1997). Liderazgo en Acción: Visión. Bogota, Colombia Mc Graw Hill.
43. Reyes Rodríguez, Luis. (2007:66). Teoría de Acción razonada: implicaciones para el estudio de actitudes. Profesor de tiempo completo y coordinador de la Maestría en Educación de la Universidad Pedagógica de Durango – Venezuela.
44. Sallenave Jean Paul (1991), Gerencia y Planeación Estratégica, Grupo editorial Norma.
45. Sayles, Leonard R.: "Liderazgo", Mc Graw-Hill, México, 1982.
46. Sorados Palacios, Mabel Martina (2010) sobre García (1997). Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Educación Unidad de POSTGRADO.
47. Spigman, E. (1992). Psicología Social de las Organizaciones. México. Editorial Trillas.
48. Tapantuña, Ivan (2009), Imagen Institucional, Publicidad Institucional y conflictos, slideshare.net/mincus2/imagen-institucion.

DE INTERNET

1. Belly, Pablo L.(2002: pbelly@bellykm.com) y, Knowledge Management y Capital Intelectual, pionero y padre fundador de la Gestión del Conocimiento en Iberoamérica,
2. Cruz López, Aidé (2011), Tecnología en la Educación, <http://www.tagu.com.ar/6806>, Informática y electrónica.
3. Cruz Shuan, Reyna Luisa (2003:35), Educación en Valores ciudadanos, leer más: <http://www.monografias.com/trabajos21/educacion-en-valores/educacion-en-valores.shtml#ixzz2JNXlyTtj>

4. Ernesto Yturalde & Asociados Latinoamérica, (2012), TIP para definir o redefinir tu misión, visión y tus valores corporativos, worldwide INC, Training & consulting. [http://start.iminent.com/StartWeb/3082/toolbox/#q=Ernesto%20Yturalde%20%26%20Asociados%20Latinoam%C3%A9rica%2C%20\(2012\)%2C&p=1](http://start.iminent.com/StartWeb/3082/toolbox/#q=Ernesto%20Yturalde%20%26%20Asociados%20Latinoam%C3%A9rica%2C%20(2012)%2C&p=1)
5. González Vargas, Benedicto; (2007); Educar; Miembro de Atinachile; <http://pedablogia.wordpress.com/2007/10/08/en-la-busqueda-de-un-liderazgo-significativo/Román Pérez, Martiniano; Educación y Pedagogía para el siglo XXI, Educar.>
6. Jara, Mery (2011), Técnicas de Auto aprendizaje, UTA, Ecuador. <http://www.slideshare.net/meryveronica83/tecnicas-de-autoaprendizaje-modulo>.
7. Koontz & Odonell (2009). Administración Koontz & Odonell. Recuperado (14-07-2012). de <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/administracin-koontz-odonell-presentation#btnNext>.
8. Ministerio de Educación, Perú (2010), Marco Curricular, http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/xtras/marco_curricular.pdf
9. Mutis I., Luis H. (1994), Proyectos Educativos Institucionales, Lineamientos generales para la construcción República de Colombia, Departamento de Nariño, Municipio de Pasto, www.D10Z.com.
10. Noguez Casados, Sergio (2002), El desarrollo potencial de aprendizaje. Entrevista a Reuven Feuerstein. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 4 (2). Consultado en: <http://redie.uabc.mx/vol4no2/contenido-noguez.html>, Dirección de Formación Valoral, Universidad Iberoamericana, Santa Fe, Edificio J, Tercer piso Prolongación Paseo de la Reforma 880, Lomas de Santa Fe, 01210, México, D. F., México.
11. Román Pérez, Martiniano; Educación y Pedagogía para el siglo XXI, Educar. Atinachile; <http://pedablogia.wordpress.com/2007/10/08/en-la-busqueda-de-un-liderazgo-significativo/Román Pérez, Martiniano; Educación y Pedagogía para el siglo XXI, Educar.>

ANEXOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA DE POSTGRADO

DOCTORADO EN EDUCACION



**PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL BASADO EN LA TEORÍA
DEL CAPITAL HUMANO EN LOS DIRECTIVOS, DOCENTES Y ESTUDIANTES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR SELECCIONADAS EN JULIACA - 1012**

**Proyecto de Tesis presentada por el
Magister ALFREDO AZCUE MEDINA
Para obtener el Grado Académico de:
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

AREQUIPA – PERÚ

2012

I. PREÁMBULO

Cotidianamente las autoridades del Ministerio de Educación, Gobiernos Regionales, Gobiernos locales, Autoridades Universitarias, Sociedad Civil, Políticos y Estudiantes nos hablan de reformas educacionales, haciendo enfoques interesantes, dedicándose en sus expresiones a efectuar cambios en la educación para lograr reformas exitosas, creo en verdad que hay que cosechar algunas verdades para la determinación del problema a investigar.

La Teoría del Capital Humano desarrollado por Gary Becker en 1964 define como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, de savoir-faire.

La teoría del capital humano distingue dos formas posibles de formación: La formación general, adquirida en el sistema educativo, formativo. Su transferibilidad y su compra por el estudiante explican el que esté financiado por este último, ya que puede hacerla valer sobre el conjunto del mercado de trabajo.

La Formación específica adquirida en el seno de una unidad de producción o de servicio, permite desarrollar al trabajador su productividad dentro de la organización laboral, pero nada, o bien poco, fuera de ésta. En este caso, la financiación se asegura al mismo tiempo por la firma y por el futuro profesional.

Si el capital humano lo define como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos. La idea de un stock inmaterial imputado a un individuo que puede ser acumulado, usarse. Es una opción individual, una inversión. Se evalúa por la diferencia entre gastos iniciales: el costo de los gastos de educación y los gastos correspondientes, versus el costo de productividad, es decir, el sueldo que recibirá si estuviera desarrollando una actividad económica y sus rentas futuras actualizadas.

Un individuo no capacitado que no interviene en él, solo podrá aspirar a trabajos poco remunerados. Sin embargo, si ese mismo individuo se capacita, es decir si invierte tiempo y recursos económicos como matrículas, mensualidades, libros, etc. Al final de sus estudios sus beneficios serán muchos más amplios que si no hubiese optado por la capacitación.

El individuo hace, así, una valoración arbitraria entre trabajar y continuar una formación que le permita, en el futuro, percibir sueldos más elevados que los actuales. Aquí se toma también en cuenta el mantenimiento de su capital psicológico como la salud, educación, alimentación. Pero estas capacidades también pueden depreciarse, ya sea por una desvalorización de sus conocimientos generales y específicos (debido a la falta de capacitación o actualización en

materias como tecnología). O bien por el desgaste de su salud física y moral (como la edad, stress, etc.).

El Liderazgo Transformacional y su presencia en la calidad educativa, se realiza a través de procesos de cambio, que permiten transitar desde una evaluación interna, como la autoevaluación orientada a la autorregulación y mejora continua, hacia una verificación externa, imparcial y objetiva de la educación. De este modo, el liderazgo posee un carácter progresivo y sistemático y califica la vigencia operativa y temporal con los estándares y criterios de evaluación.

Los Estándares y Criterios de Evaluación que deben ser aplicados, han sido estructurados bajo un enfoque de procesos orientados a resultados, cuyas dimensiones de Gestión Institucional, Procesos Académicos, Servicios de Apoyo, Resultados e Impacto, dan lugar a un mejoramiento.

Las instituciones implementan un círculo virtuoso de la calidad, al evaluar las entradas, los procesos, el contexto, los resultados y el impacto social, para efectos de acreditación, los cuales se sustentan bajo los principios rectores de transparencia, eficiencia, eficacia, pertinencia, responsabilidad, participación, objetividad e imparcialidad, ética y periodicidad.

La formación de futuros profesionales de nivel universitario, pedagógico y tecnológico de calidad, implica entregarles una combinación de un fuerte propósito moral, esto significa que ellos tengan la voluntad de marcar la diferencia en la sociedad en base a un liderazgo transformacional en su vida diaria y mostrar la influencia de sus directivos, docentes y formadores de nivel superior.

La sociedad moderna exige más y las instituciones deben actualizarse con tareas de cambio, haciendo que sus docentes y administrativos ingresen a los temas de liderazgo transformacional en cada espacio de la educación.

Los directivos columna vertebral de la institución designado por la herramienta de la gestión lleva la responsabilidad de conducir la administración de la educación como un agente de cambio haciendo uso de la planificación estratégica o señalando niveles autocráticos, burocráticos, desidiosos o estratégicos para sus resultados.

Los docentes de nivel superior encarnan el liderazgo de los futuros conductores de nuestra sociedad su ejemplo en valores muchas veces es imitado o rechazado pero juega su rol.

Las instituciones de educación superior no solo son un espacio físico sino también en ella se encuentran talentos creativos e imaginativos que comparten vivencias propias de la edad, ellos son los que sueñan y representan el nuevo ser humano al servicio de la sociedad.

La sociedad eleva su moral cuando recibe como respuesta la confianza depositada en la institución que ha formado a sus hijos, el prestigio no es enunciado sino respuesta.

Las competencias y habilidades intelectuales son el reflejo de la acreditación de las organizaciones educativas que sirven para conocer los niveles de tolerancia que deben tener los profesionales para integrarse a las organizaciones cada vez más exigentes y sobre todo la gestión del carácter en la formación profesional.

I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. ENUNCIADO

¿Cómo es la percepción del liderazgo transformacional basado en la Teoría del Capital Humano en los Directivos, Docentes y Estudiantes de las instituciones de Educación Superior seleccionadas en la ciudad de Juliaca?

1.2 DESCRIPCIÓN

a. Área del conocimiento

El área de conocimiento al que pertenece el presente proyecto por su naturaleza pertenece a las ciencias fácticas por el nivel cultural educativo.

De acuerdo a las formas del conocimiento pertenecen al espontáneo empírico, porque viene a ser el conocimiento común de todos los días y que tenemos todas las personas y depende del grado de cultura, de la situación socioeconómica en la que nos encontramos e intervienen también otros factores como: opiniones, comentarios, construcciones ambiguas y subjetivas.

b. Análisis u Operacionalización de Variables

VARIABLE	UNIDADES DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	DEFINICION OPERACIONAL
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Liderazgo Transformacional de la Autoridad.	“El Liderazgo transformacional es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto Educativo Institucional. 2. Participación de docentes en el Proyecto Educativo Institucional. 3. Objetivos Estratégicos 4. Divulgación del Proyecto Educativo Institucional 5. Gestión del Talento Humano 6. Teoría del Capital Humano, priorización del conocimiento 7. En la formación general del Talento Humano los docentes priorizan 8. El riesgo permanente de la Formación Específica del Talento Humano es 9. Integración de los Empresarios en la educación 10. Capacitación del Directivo en liderazgo Transformacional. 	Marco teórico
	Liderazgo Transformacional del docente	El docente líder es un profesional preparado y crítico pero sobre todo debe poseer habilidades y conocimientos necesarios que le permitan crear espacios para la	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento del Proyecto Educativo Institucional 2. Conocimiento de convocatorias 	Marco teórico

		<p>participación y fomento de la acción comunitaria.</p>	<p>públicas de plazas docentes</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Meritocracia: capacitación, actualización y promoción docente 4. Aplicación de la Teoría del Capital Humano en la Formación de los estudiantes. 5. Enseñanza de la Teoría del Capital Humano a los estudiantes. 6. Consejería Estudiantil 7. Procesos académicos: Implementa, ejecuta, evalúa, actualiza y mejora. 8. Formación específica de los estudiantes 9. Promoción del autoaprendizaje de los estudiantes 10. Implementación de políticas curriculares y co-curriculares 	
	<p>Liderazgo Transformacional del Estudiante</p>	<p>El estudiante con habilidades transformacionales participa en el aprendizaje organizativo, es la persona que permite alcanzar la organización que aprende, una organización inteligente en la medida que es capaz de organizar su propio cambio.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beneficios asistenciales a los estudiantes 2. Participación de estudiantes en el proyecto estudiantil 3. Condiciones de la infraestructura institucional 4. La institución cuenta con laboratorios y talleres actualizados 5. Los docentes hacen uso de 	<p>Marco teórico</p>

			<p>nuevas tecnologías e innovan su enseñanza</p> <p>6. Protección del medio ambiente</p> <p>7. Gestión del Talento Humano: Proyección a la comunidad</p> <p>8. La Institución Superior promueve el empleo para los egresados</p> <p>9. Imagen Institucional de la sociedad de su Institución Superior</p> <p>10. Transparencia y acceso a la información</p> <p>11. Modelo de gestión de su autoridad</p> <p>12. Modelo de docente en su institución Superior</p>	
--	--	--	---	--

c. Interrogantes básicas

Problema General

P1 = ¿Cómo es la percepción del Liderazgo Transformacional basado en la Teoría del Capital Humano por los directivos de las instituciones de Educación Superior seleccionadas en Juliaca?

P2 = ¿Cómo influye el Liderazgo transformacional de los docentes en los estudiantes nivel superior en la ciudad de Juliaca?, ¿Qué fundamentos de la Teoría del Capital Humano aplican los docentes para desarrollar el liderazgo institucional en su tarea de formador en la educación superior?

P3 = ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en los estudiantes de educación superior? ¿Qué repercusión tiene la Teoría del Capital Humano en su formación?

d. Tipo de Investigación

La investigación será descriptiva, trabajará sobre realidades de hecho y su característica fundamental será presentar una interpretación correcta e incluirá los siguientes tipos de estudios: Encuestas, casos, causales, predictivos y de conjuntos.

e. Nivel de investigación

Por ser una investigación descriptiva se llegará a conocer situaciones de gestión institucional comparativa que responderá a situaciones, costumbres, actitudes predominantes, su meta no se limita a recoger datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más indicadores de las unidades de investigación de la variable, se recogerán los datos sobre la base de una hipótesis o teoría y se expondrán mediante el uso de resúmenes de la información de manera cuidadosa y luego analizarán minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

1.3 Justificación del problema

El estudio que se presenta, está centrado en acopiar, analizar y fundamentar una investigación sobre aquellas variables, conceptos y teorías que intervienen en el fenómeno toma de decisiones desde una dimensión ético transformacional. En ese sentido, dentro de sus fortalezas y oportunidades se pueden mencionar la conexión entre elementos y aspectos conceptuales que permitan llegar a construir un modelo conceptual fundamentado en teorías que se relacionen directa o indirectamente con procesos decisionales ético transformacionales en la organización.

Profundizando un poco acerca de la definición de teoría, el Diccionario de las Ciencias Sociales (1979) (cita Sierra 1999:40) la define como: “Un conjunto de proposiciones conectadas lógicamente y ordenadamente que intentan explicar una zona de la realidad mediante la formulación de las leyes que la rigen”.

Su propósito por tanto, estará determinado por el discernimiento de una gran variedad de fuentes primarias que puedan generar ideas sobre un estudio concienzudo de bibliografías y literaturas que proporcionen datos de primera mano, entre los cuales se

encuentran: " libros, antologías, artículos de publicación periódica, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales"; entre otros.

Asimismo se revisarán fuentes secundarias identificadas con "compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas", sobre la temática en cuestión, como lo recomienda, (Hernández, et al 2003:67).

De acuerdo con estos autores existen criterios relevantes que deben ser considerados para evaluar el valor potencial de una investigación; entre ellos se pueden exponer los siguientes.

a. Conveniencia

La investigación "Proposiciones teórico-conceptuales sobre toma de decisiones ético transformacionales en la educación superior", tiene como finalidad construir una teoría orientada a fundamentar la dimensión ético transformacional para la toma de decisiones en las instituciones de educación superior, partiendo de una revisión documental de aquella literatura relacionada directa o indirectamente con éste tópico.

b. Relevancia social

La trascendencia de este trabajo radica en que gravitará en la identificación y selección de trabajos que contribuyan a poner al día la literatura y referencia bibliográfica sobre tópicos relacionados con la psicología social, la teoría discursiva y comunicativa, y el liderazgo; enmarcados en los lineamientos del comportamiento organizacional del ser humano en el contexto de una institución superior. En este sentido, las unidades de estudio tendrán como punto central la figura del docente como líder académico.

c. Implicaciones prácticas

El alcance de esta investigación estriba en que las concepciones teóricas y epistemológica que se conciban sobre un tópico centrado en la toma de decisiones ético transformacionales, abre la posibilidad a futuras investigaciones relacionadas con el profesor de educación superior como líder que decide en el contexto desde una dimensión centrada en la ética y en valores.

d. Valor teórico

Con esta investigación se generará teorías conceptuales, proposiciones, hipótesis, interrogantes y paradigmas sobre procesos decisionales. Por otra parte, la información que se obtenga, puede servir para comentar, desarrollar o apoyar otras teorías. Por tanto se podrá conocer en mayor medida el comportamiento de las variables; o la relación entre ellas.

e. Utilidad metodológica

La investigación sobre fundamentos teóricos que apoyan la toma de decisiones desde una dimensión ético transformacional, puede contribuir con la creación de un nuevo instrumento para analizar y explicar datos, siendo de significativa relevancia en la definición de conceptos y teorías complejas relacionadas con la toma de decisiones, liderazgo, ética, valores, transformación, condición humana, imperfección, ética del límite, prudencia entre otros de igual a mayor preeminencia. Asimismo permite enriquecer la búsqueda del conocimiento en materia de procesos decisionales del docente en el aula, como evaluador y como investigador.

Aun reconociendo los logros alcanzados, es necesario poner de relieve que aún nos queda camino y tiempo para que en las instituciones educativas de nivel superior se puedan hablar con toda normalidad de procesos de gestión democrática y liderazgo. La imposibilidad de zafarse del asfixiante peso de un intervencionismo burocrático ha hecho de la gestión una tarea escasamente atractiva en la que poco o nada ha podido atisbarse en torno a la presencia de un auténtico ejercicio de liderazgo educativo y democrático.

Los líderes alcanzan su poder por diferentes medios: algunos lo obtienen porque son visionarios, otros por su creatividad y otros por su integridad. Pero todos tienen un elemento en común que les otorga la denominación de líderes: pasión por lo que hacen.

Un líder maneja el arte de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del equipo. Estimula a las personas para que desarrollen, no solo la disposición para trabajar, sino también el deseo de hacerlo con celo y confianza. Buscan que los equipos alcancen sus objetivos mediante la utilización de sus máximas capacidades, logrando de ellos lo mejor.

Según el psicólogo canadiense Nathaniel Branden, (1996), la autoestima es la base del liderazgo y esta tiene dos ejes: “la capacidad de sentirse competente y seguro, y la capacidad de valorarse y respetarse a sí mismo”.

A partir de esto y acercándolo a la educación, postulamos, que una persona con baja autoestima no tomará decisiones asertivas con respecto al impacto que sus disposiciones generen sobre los ejes que conducen un proyecto educativo, ya que no es capaz de visualizarse a sí mismo logrando los desafíos que la vida educacional conlleva.

En la investigación se hará un Enfoque Social del Liderazgo Transformacional, reconociendo el carácter social del liderazgo, y la defensa del enfoque de un líder centrado en valores trascendentes, donde las ideas se manejen mediante un proceso de moralidad como esencia propia del hombre. El liderazgo transformacional como expresa Burns (1978) propone, la interacción de una persona con otras, actuando como líder o seguidor, para alcanzar conjuntamente valores del más alto nivel. Los propósitos de ambas partes que en un inicio pudieron ser diferentes, luego se integran, y el poder del líder cumple la función de apoyo recíproco para el beneficio de todos.

Este tipo de liderazgo eleva el nivel ético de los líderes para actuar decidiendo desde el ser, (significado denotativo) convirtiendo personas meramente sociales, en agentes morales, que toman decisiones ajustadas a valores trascendentes relacionados con: la verdad, el bien, la belleza y la unidad trascendental.

En la investigación se reconocerá los valores aptitudinales y actitudinales identificados con: creatividad, justicia, prudencia, responsabilidad, solidaridad y tolerancia vinculadas a la integridad del ser humano. Por otra parte, se conocerá el compromiso que lo vincula con sus seguidores, quienes se comprometen y se sienten identificados con el líder, para convertirse en nuevos líderes.

2. MARCO CONCEPTUAL

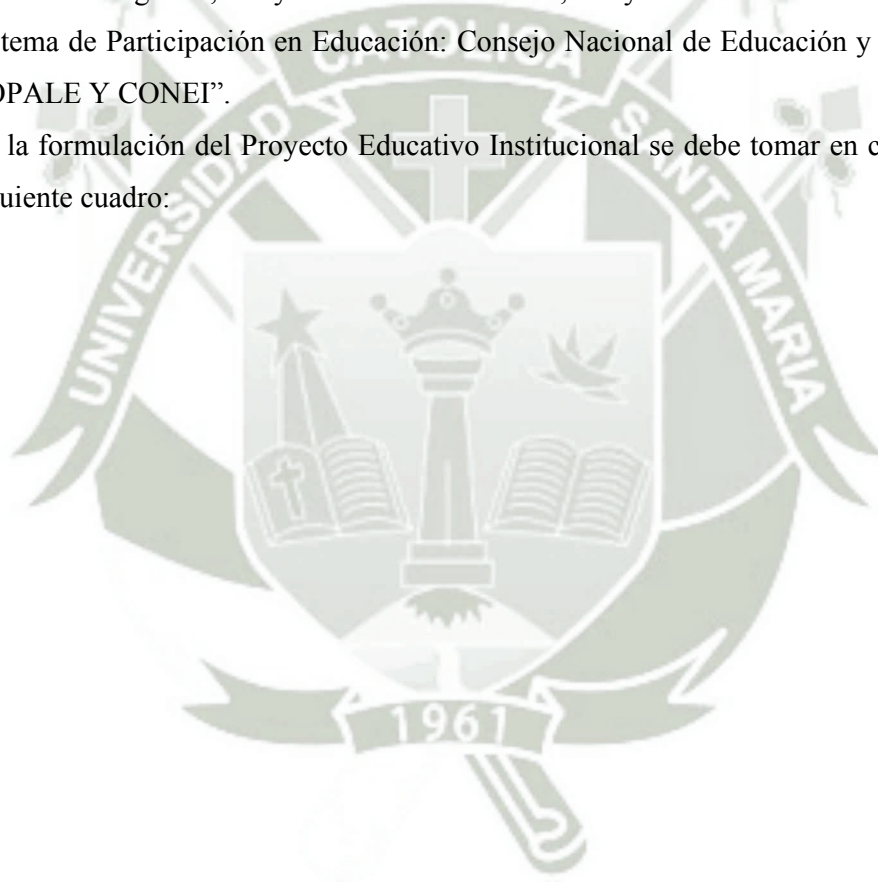
El Proyecto Educativo Institucional (PEI) enfocado por Chávez, Helenn (2009)¹ Vice ministra de Gestión Institucional dice: “Que es una política de Estado que sistematiza la

¹ Chávez, Helenn (2009), Ministerio de Educación-Perú, Proyecto Educativo Institucional, avances en educación, Exposición, Power Point, 28 diapositivas

Institución Educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y la principal Instancia de Gestión del Sistema Educativo Descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio pueda ser pública o privada, la finalidad de la Institución Educativa es el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. El Proyecto Educativo Institucional orienta su gestión”

“Como sistema político el PEI integra: al Gobierno Nacional, Gobierno Regional, Gobierno Local y centro poblado; las instancias de gestión educativa descentralizada son: Ministerio de Educación, Direcciones Regionales de Educación, Unidades locales de Gestión Educativa e Instituciones Educativas; los instrumentos de planificación son: Proyecto Educativo Nacional 2021, Plan Nacional de Educación para todos 2015, Proyecto Educativo Regional, Proyecto Educativo Local, Proyecto Educativo Institucional; y el Sistema de Participación en Educación: Consejo Nacional de Educación y son: COPARE, COPALE Y CONEI”.

En la formulación del Proyecto Educativo Institucional se debe tomar en consideración el siguiente cuadro:



FORMULACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

ETAPAS	TAREAS	HERRAMIENTAS	RESULTADOS
IDENTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Construir misión, visión y valores. • Objetivos estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Multigramación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad de la Institución Educativa.
DIAGNÓSTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar puntos críticos. • Contrasta los objetivos estratégicos. • Seleccionar alternativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • FODA • Guía de observación. • Guía de entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de problemas. • Cuadro de alternativas. • Cuadro de análisis FODA.
PROPUESTA PEDAGÓGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar procesos pedagógicos. • Preparar perfiles de actores. • Adecuar plan curricular básico. • Precisar evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura curricular básica. • Lineamientos regionales. • Estudios locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo pedagógico didáctico. • Perfiles de actores educativos. • Procesos pedagógicos.
PROPUESTA DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar objetivos. • Configurar organización. • Identificar procesos. • Preciar relaciones con comunidad. • Construir clima institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta pedagógica. • Perfiles. • Procesos. • Principios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica. • Procedimientos de gestión. • Clima institucional. • Relación con la comunidad. • Alianzas estratégicas.

“El PEI orienta la gestión de la Institución Educativa para el mediano plazo. En su aprobación participa el CONEI (participación, concertación y vigilancia). El Proyecto Educativo Nacional orienta la gestión del Sector Educación (2021), ambos son instrumentos de planificación estratégica de mediano y largo plazo, visionarios y en su formulación compromete a todos, forman parte de las Políticas de Estado, el PEI concreta los objetivos estratégicos de PEN en la Institución Educativa, existe una relación de atribución (abajo hacia arriba) y distribución (arriba hacia abajo), entre el PEI y el PNE, la Ley 28044 - Ley General de Educación - Art. 7°, El PEN es el conjunto de políticas que se dan en el marco estratégico a las decisiones que conduce al desarrollo de la educación. Se

construye en el actuar conjunto de la Sociedad y el Estado (Promueve diálogo nacional, consenso y concertación política). Participa el CNE (formulación, concertación, seguimiento y evaluación)”.

La profesora Cruz López, Aidé (2011)² dice “La tecnología en la educación, es la modernización de la forma de aprendizaje en los estudiantes, conforme va pasando el tiempo las tecnologías se van actualizando, de manera que se les facilite los estudios a la educación, al mismo tiempo sostiene que facilita el aprendizaje, es menos aburrida la clase, los alumnos ponen más atención y es más práctico, es fácil de utilizar estas tecnologías, los alumnos aprenden más rápidamente, ponen más atención y en las prácticas de clase y extra se realizan las actividades, vendrán a futuro nuevas tecnologías de educación y/o aprendizaje, se irán actualizando conforme al tiempo”.

El desarrollo de la teoría del Capital Humano reconoce Díaz, Ana Mercedes (2009)³ “que para la explicación de ciertos fenómenos macroeconómicos, como por ejemplo, el crecimiento del ingreso nacional, es necesario incluir, además de los factores: capital y trabajo, un tercer factor, que considera el conjunto de habilidades y capacidades de los trabajadores, El Capital Humano, constituye, un conjunto intangible de habilidades y capacidades que contribuyen a elevar y conservar la productividad, la innovación y la empleabilidad de una persona o una comunidad; se entiende por empleabilidad la posibilidad de las personas para encontrar un empleo que retribuya sus capacidades laborales, por medio de diferentes influencias y fuentes, tales como: Las actividades de aprendizaje organizado por medio de la educación formal e informal, por medio del entrenamiento desarrollado en los diferentes puestos de trabajo de las organizaciones, de acuerdo con cada individuo y al contexto de uso”. Los estudios realizados por Schultz, Theodore (1959)⁴, tuvieron mucho impulso, gracias a los desarrollos teóricos efectuados por Gary Becker y Jacob Mincer. El capital humano ha sido definido por la Organización para el Comercio y el Desarrollo Económico como: “el conocimiento, las competencias y otros atributos que poseen los individuos y que resultan relevantes a la actividad económica” (OECD: 1998), Para Schultz, Theodore (1983)⁵, la adquisición de los

² Cruz López, Aidé (2011), Tecnología en la educación, entrevista de López Bautista, Olivia & Alfonso, Víctor

³ Díaz, Ana Mercedes (2009), Formación del Capital Humano, La gestión compartida universidad-empresa en la formación del Capital Humano, su relación con la competitividad y el desarrollo sostenible

⁴ Theodore Schultz (1959), El Capital Humano, Universidad de Chicago,

⁵ Theodore Schultz (1983), premio nobel de economía 1983, El Analista Económico – Financiero, Universidad de Chicago.

elementos educativos que permiten el aprendizaje complejo en grados crecientes, es el punto de partida de un proceso de acumulación de capital humano, donde la complejidad de los conocimientos y destrezas necesarios evolucionan de acuerdo con los progresos tecnológicos.

Sallenave (1991)⁶, “afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”.

“La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna”. “La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos)”. “Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa”.

“Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia”. “La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso inter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización”.

⁶ Sallenave Jean Paul (1991), Gerencia y Planeación Estratégica, Grupo editorial Norma.

MISIÓN |

Yturalde, Ernesto (2012) ⁷ sostiene que “la Misión es la razón de ser de una persona, equipo y empresa, con lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad. La declaración de Misión describe el propósito general de la organización. La Misión es lo que es la organización: HOY, es el propósito central para el que se crea un ente. La Misión proyecta la singularidad de la organización, sin importar el tamaño. Idealmente la Declaración de la Misión debe constar de **3 partes**:

1. Descripción de lo que la empresa hace,
2. Para quién está dirigido el esfuerzo, el target, el mercado objetivo.
3. Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, el factor diferencial.

Anteriormente se involucraba al final al accionista que esperaba réditos de su capital. Hoy prácticamente cayó en desuso. No debe confundirse la Misión con el "Lema" de la empresa. Un lema puede enunciar un principio, mas no proyecta lo que la misión, como algo permanente y duradero.

Hay quienes la desarrollan la Misión en confusión con un Lema, manifestando arrogancia en su construcción, lo cual se convierte en un gran error, provocando usualmente reacciones negativas, que la dirección tarda en identificar”.

VISIÓN |

Sobre La Visión Estratégica, Yturalde, Ernesto (2012)⁸ sostiene “que es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones. Es la brújula que nos guiará a líderes y colaboradores. Será aquello que nos permitirá que todas las cosas que hagamos, tengan sentido y coherencia. **La organización en el FUTURO**”.

Responde ¿Qué es lo que realmente queremos?

- Debe ser factible alcanzarla, no debe ser una fantasía.
- La Visión motiva e inspira.
- Debe ser compartida.
- Debe ser clara y sencilla, de fácil comunicación.

⁷ Yturalde, Ernesto (1995), TIP para definir o re- definir tu misión, visión y tus valores corporativos, worldwide INC, training & consulting

⁸ Ibid (2012),

“La **Visión** es una declaración acerca de lo que su organización quiere llegar a ser. Debe tener resonancia con todos los miembros de la organización y permitirles sentirse orgullosos, emocionados, y ser parte de algo mucho más grande que ellos mismos. Una visión debe potenciar las capacidades de la organización y la imagen de sí misma. La Visión le da forma y dirección al futuro de la organización”.

Cruz Shuan, Reyna Luisa (2003:35)⁹, sostiene que “la educación en valores ciudadanos se enmarca dentro de los objetivos y lineamientos de política educativa, orientada a la difusión de una cultura democrática y a la formación de personas identificadas con el país, con derechos y responsabilidades ante su comunidad”.

Mutis I., Luis H. (1994)¹⁰ “Es una fuente de fundamentación conceptual para su operacionalización. Es el proceso permanente de reflexión construcción colectiva. Es un punto de referencia para consolidar los pilares vitales de una organización”

Según Tapantuña, Ivan (2009)¹¹ “La Imagen Institucional es el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos servicios, marcas, empresas o instituciones. Imagen institucional. Es la imagen que la empresa como entidad articula en las personas. Suele llamarse también imagen corporativa o de empresa. La imagen institucional engloba y supera a las anteriores, puesto que una acción u omisión de cualquier organización contribuye a la conformación de una buena o mala imagen institucional. Cómo articular una buena imagen, todas las personas, productos, marcas, servicios, empresas e instituciones articulan inexorablemente una imagen. El hecho de existir hace que ella genere comunicaciones directas o indirectas y esas comunicaciones articulan una imagen Cómo Definir una Buena Imagen Institucional. La guía esquemática del manual debe incluir: Visión Principios Misión Filosofía Lema Normas de conducta y apariencia. La Comunicación institucional estratégica comprende el conjunto de tácticas que corresponden al propósito de convertir la imagen institucional en lógica extensión de la identidad institucional. En la actualidad no podemos concebir la construcción de la imagen Institucional sin considerar la capacidad e influencia de las comunicaciones digitales. Adaptarlas será un deber para las empresas que

⁹ CRUZ SHUAN, Reyna Luisa (2003:35), Educación en Valores ciudadanos, leer más: <http://www.monografias.com/trabajos21/educacion-en-valores/educacion-en-valores.shtml#ixzz2JNXlyTtj>

¹⁰ Mutis I., Luis H. (1994), Proyectos Educativos Institucionales, Lineamientos generales para la construcción República de Colombia, Departamento de Nariño, Municipio de Pasto, www.D10Z.com.

¹¹ Tapantuña, Ivan, (2009), Imagen Institucional, Publicidad Institucional y conflictos, [slideshare.net/mincus2/imagen-institucional](https://www.slideshare.net/mincus2/imagen-institucional)

vean en ellas una ventaja competitiva y no deseen sucumbir ante el progreso tecnológico. La unidad de comunicación de marketing es la instancia responsable de diseñar y ejecutar. El ciber marketing permite desarrollar productos y servicios más apegados a las necesidades de cada cliente, generar ventas en línea y dar servicio post venta mediante avanzados dispositivos digitales. El INTERNET es el escaparate que permite dar a conocer la Imagen Institucional en el ciberespacio. El INTRANET es una red informática privada que permite a los miembros de una organización compartir información institucional. EXTRANET es una extensión del internet para que los proveedores, públicos financieros y cualquier otro que deba consultar información de la organización pública”.

“En la Unidad de Defensa Nacional, consideramos que la afirmación de la identidad y la cultura nacional se relacionan directamente con el sentido de pertenencia a una comunidad pública de ciudadanos, y que ésta, a la vez, es la base para la construcción de la convivencia interna y de una sociedad integrada capaz de enfrentar los peligros externos.”

El Plan de Capacitación tiene por ello como finalidad propiciar la reflexión sobre ciudadanía como el fundamento de la formación en valores, con el objeto de trabajar contenidos educativos a ser desarrollados en el aula y propiciar la implementación de métodos democráticos de aprendizaje, así como promover planes de acción sobre ciudadanía en los centros educativos participantes”.

Noguez Casados, Sergio (2002)¹² en entrevista hecha Reuven Feuerstein sobre la Modificabilidad Cognitiva Estructural (MCE) como teoría creció a partir del interés por ver cómo la gente con bajo rendimiento, y en ciertos casos extremadamente bajo, llega a ser capaz de modificarse mediante procesos cognoscitivos para adaptarse a las exigencias de la sociedad. El trabajo con esta gente ha demostrado que la modificabilidad cognitiva es de hecho posible, así que se intentó buscar la base teórica para respaldar los datos empíricos. La teoría de la MCE ha evolucionado con los años y ha permitido el desarrollo de una variedad de aparatos cognoscitivos que sirven como los pilares de la teoría. En el corazón de la Modificabilidad Cognitiva Estructural (MCE) está la teoría de la Experiencia de Aprendizaje Mediada (EAM), a la cual atribuimos la modificabilidad humana. La EAM es una característica típica de interacción humana, responsable de ese rasgo exclusivo de las personas que es la “modificabilidad estructural”. Hay un gran número de

¹² Noguez Casados, Sergio (2002), El desarrollo potencial de aprendizaje. Entrevista a Reuven Feuerstein. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 4 (2). Consultado el en: <http://redie.uabc.mx/vol4no2/contenido-noguez.html>

herramientas conceptuales cognoscitivas que caracterizan y dan forma a los aspectos aplicados de la teoría de la MCE; entre ellos, se encuentran el mapa cognoscitivo, las funciones deficientes y la “orientación de procesos”.

El profesor González, Benedicto (2007)¹³, miembro de Atinachile sostiene que “El Problema educativo requiere un liderazgo con nueva mirada, en toda Latinoamérica y España se está discutiendo con bastante pasión los serios problemas que tenemos en cuanto a la calidad de la educación que se está entregando a nuestros jóvenes”.

“El concepto que se maneja en la actualidad define a la planeación estratégica como el proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esto con el fin de evaluar la situación presente de la empresa y su nivel competitivo, además supone la participación activa de los actores organizacionales, obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su constante revisión y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y preventivo”.

Ortiz Ocaña, Alexander Luis, (2007)¹⁴; advierte que no sólo se debe limitar la labor docente del profesor moderno a desarrollar capacidades y destrezas: “Si nos limitáramos sólo a eso, a potenciar el sistema cognitivo, sería un paso importante en la enseñanza, pero insuficiente” y agrega que es necesario “incorporar los valores y actitudes como un elemento que forma parte fundamental de las estrategias del aprendizaje”.

Ortiz Ocaña, Alexander Luis, (2007) ¹⁵dice que: “El desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son: “El desarrollo de directivos, es una condición necesaria para medir los resultado del desarrollo institucional”. Asimismo, sostiene “que el trabajo en grupos, es portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones”. De otra parte sostiene: “El liderazgo es la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos”.

Según Jara, Mery (2011,)¹⁶ sostiene que para el autoaprendizaje es necesario es necesario que el estudiante cuente con conocimientos, destrezas y actitudes, y contar con macro

¹³González, Benedicto (2007:1-7); Liderazgo en educación: 16 consejos para transformarte en un buen maestro.

¹⁴Ortiz Ocaña, Alexander Luis (2009:1-3); Implicaciones de las teorías del aprendizaje en los modelos pedagógicos

¹⁵Ortiz Ocaña, Alexander Luis; Conductismo, teorías constructivistas, psicología cognitiva contemporánea, aprendizaje significativo, tendencias humanistas y enfoque histórico “ cultural o socio histórico

¹⁶ Jara, Mery (2011,), Técnicas de Auto aprendizaje, UTA, Ecuador.

destrezas de saber escuchar, hablar, leer y escribir. El autoaprendizaje le conducirá a la: auto reflexión, al aprendizaje autónomo, a tener una mente constructiva y una personalidad positiva.

El aprendizaje es un proceso para adquirir conocimientos, habilidades, actitudes y valores a través del estudio, experiencia enseñanza cuyo protagonista es el sujeto el cual se hace operativo a través de las técnicas de estudio.

Enfoque Individual del Liderazgo Transformacional

Este estilo fue acuñado por primera vez por Ortiz Ocaña, Alexander Luis ¹⁷expresa: “que el líder debe inyectar nueva vida y transformarse él y a sus seguidores, a fin de conseguir metas más elevadas. Plantea que el líder, no es la persona que toma las decisiones, sino que se moviliza de acuerdo al reconocimiento que le hace el grupo como líder en juicios basados en su manera de ser, por su posición existencial frente a la vida, frente a sus semejantes y frente al mundo que le rodea”.

“Su comportamiento como líder, así como las decisiones que toma estarán fundamentados en sus valores. El liderazgo transformacional en esta teoría persigue estimular el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones, creencias y principios, y no sólo su desempeño. Es por ello, que el proceso para liderar debe plantearse en forma individual, ya que, de esta manera los seguidores sienten confianza, admiración, fidelidad y respeto hacia el líder”.

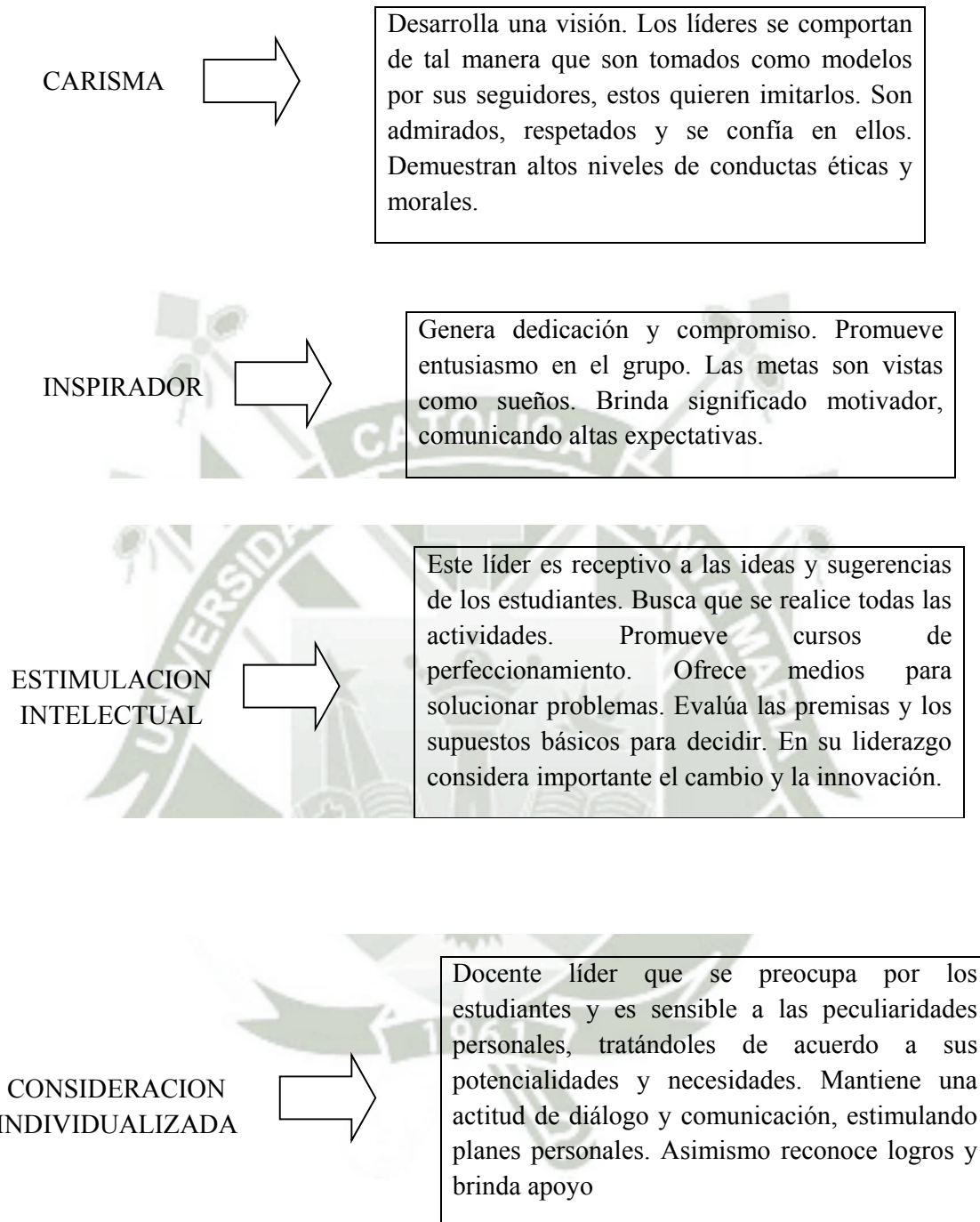
“Este estilo, propone transformar a los seguidores en cuanto a la importancia y valores de las acciones, así como también induciendo a los seguidores a trascender sus propios intereses, poniendo primero los de la organización. En este contexto es capaz de activar necesidades del más alto nivel. Para este líder transformacional Bernard Bass ¹⁸establece como se expresa en el gráfico 01, cuatro (4) factores o dimensiones: carisma como influencia idealizada, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada.

¹⁷ Ortiz Ocaña, Alexander Luis; (1985). Indicadores para la educación y el desarrollo de la creatividad profesional. Recuperado (13/07/2012). De <http://www.monografias.com/trabajos13/indicrea/indicrea>

¹⁸ Bernard Bass (1985-2005); Liderazgo Transformador: Liderazgo Transaccional & Liderazgo Ausente. Recuperado (13-07-2012) de: http://ocw.uni.edu.pe/ocw/facultad-de-ingenieria-industrial-y-sistemas/protocolo/HS161_Protocolo_Empresarial_LO_2.pdf

Gráfica 01

Dimensiones del liderazgo individual de Bernard Bass



Diseño Atencio (2003)

Atencio de Pérez, Lilia & Arrieta de Meza Beatriz (2005)¹⁹: “Un docente como líder transformacional desde la óptica del liderazgo social e individual, representa un lanzamiento hacia *lo ético transformacional*; ya que, tiene una visión con altas expectativas y sobre todo con mucho conocimiento de sí mismo. Es un ejemplo a seguir por el alumno y por todos los que trabajan con él; sea en aula, como investigador y como evaluador, debido que crea valores, rasgos y creencias; orientando la búsqueda y logro de los objetivos, sienten autoestima y auto eficacia; inquiriendo trascender hacia valores de dignidad y respeto”.

“El liderazgo académico centrado en la transformación, utiliza equilibradamente su coeficiente intelectual (CI), su coeficiente emocional (CE) y su coeficiente operacional (CO), influyendo positivamente en tres aspectos para cambiar el concepto que el seguidor tiene de sí mismo: acrecienta la motivación, aumenta los valores del más alto nivel y obtiene apoyo para trascender hacia transformaciones con altas expectativas en su faceta como investigador.

“En su faceta de aula, de solo trasmisor de conocimiento, al de conductor y consejero de su alumno; enseñándoles los contenidos relevantes, a asimilarlos, a interrelacionarlos y a ponerlos en práctica”.

“Por otra parte en su faceta como evaluador, este estilo de toma de decisiones le enseña al docente a utilizar su intuición y sus capacidades emocionales e intelectuales, para saber cómo equilibrar su subjetividad y su objetividad en la calificación que le debe imponer a su alumno”.

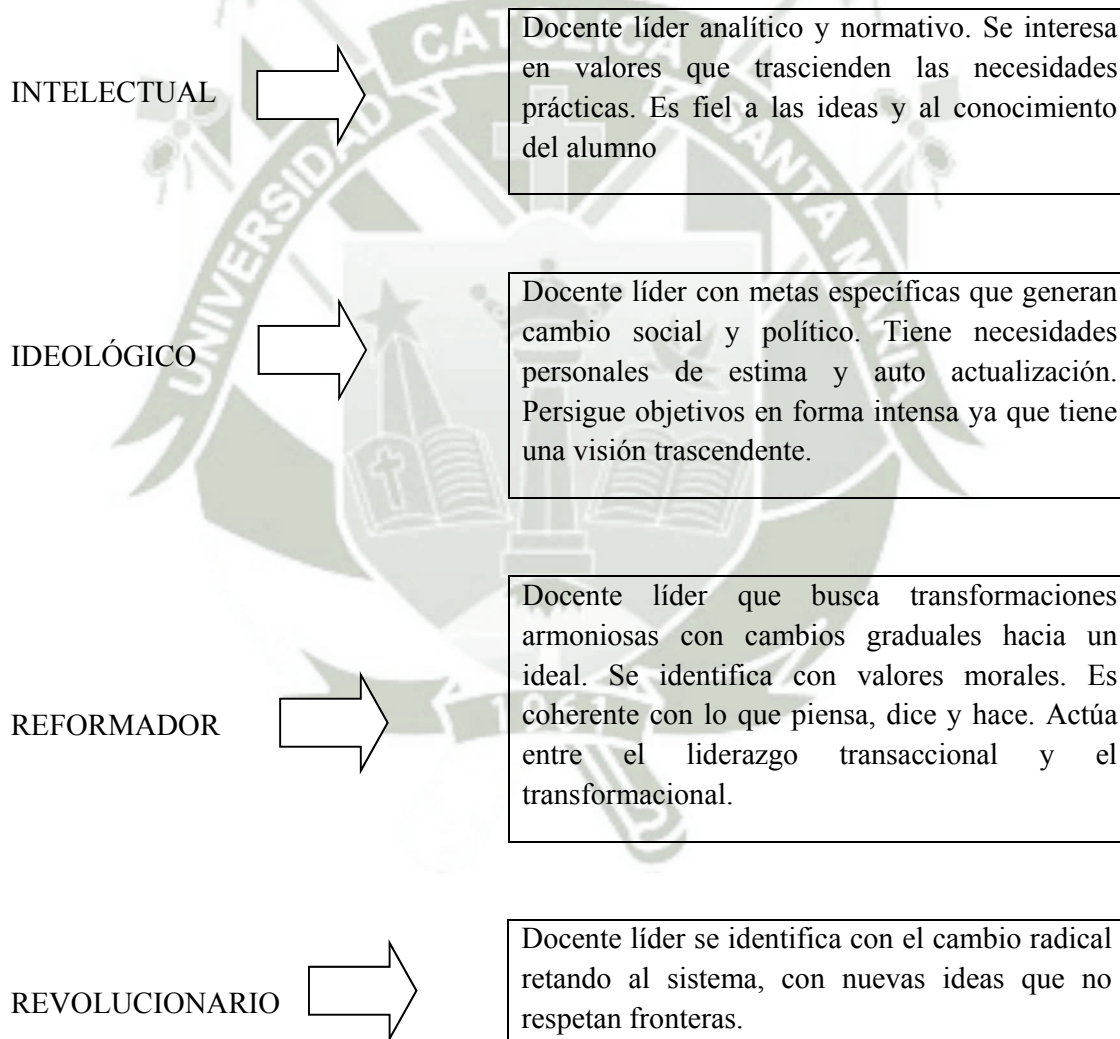
“Es por ello que el liderazgo transformacional, reconoce, explota y crea necesidad o demanda de un seguidor potencial. Pero más allá de eso, este líder busca motivos potenciales, busca satisfacer necesidades altas, comprometiéndose con las personas; busca en definitiva, una relación de emulación y evaluación mutua que convierta seguidores en líderes y líderes en agentes morales. Esto se explica en el hecho de que no solo existe una relación de poder, sino de necesidades mutuas, aspiraciones y valores compartidos (personales-profesionales-organizacionales)”.

¹⁹ Atencio de Pérez, Lilia & Arrieta de Meza Beatriz (2005). El liderazgo y la Toma de Decisiones en las Organizaciones de Educación Superior. Revista Omnia, Volumen 11, número 001Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela, Pags.1-20.

“El ejercicio del liderazgo social anula emociones bajas como ambición, miedo, envidia y odio. Surge de los deseos, necesidades y aspiraciones de los seguidores. Se identifican cinco (5) tipos según gráfico 02, (intelectual, ideológico, reformador, revolucionario, heroico), a los que se llega con la historia de vida de algunos personajes históricos considerados líderes. En ellos, se identifican características esenciales, y posteriormente se realizan las comparaciones correspondientes. Finalmente, se puede concluir que Thomas E. Cronin acerca de James Mac Gregor Burns²⁰ plantea su visión del liderazgo para un marco general y macro, como lo es la sociedad”.

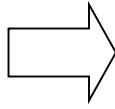
Gráfica 2

Tipos de liderazgo social de James Mac Gregor Burns



²⁰ Thomas E. Cronin & James Mac Gregor Burns (1980:50-64). Reflexionar y Aprender sobre el Liderazgo.

HEROICO



Docente líder con carisma para identificarse con sus seguidores. Tiene capacidad para derribar obstáculos. Es una relación sin conflicto.

Diseño Atencio (2003)

Según (Belly, 2002)²¹ sostiene “que la tarea de las organizaciones es crear un ámbito en donde el conocimiento individual contenido en el capital humano "ascienda" por los grupos hasta llegar a la organización en su totalidad y evitar que se vaya de la empresa después de las 18 horas o después de un par de años, Los empleados talentosos buscan empresas en donde puedan aumentar o potenciar su capital humano, ya que saben que es eso lo que les da valor en el mercado.

La Gerencia Educativa

La educación es un proceso que compromete grandes recursos de toda índole, tanto humanos como materiales, por ello es importante la búsqueda de la efectividad y la eficiencia que garanticen el logro de los objetivos; estas consideraciones dan relevancia a los niveles jerárquicos superiores puesto que son los encargados de velar porque la inversión que se haga en educación en un país obtenga los objetivos y alcance las metas propuestas. La tarea de mejorar la educación y de impulsar con fisonomía adecuada hacia el siglo XXI, tiene un protagonista irremplazable y digno: El Gerente de Educación Superior o su equivalente.

El proceso gerencial a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones, así, han surgido diversas concepciones y conceptualizaciones. Según Lila de Nazaret Atencio de Pérez (1996:7)²², El gerente es la persona que consigue que se hagan cosas mediante el esfuerzo de otras personas y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados.

²¹ Belly, Pablo L.(2002: pbelly@bellykm.com) y, Knowledge Management y Capital Intelectual, pionero y padre fundador de la Gestión del Conocimiento en Iberoamérica,

²²Lila de Nazaret Atencio de Pérez (1996:7). Dimensión Ético Transformacional para la toma de decisiones

De igual manera Benedicto González Vargas (1993:17)²³, señala: Un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización.

Desde la perspectiva educativa, Requeijo y Lugo (1987)²⁴, precisan que la gerencia es parte de la administración y se encarga del quehacer educativo, la cual debe irse adaptando a las condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas.

Estas definiciones implican, que el gerente educativo para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo de tal forma que estos desempeñen con eficacia y eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización. Para esto, además de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales.

De lo expuesto, se puede decir que el gerente en el cumplimiento de sus roles, debe conocer y dirigir las dimensiones gerenciales: Planificación, Organización, Dirección y Control.

Mazaira R., Zahily (2002)²⁵ sostiene que: “El enfoque de la gestión académica como un proceso económico, que tiene “entradas” de insumos materiales y humanos, un proceso de transformación y producción de conocimientos, así como la generación de un servicio académico bien sea el de la enseñanza, bien el de la solución de un problema científico o técnico complejo, bien sea el de la extensión de la cultura científica, que también es literalmente una producción de servicios y posee salidas que son los nuevos conocimientos, las publicaciones, las aplicaciones tecnológicas, las metodologías elaboradas, los paquetes tecnológicos integrales, las patentes, las producciones de ediciones diversas en distintos tipos de soporte, el servicio de eventos, de convenciones, la capacitación especializada, las clases, las conferencias de actualización, la organización del

²³Benedicto González Vargas (1993:17). Diez acciones pedagógicas con tics para las aulas.

²⁴Requeijo & Lugo (1987:5-11) Importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente.

²⁵ Mazaira R., Zahily (2002), El proceso académico y su administración en la educación superior, Universidad Cien Fuegos, Venezuela.

proceso académico y otros muchos productos, hacen de la actividad académica un campo de tácita aplicación de la Administración de Negocios”.

“La administración de la gestión académica en la Educación Superior muestra cada vez más su complejidad por la multilateralidad de sus relaciones y por las interrelaciones que alcanza con una larga lista de aspectos, tanto internos al propio sistema de educación, como externos, que pertenecen al entorno en que se desenvuelven. La complejidad que, por los motivos apuntados, distinguen al proceso académico de la educación superior, y por tanto a su administración, hacen necesario enfrentarle con una sistemática diferente. Se trata de que esta complejidad, cada vez menos, acepta la improvisación sustentada en las buenas intenciones y deseos, en los nobles propósitos o ideales.

Este proceso en la actualidad está demandando de estudios previos, de previsión científicamente sustentada, de un manejo sistematizado, de una orientación hacia el servicio a la sociedad, con rigor en la proyección, orientación, control, evaluación, ajustes y correcciones del sistema, que integre procesos de mejora continua de su calidad para la garantía de la excelencia.

El proceso de la Educación Superior tiene por base la investigación; la actividad fundamental de la Educación Superior es la científica investigativa, el resultado fundamental es la producción de conocimientos.

En el proceso de investigación científica se forman los profesionales (capacidad teórica, habilidades prácticas de plantearse problemas para su solución) y las formas que adopta la producción del servicio de un CES son: Nuevos conocimientos, desarrollos o aplicaciones de conocimientos como producción fundamental para la extensión universitaria (libros, manuales, normas, metodologías y otros como soportes del producto fundamental)”.

El concepto de currículo (MINEDU, 2010), sostiene que en las aulas actuales de nuestro país, hallamos maestros cuya práctica traduce los diversos momentos evolutivos de la concepción del currículo: identificación con Planes y Programas, conjunto de experiencias de aprendizaje previstas o planificadas, conjunto de actividades y procesos que orientan la formación de los educandos, búsqueda de alternativas que permitan mayor participación de maestros y alumnos en la construcción curricular. En estos momentos, la investigación educativa está buscando una re conceptualización del currículo, a partir de una vinculación estrecha de éste con la práctica profesional. El educador analiza su propia práctica y la confronta con los planteamientos teóricos más recientes. De este modo, puede detectar limitaciones, plantear problemas y buscar soluciones más eficaces. Esta investigación “protagónica” se complementa con una “etnográfica”, realizada por un profesor observador, que le permite mayores niveles de objetividad. De este modo, cada profesor ayudaría a producir saberes pedagógicos validados en su quehacer cotidiano, que puedan

ser sistematizados e interpretados en primera instancia por un grupo institucional de apoyo. Esta investigación se gestaría al interior del Proyecto de Desarrollo Educativo Institucional y constituiría la base para una diversificación curricular que asegure una creciente pertinencia y calidad a todo el proceso. La elaboración del currículo oficial se nutriría de esta investigación, sistematizada e interpretada por expertos a nivel nacional, con un doble propósito: establecer los mínimos comunes que aseguren coherencia al sistema y alentar la diversificación a nivel de las instituciones según las exigencias de las diversas realidades.

Los estudiantes serían entrenados para manejar este modo de participar en la elaboración del currículo, como diversificadores ayudantes en permanente diálogo institucional con los expertos del Ministerio de Educación.

Según James A. F. Stoner (1996:5)²⁶, la planificación implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y basen sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. En este mismo orden de ideas Albuquerque Fernández, Pablo & Bulnes Beltrán, Henry (09 2010)²⁷, expresan: La planificación es concebida como un proceso dentro del hecho administrativo, el cual tiene su inicio en el estudio y análisis de las necesidades de la organización, considera la mayor manera de aprovechar los recursos, afrontar riesgos, establecer las metas y objetivos, así como los mejores métodos, técnicas y estrategias para alcanzarlos.

Otro de los procesos importantes en la administración lo constituye la organización, según James A. F. Stoner (1996:79-82),²⁸ "Organizar constituye un proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que puedan alcanzar las metas de la organización". De acuerdo a lo expresado Koontz & Odonell (2009:24)²⁹, dice que:

²⁶James A. F. Stoner (1996:11). Evolución del pensamiento administrativo en la educación.

²⁷Albuquerque Fernández, Pablo & Bulnes Beltrán, Henry (2010,09). La Planificación Educativa En El Perú. Buenas tareas.com. Recuperado (14-07-2012) de <http://www.buenastareas.com/ensayos/La-Planificaci%C3%B3n-Educativa-En-El-Per%C3%BA/791895.html>.

²⁸James A. F. Stoner (1996:69-82). La Taxonomía de las Escuelas del Pensamiento Administrativo.

²⁹Koontz & Odonell (2009). Administración Koontz & Odonell. Recuperado (14-07-2012). de <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/administracin-koontz-odonell-presentation#btnNext>

El propósito de la estructura de una organización, es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana, por lo tanto, constituye una herramienta administrativa y no un fin en sí misma.

La gerencia, es otra de las funciones relevantes dentro de una organización, a través de ella los directivos establecen el carácter de la organización. Para Juan Carlos Fernández (2009:25)³⁰ con respecto a Koontz sostiene, “La dirección consiste en influir en las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo”. Por su parte James A. F. Stoner (1996:13)³¹, “Dirección es: mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales, las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección.

Los directivos, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus subordinados a hacer sus mejores esfuerzos. Así que los que cumplen roles gerenciales deben también ser líderes eficaces, dado que el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes proveen medios para satisfacer necesidades y deseos, implica además que en las funciones de dirección el gerente debe motivar a los subordinados y para ello es necesario una óptima comunicación.

Las etapas descritas anteriormente, se verían incompletas sin un riguroso proceso de control, el mismo consiste en vigilar la labor desarrollada en la unidad organizativa, teniendo como base los objetivos y normas establecidas en la fase de planeación”. Al precisar sobre esta fase del proceso gerencial, James A. F. Stoner (1996:13)³², expresa: "el gerente debe estar seguro de que los actos de los miembros de la organización, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas".

En concordancia con lo sustentado, Rodríguez Córdova, María del Pilar (2005)³³, considera que Stoner y Freeman que se trata de un proceso para garantizar que las actividades realizadas se ajusten a las planeadas. De acuerdo a esto, la fase de control comienza precisamente donde termina la planeación. En fin el control que se lleva a efecto en una organización, se utiliza para comparar el desempeño real de los trabajadores de la

³⁰ Juan Carlos Fernández (2009:25). Administración Koontz & Odonell.

³¹ James A. F. Stoner (1996:375). Administración, 6ta. edición.

³² Ibid página 383

³³ Rodríguez Córdova, María del Pilar (2005:39-45). Comportamiento Organizacional y comportamiento Ético Gerencial.

organización con los predeterminados y para tomar las medidas tendentes a garantizar que todos los recursos se utilicen en forma eficaz y eficiente.

Al llegar a esta etapa tal como lo sugiere R. Blake & V. Mouton (1980)³⁴ citado por J. Jun & W. Stoner (1994), es preciso tomar en cuenta los siguientes elementos:

- a. Establecer estándares de desempeño;
- b. Medir los resultados presentes;
- c. Comparar estos resultados con las normas establecidas;
- d. Tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

El gerente gracias a la función de control, puede mantener a la organización por la vía más adecuada, lográndose los objetivos de la organización.

Características del Gerente Educativo

La serie de funciones gerenciales descritas, exigen de parte del gerente condiciones y características básicas, González (1993:19)³⁵, señala:

- a. Poseer condiciones básicas de salud física y mental y equilibrio emocional
- b. Reunir cualidades personales y profesionales inherentes a su cargo;
- c. Capacitado para defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio;
- d. Valorar su actividad como una verdadera disciplina y desempeñándose con un estilo profesional propio;
- e. Poner de manifiesto sus conocimientos, experiencia y su capacidad de evaluar acciones pasadas, presentes y futuras;
- f. Como líder deberá fomentar críticas, reflexiones, ser claro y directo al comunicarse, brindar una comunicación abierta y con respeto al expresarse.

La administración de las organizaciones educativas, está fuertemente condicionada por los estilos de comportamiento con que los gerentes orientan el comportamiento de las personas. A su vez, los estilos gerenciales, dependen como ya se expresó de los supuestos, creencias y valores que los administradores tienen con relación al comportamiento del humano dentro de la organización. Esas suposiciones moldean no sólo la manera de

³⁴R. Blake & V. Mouton (1980). :” Cambio por diseño no por incumplimiento”, citados por J. Jun y W . Stoner : organizaciones del mañana: desafíos y estrategias. Pp. 190 - 192.

³⁵Benedicto González Vargas (1993:19). Diez acciones pedagógicas con tics para las aulas.

conducir las personas, sino la forma como se divide el trabajo, se planea y organizan las actividades.

El gerente asume un estilo para gerenciar la organización a su cargo. Estos estilos, Guédez (1995)³⁶, “los sintetiza en cuatro:

- a. Autocrático;
- b. Burocrático;
- c. Desidioso;
- d. Estratégico”.

“El estilo gerencial autocrático según el autor citado, se enmarca en la tesis de que el gerente todo lo sabe y todo lo puede; en consecuencia, su acción es totalizadora y omnipotente, pues tiene todas las respuestas posibles a todo tipo de problemas. El dispone, ordena todo conforme a su particular manera de entender las situaciones de una institución. No delega ni interactúa ni reconoce ni forma parte de su personal; simplemente ordena y manda con prepotencia y autosuficiencia”.

“El segundo estilo coincide con el gerente burocrático, el cual ejerce sus funciones amparado por la seguridad de una normativa estable e inflexible. Este es el clásico gerente, que para tomar una decisión, precisa todas las normas, establece todos los antecedentes, asegura todos los controles, consulta a su jefe y, finalmente espera orden por escrito de sus superiores”.

“El tercer estilo de gerencia, se denomina desidioso y consiste en aquella acción que se administra según el criterio de dejar hacer y dejar pasar. Aquí se delegan los asuntos en forma indiscriminada y opera un tácito desentendimiento de las acciones de seguimiento”.

La gerencia estratégica, el último estilo gerencial descrito por Guédez (1995)³⁷ “adopta una perspectiva totalmente distinta, ya que las acciones de dirección, persuasión, concertación y delegación se alejan de cualquier sesgo absolutista y de cualquier conducta estereotipada. Cada una de estas alternativas se adopta según las condiciones de la persona supervisada y se ajusta a circunstancias temporales prevalecientes”.

De acuerdo a lo señalado, el gerente educativo puede adoptar alguno de los estilos gerenciales descritos. Pero por encima de cualquier estilo, la gerencia debe convertirse en

³⁶ Méndez Guédez, Juan Carlos (1995). Cultura organizacional: nueva tendencia de la gerencia de recursos hacia la competitividad. Recuperado (15-07-2012). De <http://www.monografias.com/trabajos6/nute/nute.shtml#ixzz2FMPQbGqR>

³⁷ Méndez Guédez, Juan Carlos. (ídem).

una acción transformacional, meritocrática, transaccional y creativa. Transformacional por cuanto el gerente debe ser un agente formador para favorecer el desarrollo de los demás. El éxito del gerente está en influir en los otros, consiguiendo ayuda para asegurar la misión, para favorecer la visión y para enriquecer los valores preestablecidos. Por ello el gerente debe asegurar que sus subordinados se forman y que asuman una madurez global que les acredite como sujetos de delegación y liberación.

El Gerente como Líder

Rubio (1995:68)³⁸, al referirse a las dos definiciones, expresa: "Una diferencia evidente es ser gerente y ser líder, no coinciden". Esta afirmación se basa en el hecho de que un educador puede ser capaz de gerenciar un aula de clase o un laboratorio; controlar, repartir el trabajo y las responsabilidades en equipo y gratificar oportunamente el desempeño. Ser líder constituye un reto ulterior pues las conductas, el temple de ánimo y el estilo del líder es un poco más exigente: genera sentido, despierta motivación, maneja símbolos, emite mensajes expresivos y genera autoconfianza.

Por su parte, Pérez (1996:10)³⁹, señala: "La gerencia es un tipo especial de liderazgo en lo cual lo principal es el logro de los objetivos de la organización". Para efectos del estudio se asume que gerencia es diferente del liderazgo pero no se excluyen recíprocamente. No existe ninguna razón lógica que impida que una persona con los antecedentes y los conocimientos adecuados no pueda desenvolverse bien en ambas situaciones. Incluso se podría afirmar que ambos conceptos son complementarios y que a veces aparecen superpuestos.

Lo que sí está claro es que el Gerente Educativo, debe ser un líder. Es líder formal por cuanto debe ejercer funciones directivas y supervisoras entre otras y ello se lo confiere la jerarquía y sus funciones dentro de la organización educativa. Pero aparte del cumplimiento burocrático que establece la organización este debe ser un líder que tome muy en cuenta el recurso fundamental que tenga bajo su responsabilidad.

³⁸ Rubio (1995:68). Cambio Organizacional y Liderazgo Transformacional. Revista Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Gerencia 2000. Vol. 2. Venezuela.

³⁹Pérez, J. (1996:10). El Liderazgo y la Gerencia. Revista Universidad EAFIT. N° 102. Bogotá. Colombia.

Al respecto Chiavenato (1989:137)⁴⁰, expresa: "la influencia interpersonal". Implica esta reflexión que el Gerente Educativo como líder de una institución y en su Comunidad no debe conformarse ni limitarse al cumplimiento de sus funciones administrativas, debe reconocer constantemente el esfuerzo que hacen los docentes, quienes requieren de estímulos, motivación y comprensión dentro de la organización social a la cual pertenecen. Se establece así la importancia de un gerente en una organización educativa puesto que es el conductor, el motor, el profesional que haciendo uso de su conocimiento y su inteligencia ejerce funciones que propenden las metas institucionales. Muchas son las investigaciones que han dedicado parte de su acción al estudio de los comportamientos de los individuos con las organizaciones y el efecto de la conducta de quienes dirigen el funcionamiento de los diferentes grupos de trabajo. Uno de los aspectos que se ha considerado relevante estudiar, lo constituye sin duda alguna el tipo de liderazgo puesto en práctica para que la Gerencia Educativa sea efectiva.

En este orden de ideas, Koontz, O'Donel y otros (1985:467)⁴¹, señalan que "el liderazgo es un proceso de influencia de una persona sobre los demás, para tratar de lograr con buena voluntad y agrado el éxito en las metas organizacionales". Se asume entonces que el líder debe ser una persona que genere con su trabajo, con su ejemplo; conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por los trabajadores para lograr las metas establecidas en la organización.

De igual manera, Stoner (1996:514)⁴², expresa que se entiende por "liderazgo gerencial el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas". Esta conceptualización involucra en primer término a otras personas, dada su voluntad de aceptar órdenes y sugerencias del líder, este en el proceso del liderazgo debe tener con quien compartir, en quien confiar, en quien delegar funciones, de no ser así el liderazgo del gerente sería irrelevante. Por otra parte el liderazgo entraña una distribución desigual de poder entre los líderes y los miembros del grupo, esto no implica que los miembros del grupo no tengan poder, el cual pueden aplicar de distintas maneras.

⁴⁰ Chiavenato, I. (1989:137). Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill.

⁴¹ Koontz, O'Donel y otros (1985:467). La Administración

⁴² Stoner (1996:514). Importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I y II etapa de educación básica

Recuperado (17-07-2012) de

<http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider.shtml#ixzz2FNDyFD3P>

Spigman (1992:337)⁴³, considera que "la esencia del liderazgo organizacional está en aumentar la influencia por arriba del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización".

El liderazgo debe constituirse en una conducta que sirva de soporte a las Relaciones Humanas dentro del campo organizacional. Para Chiavenato (1989:137),⁴⁴ "el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos". En este sentido el líder está en la obligación de conocer la motivación humana para saber guiar a las personas. El líder debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control.

A pesar de los abundantes estudios las variadas teorías sobre el liderazgo, no existe un enfoque universalmente aceptado. Las teorías sobre el liderazgo pueden ser clasificadas en tres grandes grupos:

3. Teorías de rasgos de la personalidad;
4. Teorías sobre estilos de liderazgo o teorías de comportamiento; y,
5. Teorías situacionales o contingenciales de liderazgo.

Las primeras, y más antiguas, se refieren a rasgos personales distintivos de los líderes; la segunda se refieren al tipo de cosas que hacen; y las últimas buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto más amplio.

En esta investigación se hace referencia al aspecto liderazgo transformacional como tópico central a ser estudiado en función del desempeño técnico – docente – administrativo; es relevante entonces, definir las teorías que en relación a este tópico sustentan el estudio.

Actualmente los tratadistas del comportamiento humano dentro de las organizaciones coinciden en dividir el liderazgo en tres categorías: Autocrático o coercitivo, Laissez-Faire o permisivo y el democrático, sin embargo en los últimos años se habla con insistencia del liderazgo situacional o contingencial. Estas categorías están determinadas por varias razones, la actitud que asume el líder hacia el grupo y el trabajo que ellos desarrollan, los intereses del grupo y la naturaleza de la situación en la cual se involucran.

⁴³Spigman (1992:337). Psicología Social de las Organizaciones. Editorial Trillas.

⁴⁴Chiavenato (1989:36). Importancia de la cultura y clima organizacional

En relación al Liderazgo Democrático Brito citado en Ascanio (1995)⁴⁵, expresa que este tipo de liderazgo "otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones". De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya que este elemento le sirve de base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas. El liderazgo democrático recurre al mínimo a la intimidación de las personas para inducir las a la acción, asimismo, usa la información para un mayor conocimiento de los antecedentes, intereses y habilidades de todos los miembros. También logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza y el respeto, de igual manera, existe una alta orientación hacia la tarea y hacia la persona.

Al respecto Brito⁴⁶ citado en Ascanio (1995), agrega, "que, una de las principales características de este estilo es una excesiva orientación hacia la tarea, ya que se cree que esta es la única finalidad del grupo, por lo que es claro que la gran motivación es la productividad. Enfatiza en la eficacia al tratar de disponer todos los elementos, de manera que los individuos no desvíen la atención de su labor".

"Para esta investigación se considera como más adecuado de los estilos de liderazgo, el transformacional, puesto que se adapta a la creatividad e imaginación de cualquier circunstancia, y prevé diversidad de características. Dado igualmente que el recurso humano con el que se trabaja en una institución educativa es actualmente heterogénea, con diferentes necesidades de orden laboral y personal".

En atención a lo asumido, Koontz y Wreiguich (1994)⁴⁷, dicen que en las teorías más recientes, se evidencia que los líderes eficaces diseñan un sistema que toma en cuenta las expectativas de los subordinados, la viabilidad de los motivos personales, entre otros factores, es decir, actúan como líderes transformacionales.

En este sentido, Soto (1993:128)⁴⁸, considera que "los estilos de liderazgo están ligados a ciertas características de personalidad y, por lo tanto, relativamente inflexibles". Otros, por

⁴⁵Ascanio (1995). El Liderazgo Del Supervisor Ensayos y Documentos. Pp. 1-20. Recuperado (17-07-2012) de <http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider.shtml#ixzz2FNDyfd3P>

⁴⁶Brito citado en Ascanio (1995). El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes de Educación Básica en Altagracia de Orituco, Estado Guárico. Recuperado (17-07-2012) de <http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider.shtml#ixzz2FNDyfd3P>.

⁴⁷Koontz Harold Y Weihrich Heinz (1994: 484). Administración. Una Perspectiva Global.

⁴⁸Huerta de Soto Jesús (1993:128). Estudios de Economía Política. Segunda edición

el contrario, consideran que los líderes pueden aprender y cambiar sus estilos, adaptándolos a las diversas situaciones. Así, todos los estilos pueden tener éxito, dependiendo de las circunstancias.

De acuerdo a lo expresado, Avila (1990)⁴⁹, propone dos modelos que muy bien pueden ubicarse entre las teorías contingenciales de liderazgo. A consideración de estos investigadores no hay un solo estilo de liderazgo que sea el más efectivo. Cada estilo puede ser efectivo bajo ciertas condiciones. Por lo tanto, sostienen que los líderes efectivos son aquellos que son capaces de adoptar diferentes estilos de liderazgo dependiendo de los requisitos de la realidad. Esto es lo que ellos llaman "liderazgo centrado en la realidad".

Las Teorías de Acción, de acuerdo a Reyes Rodríguez, Luis (1990:2)⁵⁰, al referirse Avila expresa que son teorías de diseño y de ejecución de acción y se utiliza por extensión para explicar el comportamiento de las organizaciones. La Teoría de Acción se constituye en la base para explicar los procesos de cambio, especialmente con los cambios relacionados con los esfuerzos que el hombre realiza cuando se propone modificar una situación presente.

Según Soto (1993:128)⁵¹, "el fenómeno de no estar conscientes del origen de nuestras acciones es lo que Avila, en sus análisis de la práctica profesional, conciben como la mayor fuente de continuos errores e ineffectividad en esa práctica". De acuerdo a estos autores, la práctica profesional puede entenderse y mejorarse haciendo explícito el cuerpo de las reglas y principios que constituyen la teoría de acción del individuo.

(Desarrollo conceptual sobre el problema – variables e indicadores a nivel de proposiciones fundamentales, usando bibliografía actualizada y según el caso “clásica”).

3. ANALISIS DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En las últimas décadas las universidades del país y del extranjero, así como organizaciones relacionadas o preocupadas por la educación se han dedicado a estudiar el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones educativas. Por consiguiente es necesario hacer una revisión de los trabajos afines a esta investigación a objeto de tomarlos como referencia y orientar adecuadamente el presente estudio.

⁴⁹Avila (1990). Inner Contradictions Of Rogorus Research. New York Academic Press.

⁵⁰ Reyes Rodríguez, Luis (1990:66). Teoría de Acción razonada: implicaciones para el estudio de actitudes

⁵¹Soto, G. (1993:128). Factores Asociados a la Participación, Caso: Gerentes Académico – Docentes de la Universidad "Simón Rodríguez". Programa de Post-Grado de la U.S.R.

Entre los trabajos más destacados se pueden citar a Fernández (1992)⁵² quien en un estudio titulado "Relación entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco Venezuela correspondientes a la I y II Etapa, y el Clima Organizacional de dichas instituciones", enfatiza la necesidad de relacionar el estilo gerencial del personal directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco con el clima organizacional de las mencionadas instituciones.

Para el logro de este objetivo, se realizó un análisis profundo de tres tipos de estilos gerenciales: autoritario, democrático y Laissez – Faire, de los tipos de comunicación y de las teorías de motivación que se consideraron más adaptadas al trabajo en cuestión. La investigación se enmarcó dentro de la modalidad de trabajo de campo, según la dimensión cronológica es descriptiva.

En atención al método se utilizó el método correlacional, específicamente la prueba de asociación Chi cuadrado. Para la recolección de los datos se utilizó un cuestionario estructurado con 50 ítems que se aplicó por separado a dos estratos muestrales: El primero conformado por los 17 directivos de las escuelas básicas, el segundo formado por el 50 % de los docentes de aula los cuales fueron seleccionados al azar. Los resultados de la investigación determinaron: Que el estilo gerencial predominante en las instituciones de Educación Básica de Altagracia de Orituco, es el Laissez – Faire y que la comunicación informal predominó sobre los demás tipos de comunicación. Se indica además que no hubo una definición clara sobre las clases de comunicación: ascendente, descendente y horizontal. Los procedimientos estadísticos correlacionales, revelan que existe relación entre el estilo Laissez – Faire encontrado como estilo gerencial predominante y la comunicación informal. Porcentualmente se encontró que existe relación entre el estilo gerencial y la subdimensión motivación, llegándose a la conclusión de que los directivos de estos centros no motivan al personal a participar.

Por otro lado el autor recomienda, que se debe mejorar el clima organizacional en las mencionadas escuelas, adoptar a las necesidades institucionales estilos gerenciales acordes con cada situación particular y finalmente recalca la imperativa necesidad de implementar cursos, programas de mejoramiento y postgrados que contribuyan a aumentar la capacidad gerencial de los directivos educacionales.

⁵² Fernández, F. (1992). Relación entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas del Altagracia de Orituco de la 3ª Etapa, y el Clima Organizacional de dichas Instituciones.

Asimismo, González (1993)⁵³ en su trabajo "Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente", analiza los Estilos de Liderazgo del Director de Educación Básica y su influencia en la participación de los docentes.

El estudio se realizó en el Distrito Escolar N° 2 del Estado Aragua, de la cual se extrajo una muestra que constituyó el 25 % de los docentes que conformaron la población en estudio. Para la recolección de los datos sobre las variables en estudio, se utilizó un cuestionario estructurado tipo escala de Likert dirigido respectivamente a los docentes seleccionados al azar. El tratamiento de los resultados comprendió un análisis descriptivo de los datos, y un análisis de varianza.

Los resultados obtenidos permitieron confirmar que: el estilo democrático de liderazgo permite un alto porcentaje en el índice de participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades de la organización. De la misma forma, se logró determinar que existe una relación entre el estilo de liderazgo del Director y la participación del docente. A pesar de todo lo acotado, muchos directores, supervisores y administradores educativos, defienden el estilo autocrático de liderazgo en la administración educativa.

Por su parte Carrión M Aidé & Smith W, Reinaldo sostiene que Durán (1994)⁵⁴, en una investigación denominada, "El Liderazgo Situacional: una alternativa en Gerencia Educativa para mejorar las Relaciones Humanas en las instituciones Educativas del Estado Nueva Esparta", analiza la importancia del Liderazgo Situacional como alternativa gerencial en los Departamentos y Coordinaciones de los Institutos de Educación Media, Diversificada y Profesional de la Entidad Federal en referencia.

Para tal efecto, se realizó una descripción real de la situación que viven las Instituciones Educativas, en segundo término se hizo un análisis documental que sirvió para conformar el Marco Referencial que fundamenta teóricamente la investigación planteada. La muestra estuvo integrada por 108 Docentes seleccionados entre los directivos, jefes de departamento, coordinadores y docentes de aulas a quienes se les aplicó un cuestionario a fin de solicitar la información necesaria.

⁵³González (1993). Acción Gerencial y su Incidencia En El Cambio Organizacional. (2011, 03). Tesis Acción Gerencial Y Su Incidencia En El Cambio Organizacional. BuenasTareas.com. Recuperado 19, 2012, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tesis-Accion-Gerencial-y-Su-Incidencia/1718109.html>

⁵⁴Carrión M Aidé & Smith W, Reinaldo sobre Duran (1994). Importancia del liderazgo Directivo en el desempeño docente. Recuperado (18-07-2012) de jayan@cantv.net. Maestría en Administración Educativa. Caracas, Septiembre 2002

De los resultados obtenidos se concluye que: Los encargados de dirigir administrativamente el proceso de enseñanza – aprendizaje, no es cónsona con las necesidades y expectativas que tienen los docentes en la actualidad. Existe la necesidad de establecer estrategias y poner en práctica teorías administrativas que contribuyan a mejorar la situación de crisis que desde el punto de vista gerencial viven las Instituciones Educativas del país.

En el mismo orden de ideas, Ascanio (1995)⁵⁵, en su estudio titulado "El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que laboran en la I y II Etapa de Educación Básica en Altagracia de Orituco, Estado Guárico", plantea la necesidad de analizar el rol de líderes cumplido por los supervisores y su relación con la motivación hacia el mejoramiento profesional.

La investigación se llevó a cabo en las instituciones donde se imparte Educación Básica de la I y II Etapa en Altagracia de Orituco, Estado Guárico. Para el estudio en referencia se utilizó un diseño de investigación de campo, *expost – facto*, no experimental, transaccional, descriptivo. Se elaboró para la recopilación de los datos referidos, un cuestionario integrado por 27 ítems con cuatro alternativas cada uno; el mismo fue aplicado a una muestra representativa del 36 %.

Los resultados evidencian que los supervisores cumplen en forma muy deficiente, su rol de líderes motivadores de los docentes, para que éstos se dediquen a trabajar por su mejoramiento profesional. De igual forma, los resultados manifiestan que los docentes poseen un alto grado de motivación hacia el desarrollo de actividades de mejoramiento profesional, lo cual puede ser usado como base para que los Supervisores diseñen y desarrollen estrategias que permitan lograr un personal con un alto nivel de capacitación, y que al mismo tiempo, permita a dichos supervisores, cumplir su rol de líderes a cabalidad.

Finalmente, Sorados Palacios, M.M.⁵⁶ refiriéndose a García (1997), en su investigación "Necesidades de Capacitación para la Función Gerencial del Personal Directivo de Educación Básica", plantea la necesidad de dar respuesta a los cambios e innovaciones que se han generado en el ámbito educativo, a través del proceso de modernización y fortalecimiento de la Educación Básica, el cual demanda de organizaciones escolares

⁵⁵Ascanio (1995). El Liderazgo del Supervisor y la motivación hacia el mejoramiento profesional de los docentes.

⁵⁶ Sorados Palacios, Mabel Martina (2010) sobre García (1997). Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa

exitosas con gerentes calificados y especializados coadyuva con su trabajo sobre la Influencia del liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa.

La investigación se llevó a cabo en las Escuelas Básicas de I y II Etapa del Distrito Escolar N° 1 del Estado Guárico. Para el trabajo en referencia se utilizó una investigación de tipo descriptivo – exploratorio, en el marco de la cual se seleccionó una muestra conformada por el 11 directivos y 79 docentes esta muestra fue seleccionada a través del muestreo probabilístico estratificado al azar simple por fijación proporcional.

A la población en referencia se les aplicó un cuestionario para recabar información sobre los tópicos relevantes del estudio. El análisis de los resultados permitió derivar los siguientes resultados: Se evidencian fallas de los Directivos en el cumplimiento de las funciones gerenciales, no se cumplen los objetivos establecidos, la planificación de las actividades, en la comunicación, y en la ausencia de liderazgo. Situación que, según la autora, afectan la buena marcha de las organizaciones escolares.

La totalidad de los autores referidos, que sirven de antecedentes a la investigación coinciden en que los administradores que se forman para gerenciar la educación deben tener condiciones de líder, de allí, que éstos deben conocer las teorías de la motivación y ser capaces de planificarlas según las circunstancias, haciendo con ello gala de conocimientos de las teorías de liderazgo.

De igual forma, el docente que se prepara para desempeñar un cargo gerencial debe ser un profesional entusiasta con el trabajo, lo cual supone un alto grado de motivación para lograr los objetivos organizacionales y tener éxito en la empresa.

El gerente debe estar consciente de que existe una estrecha relación entre el nivel de motivación de los miembros de un grupo y su eficiencia y eficacia en el logro de las metas, pero para ello es necesario fomentar un clima adecuado de trabajo en cada una de las dependencias, así como una comunicación fluida y sincera entre los responsables de la conducción de la institución y el resto del personal, sin el cual es imposible lograr el éxito organizacional.

Otro de los factores tratados por los autores en líneas generales, es la necesidad de utilizar un estilo gerencial donde gerentes y subalternos participen mancomunadamente en la toma de decisiones por lo que recomiendan el estilo democrático. Y finalmente el gerente educativo debe buscar constantemente la excelencia, mejorando cada día su calidad para ejercer funciones que le permitan mantener un liderazgo positivo y democrático,

mediante el cual se motive al personal para que se desempeñe con entusiasmo y dedicación.

Se evidencia que los estudios reseñados guardan relación con el que se reporta, por cuanto todos muestran interés y preocupación por investigar las condiciones que resultarán de mayor provecho para el manejo de las personas en una organización educativa. Pudo inferirse variables similares a la del trabajo que se propone lo cual indica la relevancia de estudio del tema.

En el Perú el experto en educación León Trahtemberg⁵⁷ mediante una Ponencia presentada en el Primer Encuentro de Rectores de la Universidad Peruana en la UNMSM, sostiene que: “La educación peruana da espaldas a la globalización y la investigación educacional”.

“Si hay en el Perú una institución en la que podemos apreciar la impermeabilidad frente a los sucesivos hallazgos de las teorías pedagógicas, la investigación educacional y las demandas del mercado laboral del mundo globalizado, esa es la escuela, y no en pocos aspectos, también la universidad”.

“Y no solamente la escuela pública, habitualmente reconocida por ser muy precaria, sino también buena parte de la escuela privada, que a pesar de sus prerrogativas de gestión autónoma también se nutre del mismo clima educacional desfasado en el tiempo que rige para la educación pública”.

“Concluye manifestando que, sin una reforma drástica del sentido y la manera de educar en las instituciones educativas peruanas, no hay manera de que los egresados puedan ser competitivos respecto a las demandas de la globalización. Además, nuestras desventajas frente al primer mundo seguirán creciendo continuamente. Eso incluye también a las universidades, muchas de las cuales tampoco están a la altura de las exigencias del siglo XXI. Si ellas no van a tomar en serio su situación real, perderemos nuestra capacidad de formar las vanguardias y los cuadros profesionales que el Perú necesita para estimular su desarrollo social y económico”.

⁵⁷ León Trahtemberg (19.02.2010): ¿Retos de la Educación en el siglo XXI? Recuperado (19-07- 2012), de <http://noticias.universia.edu.pe/vida-universitaria/noticia/2010/02/19/702205/leon-trahtemberg-retos-educacion-siglo-xxi>.

4. OBJETIVOS

- 4.1 Analizar el Liderazgo transformacional de la gestión de los directivos haciendo uso de la formación general dada por el sistema educativo y formativo; y la formación específica adquirida en el seno de una unidad de producción o de servicio relacionando la Teoría del Capital Humano y la importancia de la planificación estratégica.
- 4.2 Identificar el Liderazgo Transformacional de los docentes de educación superior en sus sesiones de enseñanza aprendizaje haciendo uso de teorías modernas sobre el capital humano y las corrientes de innovación que se aplican en el cambio generacional.
- 4.3 Explicar la importancia del Liderazgo Transformacional en los estudiantes de las organizaciones educativas superiores y la trascendencia de la demanda futura del egresado y la confianza de empleabilidad como Capital Humano.

5. HIPÓTESIS

- 5.1 El liderazgo transformacional mediante las teorías del capital humano tiene líderes íntegros, democráticos, sostenibles e innovadores con la calidad educativa; y, favorece a la gestión directiva y la transferencia de saberes en las instituciones de Educación Superior en Juliaca.

II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE INVESTIGACION

Técnica

Las técnicas, instrumentos y materiales de verificación de la recolección de datos se consignan en el presente cuadro.

CUADROS DE VERIFICACIÓN

VARIABLE	UNIDADES DE ESTUDIO	INDICADORES	SUB INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	1. Liderazgo Transformacional de las Autoridades.	1.1 La institución cuenta con su Proyecto Educativo Institucional.	1.1.1 No tiene	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.1.2 Si tiene		
			1.1.3 No sabe		
		1.2 Participación de docentes en el Proyecto Educativo Institucional.	1.2.1 Malo	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.2.2 Regular		
			1.2.3 Bueno		
			1.2.4 Excelente		
		1.3 Objetivos Estratégicos	1.3.1 Corto plazo	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.3.1. Mediano plazo		
			1.3.2. Largo plazo		
		1.4 Divulgación del Proyecto Educativo Institucional	1.3.3. Ninguno	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.4.1 Revistas		
			1.4.2 Página web		
			1.4.3 Reuniones		
		1.5 Gestión del Talento Humano	1.4.4 Otros medios	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los
1.5.1 Nada					
1.5.2 Poco					
1.5.3 Suficiente					

		1.6 Teoría del Capital Humano, priorización del conocimiento	1.5.4 Bastante		Directivos
			1.6.1 Formación general	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.6.2 Formación Específica		
			1.6.3 Ninguno		
		1.7 En la formación general del Talento Humano los docentes priorizan	1.7.1 El conocimiento	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.7.2 Las monografías		
			1.7.3 La investigación		
		1.8 El riesgo permanente de la Formación Específica del Talento Humano es	1.8.1 La tecnología	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.8.2 Los empresarios		
			1.8.3 Los presupuestos	Encuesta	
		1.9 Integración de los Empresarios en la educación	1.8.4 Las unidades productiva		Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.9		
			1.9.1 Nada		
		1.10 Capacitación del Directivo en liderazgo Transformacional	1.9.2 Poco		
			1.9.3 Suficiente		
			1.9.4 Bastante		Cuestionario de evidencia preparado para los Directivos
			1.10.1 Nula		
			1.10.2 Poco		
			1.10.3 Suficiente		
			1.10.4 Bastante		

	2 Liderazgo Transformacional de los docentes	2.1 Conocimiento del Proyecto Educativo Institucional	2.1.1 Corto plazo 2.1.2 Mediano plazo 2.1.3 Largo plazo 2.1.4 Ninguno	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.2 Conocimiento de convocatorias públicas de plazas docentes	2.2.1 Si conoce 2.2.2 No conoce	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.3 Meritocracia: capacitación, actualización y promoción docente	2.3.1 Siempre 2.3.2 Casi siempre 2.3.3 A veces 2.3.4 Nunca	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.4 Aplicación de la Teoría del Capital Humano en la Formación de los estudiantes.	2.4.1 Formación general 2.4.2 Formación Específica 2.4.3 Ninguno	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.5 Enseñanza de la Teoría del Capital Humano a los estudiantes	2.5.1 Suficiente 2.5.2 Regular 2.5.3 Insuficiente	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.6 Consejería Estudiantil	2.6.1 No Existe 2.6.2 Existe 2.6.3 Alcanzan resultados 2.6.4 Evidencia logros	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.7 Procesos académicos: Implementa, ejecuta, evalúa, actualiza y	2.7.1 No actualiza 2.7.2 Actualiza poco 2.7.3 Actualiza		

		mejora.	suficiente		
			2.7.4 Actualiza bastante	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.8 Formación específica de los estudiantes	2.8.1 Suficiente 2.8.2 Regular 2.8.3 Insuficiente	Encuesta	
		2.9 Promoción del autoaprendizaje de los estudiantes	2.9.1 Suficiente 2.9.2 Regular 2.9.3 Insuficiente	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
		2.10 Implementación de políticas curriculares y co-curriculares	2.10.1 Suficiente 2.10.2 Regular 2.10.3 Insuficiente		Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
					Cuestionario de evidencia preparado para los Docentes
	3 Liderazgo Transformacional del Estudiante	2. Beneficios asistenciales a los estudiantes	3.1.1 Totalmente de acuerdo 3.1.2 De acuerdo 3.1.3 En desacuerdo 3.1.4 Totalmente en desacuerdo	Encuesta Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes
		3. Participación de estudiantes en el proyecto estudiantil	3.2.1 Malo 3.2.2 Regular 3.2.3 Bueno	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes

		4. Condiciones de la infraestructura institucional	3.2.4 3.3.1 3.3.2 3.3.3 3.3.4 3.3.5	Excelente Muy malo Mal o Regular Bueno Excelente	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes
		5. La institución cuenta con laboratorios y talleres actualizados	3.4.1 3.4.2	Si tiene No tiene	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes
		6. Los docentes hacen uso de nuevas tecnologías e innovan su enseñanza	3.5.1 3.5.2 3.5.3	Nada Poco Mucho	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes
		7. Protección del medio ambiente	3.5.4 3.6.1 3.6.2 3.6.3	Demasiado Siempre Casi siempre A veces	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes
		8. Gestión del Talento Humano: Proyección a la comunidad	3.6.4 3.7.1 3.7.2 3.7.3 3.7.4	Nunca Nunca Casi siempre A veces Nunca	Encuesta	Cuestionario de evidencia preparado para los Estudiantes
		9. La Institución Superior promueve el empleo para los egresados	3.8.1	Excelente	Encuesta	

			3.8.2	Bueno		Cuestionario
			3.8.3	Regular		de evidencia
			3.8.4	Malo		preparado
		10. Imagen Institucional de la sociedad de su Institución Superior	3.8.5	Muy malo	Encuesta	para los Estudiantes
			3.9.1	Excelente		Cuestionario
		11. Transparencia y acceso a la información	3.9.2	Bueno		de evidencia
			3.9.3	Regular	Encuesta	preparado
			3.9.4	Malo		para los Estudiantes
			3.10.1	Siempre		Cuestionario
		12. Modelo de gestión de su autoridad	3.10.2	Casi siempre		de evidencia
			3.10.3	A veces		preparado
			3.10.4	Nunca	Encuesta	para los Estudiantes
			3.11.1	Autocrático		Cuestionario
		13. Modelo de docente en su institución Superior	3.11.2	Burocrático		de evidencia
			3.11.3	Desidios o		preparado
			3.11.4	Estratégico		para los Estudiantes
			3.12.1	Intelectual		Cuestionario
			3.12.2	Ideológico		de evidencia
			3.12.3	Reformador		preparado
			3.12.4	Revolucionario		para los Estudiante
			3.12.5	Heroico		

2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.1 Ubicación espacial

La investigación se desarrollará tomando como muestra el escenario de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Instituto de Educación Superior Pedagógico e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” ubicado en la:

Región : Puno
Provincia : San Román
Distrito : Juliaca

2.2 Ubicación temporal

Es coyuntural por los enfoques que se dan sobre la acreditación y la gestión del talento humano.

2.3 Unidades de estudio

Población

La población está constituida por veintinueve mil trescientos veinticinco personas entre: autoridades, docentes nombrados, contratados y estudiantes matriculados en las Instituciones de educación Superior siguientes: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Juliaca, Instituto Superior Pedagógico de Juliaca e Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón” de Juliaca, empleando la fórmula de muestreo aleatorio simple, mediante el aplicativo SPSS.

POBLACION DE LAS INSTITUCIONES SUPERIORES

INSTITUCIONES SUPERIORES	AUTORIDADES	DOCENTES	ALUMNADO	TOTAL
UANCV - JULIACA	21	786	27425	28232
ISPP - JULIACA	8	22	81	111
IESTP "M.N.B." JULIACA	14	42	926	982
TOTAL	43	850	28432	29325

FUENTE: Memoria Institucional 2011 UANCV- Juliaca

Censo Escolar 2011 Cédula 5A
Estadística Básica 2010 Cédula 3
Censo escolar 2011 Cédula 6B

Muestra

El muestreo que se utilizará para el trabajo será un muestreo por conveniencia porque nos permitirá:

- Seleccionar una unidad de información en comparación a otra

- El tiempo que demora en definirse la muestra es corto
- El costo que origina es bajo

Cálculo del tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra al saber la población de autoridades, docentes y estudiantes a estudiarse utilizaremos la fórmula siguiente:

UTILIZACION DE FORMULA ESTADISTICA PARA LA MUESTRA

FÓRMULA	DATOS	INDICE
$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{E^2(N - 1) + Z^2p \cdot q}$	$\alpha = 0,95$ $Z= 1,96$ $p= 20\% 0,2$ $q= 1-p= 0,8$ $E= 0,05$	$n =$ Muestra inicial $Z=$ Limite de confianza $p =$ Campo de variabilidad de aciertos $q=$ Campo de variabilidad de errores $E=$ Error permisible de precisión

DETERMINACION DE LA MUESTRA DE LA UANCV JULIACA				
UNIDADES	POBLACION	OPERACIÓN	MUESTRA	ENCUESTAS
Autoridad	21	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 21}{0.05^2 \times (21 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	17,7785	18
Docentes	786	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 786}{0.05^2 \times (786 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	187,4623	187
Estudiantes	27425	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 27425}{0.05^2 \times (27425 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	243,6867	244
TOTAL	28232		448,9275	449
FUENTE: Memoria Institucional 2011 - UANCV				
DETERMINACION DE LA MUESTRA DEL PEDAGOGICO JULIACA				
UNIDADES	NUMERO	OPERACIÓN	MUESTRA	ENCUESTAS
Autoridad	8	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 8}{0.05^2 \times (8 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	7,7785	8
Docentes	22	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 22}{0.05^2 \times (22 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	20,2688	20
Estudiantes	81	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 81}{0.05^2 \times (81 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	61,1143	61
TOTAL	111		89,1616	89
FUENTE: Censo Escolar 2011 - 5A				
DETERMINACION DE LA MUESTRA DEL IESTP "MANUEL NÚÑEZ BUTRÓN" DE JULIACA				
UNIDADES	NUMERO	OPERACIÓN	MUESTRA	ENCUESTAS
Autoridad	14	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 14}{0.05^2 \times (14 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	13,2969	13
Docentes	42	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 42}{0.05^2 \times (42 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	35,9971	36
Estudiantes	926	$n = \frac{1.96^2 \times 0.2 \times 0.8 \times 926}{0.05^2 \times (926 - 1) + 1.96^2 \times 0.2 \times 0.8}$	194,4456	194
TOTAL	982		243,7396	244
FUENTE: Censo Escolar 2011 Cédula - 6B Estadística Básica 2010 Cédula - 3				

3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.1 Organización

- Coordinación con Rectorado, Directores de Pedagógico y Tecnológico.
- Coordinación con los docentes de las instituciones superiores.
- Aplicación de encuestas.

- Tabulación de datos.

3.2 Recursos

Potencial Humano

- Asesores docentes de la UCSM
- Investigador Alfredo AZCUE MEDINA.

Recursos Físicos

- Infraestructura de la UANCV
- Infraestructura del Instituto Superior Pedagógico Público Juliaca.
- Infraestructura del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Núñez Butrón”.

Recursos Financieros

- Aportados por el investigador.

Recursos Institucionales

- Universidad Católica Santa María

3.3 Validación de los instrumentos

Se utilizará la creación, validación y optimización haciendo mención que iniciaremos con una fase cualitativa dando importancia a la validez de contenido.

Asimismo en una segunda etapa se hará uso de las propiedades métricas o resultados cuantitativos que incluyen la confiabilidad, el constructo, el criterio, la estabilidad y el rendimiento.

En la primera fase la validez de contenido engloba tres momentos la aproximación a la población el juicio de expertos y la revisión del conocimiento que se pueden realizar de manera complementaria y sin ningún orden en particular.

Validez de Contenido (validez de respuesta)

Trataremos de aproximarnos a las unidades de estudio: Directores, Docentes y Estudiantes en base a un cuestionario elaborado para explorar la dimensión de las variables que deseo descubrir con las preguntas preparadas que serán cerradas y abiertas.

Juicio de Expertos (validación por jueces)

Para que puedan evaluar de manera independiente: la relevancia, coherencia, suficiencia y claridad; con la que serán redactadas los ítems. Esta generalmente está constituida por los señores jurados evaluadores de la Tesis por su carácter multidisciplinario en la sustentación.

Revisión del conocimiento (validez racional)

Con el fin de asegurar la mejor representatividad de los ítems respecto a las mediciones.

Para las mediciones racionales de los cuestionarios haremos uso de Kuder-Richardson (KR-20).

Valor de Rendimiento

Con la finalidad de optimizar el instrumento, significa reducir el error la hora de emitir juicios de valor para la toma de decisiones.

4. CRITERIOS PARA EL MANEJO DE RESULTADOS

Para determinar el manejo de resultados se hará uso de Ji-Cuadrada con $k - 1$ grados de libertad.

El desarrollo estará sujeto a tres hipótesis: Directivos, Docentes y Estudiantes de Educación Superior de la Provincia de San Román.

Las muestras aleatorias e independientes serán extraídas de sus propias poblaciones.

4.1 HIPOTESIS:

De acuerdo a los procesos de investigaciones se tomarán en cuenta construyendo:

$H_0: O_{ij} = E_{ij}$ frecuencia observadas

$H_1: O_{ij} \neq E_{ij}$ Frecuencia esperada

H_0 = hipótesis nula

H_1 = hipótesis alterna

La frecuencia esperada (E_{ij}) se calculará con la siguiente fórmula:

$$e_{ij} = \frac{(n_i)(n_j)}{n}$$

4.2 Determinación de X^2_{tabla}

El valor de X^2_{tabla} se encuentra en la tabla estadística de independencia Ji – cuadrada de distribución acumulativa con la información siguiente:

Nivel de significación: $\alpha = 5\%$

Nivel de confianza: $1 - \alpha = 1 - 0,05 = 0,95$ 95% de confianza

Grados de libertad: $(r - 1) (k - 1)$

4.3 Determinación de X^2 calculada

Se hará uso de la fórmula siguiente:

$$X^2_{calculada} = \frac{\sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k [(O_{ij} - e_{ij})^2]}{e_{ij}}$$

III. CRONOGRAMA DE TRABAJO

Tiempo	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero-2013
Actividades				
Recolección de datos	xxxx			
Estructuración de Resultados		xxxx		
Informe final			xxxx	
Sustentación				Xxxx

Arequipa, 31 de agosto del 2012

M. Cs. Alfredo AZCUE MEDINA

CUESTIONARIO

GESTION INSTITUCIONAL: Rector, Decano, Director, Jefe de Área o Departamento (Liderazgo Transformacional)

Distinguida Autoridad, su apoyo será importante para nuestro trabajo de investigación, el presente cuestionario nos permitirá apreciar y comparar la importancia que tiene las herramientas de gestión, trabajo en equipo, conocimiento y otros y de su relación con los demás.

Marque solo una opción

Institución al que pertenece

UANCV

IESP

IESTP "MNB"

Distrito: Juliaca

Provincia: San Román

Departamento: Puno

CARRERA ACADEMICO PROFESIONAL:Fecha de encuesta:.....

1. La Institución de Educación Superior donde trabaja: ¿Cuenta con su Proyecto Educativo Institucional?
 - a. No tiene
 - b. Si tiene
2. ¿Cómo evalúa la participación de los docentes de su Institución Superior, En la elaboración, aprobación y actualización del Proyecto Educativo Institucional?
 - a. Malo
 - b. Regular
 - c. Bueno
 - d. Excelente
3. El Proyecto Educativo Institucional de su organización, en su misión, visión y valores, reconoce que sus objetivos estratégicos están diseñados para el:
 - a. Corto Plazo
 - b. Mediano Plazo
 - c. Largo Plazo
 - d. Ninguno
4. En coherencia con las políticas Nacionales, Regionales, Locales e institucionales, porque medio (s) ha divulgado su Proyecto Educativo Institucional.
 - a. Revistas
 - b. Página web
 - c. Reuniones
 - d. Otros medios
5. Su Autoridad, ¿Reconoce la importancia de la Gestión del Talento Humano como potencial de desarrollo institucional?

- a. Nada
- b. Poco
- c. Suficiente
- d. Bastante
6. La Teoría del Capital Humano distingue en el hombre la formación general y formación específica. En su Institución Superior. ¿Qué clase de conocimientos prioriza?
- a. Formación General
- b. Formación Específica
- c. Ninguno
7. En la Formación General de sus estudiantes, en la transmisión de saberes sus ¿los docentes priorizan el?:
- a. El Conocimiento
- b. Las Monografías
- c. La Investigación
8. Para la atención en la Formación Específica de los estudiantes de su organización en producción y servicios, ¿cuál es el riesgo permanente al que se enfrenta?:
- a. La Tecnología
- b. Los Empresarios
- c. Los presupuestos
- d. Las Unidades productivas
9. Para la formación específica:¿Integra a los empresarios, para elevar los niveles de entendimiento en la formación de los futuros profesionales?
- a. Nada
- b. Poco
- c. Suficiente
- d. Bastante
10. Su capacitación en liderazgo transformacional es
- a. Nula
- b. Poco
- c. Suficiente
- d. Bastante

GRACIAS POR SU APOYO

**CUESTIONARIO
GESTION DOCENTE**

(Liderazgo Transformacional)

Distinguid(o) a docente, su apoyo será importante para nuestro trabajo de investigación, el presente cuestionario nos permitirá apreciar y comparar la importancia que tiene las herramientas de gestión, trabajo en equipo, conocimiento y otros y de su relación con los demás.

Marque solo una opción

Institución al que pertenece

UANCV IESP IESTP "MNB"

Distrito: Juliaca Provincia: San Román Departamento: Puno

CARRERA ACADEMICO PROFESIONAL:Fecha de encuesta:.....

1. El Proyecto Educativo Institucional de su organización, en su misión, visión y valores, reconoce que sus objetivos estratégicos están diseñados para el:
 - a. Corto Plazo
 - b. Mediano Plazo
 - c. Largo Plazo
 - d. Ninguno
2. La Institución de Educación Superior donde trabaja, anualmente selecciona sus docentes para atender el servicio educativo, mediante convocatorias públicas.
 - a. Si
 - b. No
3. ¿La meritocracia es evaluar al docente, para promover la capacitación y actualización; y genera confianza?
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces
 - d. Nunca
4. La Teoría del Capital Humano distingue al estudiante en su formación general y su formación específica. En su Institución Superior. ¿Qué priorizan más?
 - a. Formación General
 - b. Formación Específica
 - c. Ninguno
5. En la asignación de la carga horaria, al estudiante se le hace saber que en su formación general está: Los conocimientos, las monografías y la investigación, para la Teoría del Capital Humano ¿considera que es?:
 - a. Suficiente

- b. Regular
- c. Insuficiente
6. Existen planes de Consejería en la institución de manera personalizada, a aquellos estudiantes que requieren asistencia en aspectos académicos y en los que afecten su rendimiento.
- a. No existe
- b. Existe
- c. Alcanzan resultados
- d. Evidencia logros
7. La institución implementa, ejecuta, evalúa, actualiza y mejora sus procesos académicos
- a. No actualiza
- b. Actualiza poco
- c. Actualiza Suficiente
- d. Actualiza Bastante
8. El plan curricular garantiza la formación específica de acuerdo a competencias, coherente con el perfil profesional del egresado de acuerdo con las necesidades locales y regionales.
- a. Suficiente
- b. Regular
- c. Insuficiente
9. La institución promueve el autoaprendizaje de los estudiantes de la carrera profesional, de maneras:
- a. Suficiente
- b. Regular
- c. Insuficiente
10. Su institución, ¿garantiza una formación integral y actualizada?, ¿cumple con la implementación de políticas curriculares y co-curriculares? y ¿adecúa una metodología pertinente para su desarrollo?.
- a. Suficiente
- b. Regular
- c. Insuficiente

GRACIAS POR SU APOYO

ESTUDIANTE

(Liderazgo Transformacional)

Distinguido (a) señor (ita) estudiante, su apoyo será importante para nuestro trabajo de investigación, el presente cuestionario nos permitirá apreciar y comparar la importancia que tiene las herramientas de gestión, trabajo en equipo, conocimiento de la infraestructura, equipamiento y laboratorios y otros de su relación con los demás.

Marque solo una opción

Institución al que pertenece

UANCV IESP IESTP “MNB”

Distrito: Juliaca Provincia: San Román Departamento: Puno

CARRERA ACADEMICO PROFESIONAL: Fecha de encuesta:.....

1. ¿La Institución Superior cuenta con políticas claras y difundidas, para brindar beneficios asistenciales de carácter económico y social a sus estudiantes? Entonces Ud. se muestra ,
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. En desacuerdo
 - d. Totalmente en desacuerdo

2. ¿Cómo evalúa la participación estudiantil de su Institución Superior, En la elaboración, aprobación y actualización del Proyecto Educativo Institucional anualmente?
 - a. Malo
 - b. Regular
 - c. Bueno
 - d. Excelente

3. ¿Cómo evalúa el local de su Institución y si ésta se encuentra acorde con las normas del Ministerio de Educación, Municipalidad y Defensa Civil?
 - a. Muy malo
 - b. Malo
 - c. Regular
 - d. Bueno
 - e. Excelente

4. ¿La institución cuenta con laboratorios y talleres con tecnología actualizada, disponible en calidad y en cantidad suficiente para el desarrollo de sus actividades académicas?
 - a. Si
 - b. No
 - c. No sabe

5. ¿La institución promueve el uso de nuevas tecnologías y fortalece la innovación en el proceso de la enseñanza aprendizaje?

- a. Nada
- b. Poco
- c. Mucho
- d. Demasiado
6. ¿La institución cuenta con políticas y ejecuta acciones a favor de la protección ambiental?
- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. A veces
- d. Nunca
7. Para la Gestión del Talento Humano; ¿La institución expresa su responsabilidad social, a través de programas de proyección en beneficio de la comunidad?
- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. A veces
- d. Nunca
8. ¿La institución promueve el empleo de los egresados de la carrera profesional?, considera que este es una medida:
- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo
- e. Muy malo
9. ¿Cuál es la imagen que tienen de su Institución?, Los distintos miembros de la comunidad (estudiantes, padres de familia, egresados, autoridades vecinales y empresas), usuarios directos e indirectos de la institución.
- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo
10. ¿Su Institución Superior cumple eficientemente con las disposiciones de transparencia y acceso a la información, referida a la gestión administrativa y académica de acuerdo a los niveles correspondientes?
- a. Siempre
- b. Casi Siempre

- c. A veces
- d. Nunca
11. Gestión de autoridades ¿Cuál cree que es el modelo apropiado de sus autoridades? son:
- a. Autocráticos,
- b. Burocráticos,
- c. Desidiosos, o
- d. Estratégicos.
12. Conocimiento de liderazgo transformacional ¿Cómo observa a sus Docentes, ellos se muestran?:
- a. Intelectuales
- b. Ideológicos
- c. Reformadores
- d. Revolucionarios
- e. Heroicos

GRACIAS POR SU APOYO

