

Gestión administrativa de Coordinación Académica: Curso de Nivelación 2017 (2) ULEAM desde la perspectiva docente.

Administrative management of Academic Coordination: Leveling Course 2017 (2) from the teaching perspective.

Perspectiva docente de la gestión de Coordinación Académica.

Joe Dik González⁽¹⁾

Johnny Rodríguez⁽²⁾

(1) Profesional independiente. Ecuador. e-mail: joegonzalez_7@hotmail.com

(2) Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Ecuador. e-mail: johnrod.docente@gmail.com

Contacto: joegonzalez_7@hotmail.com

Recibido: 16-9-2020

Aprobado: 5-12-2020

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo analizar la perspectiva docente sobre la gestión de la Coordinación Académica, del Curso de Nivelación de la ULEAM. Se aplicó una encuesta, en la que se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos: Fortalecimiento en valores que desarrolla la institución; el manejo que da la institución a los conflictos académicos; la generación de espacios para el trabajo conjunto; acciones para integrar la diversidad de los estudiantes; atención oportuna a los docentes; de la misma manera se abre un espacio para que aquellos que evalúan a la Coordinación Académica establezcan recomendaciones. Como instrumento se utilizó un cuestionario, diseñado conforme a criterios de evaluación determinados en consenso por parte del equipo de la Coordinación Académica. Se trabajó un enfoque cualitativo-cuantitativo-descriptivo-taxonómico, con análisis de cada una de las variables. Los principales resultados evidencian aspectos que impedirían el desarrollo de la calidad, no obstante, el manejo de estrategias como contrapesos, que permiten la superación de varios problemas, propiciando su retroalimentación con la posibilidad de que este proceso de evaluación se emule en otras organizaciones.

Palabras clave: Coordinación Académica, curso de nivelación, evaluación de la gestión, contrapesos, calidad.

Summary

The present work aims to analyze the teaching perspective on the management of the Academic Coordination of the Leveling Course of the ULEAM. A survey was applied, in which the following aspects were taken into account: Strengthening values developed by the institution; the institution's handling of academic conflicts; the generation of spaces for joint work; actions to integrate the diversity of students; timely attention to teachers; in the same way, a space is opened for those who evaluate the Academic Coordination to establish recommendations. As an instrument a questionnaire was used, designed according to evaluation criteria determined in consensus by the Academic Coordination team. A qualitative-quantitative-descriptive-taxonomic approach was used, with analysis of each of the variables. The main results show aspects that would impede the development of quality, however, the management of strategies as counterweights, which allow the overcoming of several problems, promoting their feedback with the possibility that this evaluation process is emulated in other organizations.

Key words: Academic coordination, leveling course, management evaluation, counterweights, quality.

Introducción

Desde los albores de la humanidad, el producto de las diferentes actividades realizadas por el hombre estuvo condicionado a la mejora. La necesidad de facilitar su consecución o elaboración, ya sea para la optimización de recursos o tiempo, trajo consigo el desarrollo de una cultura de mejora continua, es así que, de las rústicas herramientas con las que subsistían aquellas personas, a la tan variada tecnología existente actualmente para desarrollar muchas de las actividades que hasta la actualidad se realizan, no dejan duda de la existencia del paradigma de la calidad, subyacente en el pensamiento del hombre, cuya búsqueda constante de la satisfacción, determina la calidad del producto elaborado.

De satisfacer una necesidad a compensar las necesidades de otros, marca un antes y un después en el objeto mismo del paradigma de la calidad. Como ya se mencionó, el mejoramiento de las condiciones de trabajo para la subsistencia fue el inicio de la actividad productiva del hombre, luego, en lo que hoy

conocemos como la industrialización de los bienes y servicios, el paradigma de la calidad no determina la satisfacción de quien elabora el bien o servicio para sí mismo, sino, determina la satisfacción de conglomerados humanos que encuentran en tales productos o servicios, beneficios que facilitan su diario vivir, como se puede percibir, la calidad ahora se fundamenta en preceptos empresariales, tema en el cual no se incursionará (Crosby, 1994).

Antúnez (2000), plantea la calidad deberá estar presente en todo accionar humano, ahora bien, los servicios que presta una empresa pública, específicamente las instituciones de educación superior, en su accionar, deberán llevar implícita la búsqueda constante de la calidad, considerando que el interior de sus aulas, se desarrollan procesos en los que participan ciudadanos que, en pleno goce de sus derechos, optaron por una profesión, por cuanto, la calidad no podría considerarse una opción, sino una obligación por parte de las autoridades y un derecho en los estudiantes.

En este sentido, la Dirección de Actualización y Nivelación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a través de la Coordinación Académica, elabora y aplica reactivos que tienen como finalidad, medir la calidad de un servicio a través del grado de satisfacción que poseen los maestros al respecto de la gestión de mencionada de la Coordinación del curso de Nivelación 2017 II. Esta información levantada, servirá de utilidad para que las autoridades tomen acción en base a las estadísticas, todo ello, como se ha venido indicando, con miras a alcanzar una educación de calidad.

El presente trabajo tiene como objetivo analizar la perspectiva docente sobre la gestión de la Coordinación Académica, del Curso de Nivelación de la ULEAM, Ecuador.

Materiales y métodos

Con la finalidad de medir el grado de satisfacción de los docentes, del Curso de Nivelación de la ULEAM 2017 II, en Ecuador. En el estudio se utilizó una encuesta para la recogida de la información, diseñada, conforme a criterios de evaluación determinados por el consenso de un cuerpo colegiado (Equipo de trabajo de la Coordinación Académica). El mismo consta de tres apartados, el primero mide los siguientes aspectos: El fortalecimiento en valores, manejo de conflictos, generación de espacios para el trabajo conjunto, acciones para integrar la diversidad, atención al docente, canales de comunicación y finalmente los espacios para compartir experiencias pedagógicas.

El segundo apartado, pretende evaluar de forma general al curso de Nivelación 2017 II para ello dentro de la escala numérica, los docentes tienen la posibilidad de calificar al curso según ellos consideren, cabe resaltar, que algunos maestros ya fueron parte del trabajo de nivelación en procesos anteriores, con ello, los resultados de la calificación que tanto los nuevos como los antiguos maestros asignen al proceso de nivelación, se sacarán las conclusiones necesarias a fin de determinar en que medida superó las expectativas de los dirigentes, de no darse el caso, se evidenciará en que medida bajaron los estándares, otrora comparados con los procesos anteriores.

Por último, el apartado de recomendaciones, se lo podría considerar el más importante, ya que, desde la perspectiva de los usuarios se establecen posibles acciones o soluciones a los problemas que ellos perciben, puesto que, tienen la libertad de escribir sin que necesariamente se sepan los nombres de quienes lo han hecho, permitiendo recoger información fresca de los docentes usuarios al respecto del uso de los recursos y medios que dispone la institución, quienes desde su óptica proponen recomendaciones para superar aquellas debilidades detectadas.

El instrumento consta de ocho ítems y las respectivas recomendaciones. Para este efecto, se emplea la escala de Likert, con cuatro opciones de respuesta, siendo esta de tipo psicométrica, puesto que admite una fuerza e intensidad producto de la experiencia que posibilita efectuar mediciones y conocer el grado de satisfacción de una persona en función de determinadas oraciones afirmativas o negativas. Las opciones de respuestas llevarán cuatro niveles de medición (Muy satisfactorio, satisfactorio, ocasionalmente, y raramente) cada una de estas representadas por los números 1, 2, 3 y 4 respectivamente.

La muestra estuvo conformada cuarenta y tres (43) maestros, todos ellos categorizados como docentes contratados; de este total, treinta y ocho (38) maestros pertenecen a la matriz del Curso de Nivelación de la ULEAM 2017 II representando el 88.4%; a cuatro (4) maestros de la extensión Chone que representan el 9.3% y a un maestro de la extensión Bahía de Caráquez que representa el 2.3% del total de maestros referidos.

Para llevar a cabo el proceso se realizan las siguientes actividades: Diseño y elaboración de reactivo por parte de un cuerpo colegiado, Presentación al directivo y autorización de aplicación de encuestas, Entrega de reactivo vía correo electrónico a cada uno de los encuestados, Llenado, impreso y

devolución del reactivo a la Coordinación Académica del DANU, Tabulación de la información por parte del equipo de supervisores/ras del DANU, Análisis de datos y elaboración de informes. Presentación del informe al Coordinador Académico del DANU.

Resultados

Los resultados reflejan que existe una relación de igualdad entre los resultados de aquellos maestros que manifiestan estar de completamente de acuerdo en que la institución promueve la formación de valores versus aquellos que en mayor o menor medida difieren de aquello, para esto, el apartado de las recomendaciones, los maestros relacionan de manera clara a la existencia de diferentes problemas, presentándose los resultados en la figura 1.

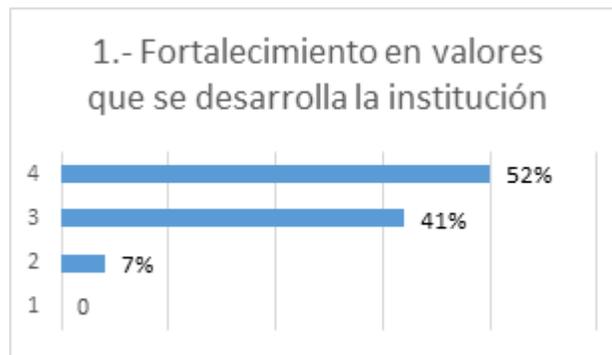


Figura 1. Fortalecimiento en valores que desarrolla en la institución.

Existe una relación de igualdad entre los resultados de aquellos maestros que manifiestan estar de completamente de acuerdo en que la institución promueve la formación de valores versus aquellos que en mayor o menor medida difieren de aquello, para esto, el apartado de las recomendaciones, los maestros relacionan de manera clara a la existencia de diferentes problemas.

La información presenta que existen problemas cuyo origen es netamente cultural, y se asumen como normales a pesar de que incluso contradice a la normativa. Así mismo, problemas que siendo percibidos no son expuestos por temor a la inestabilidad laboral que ocasionaría. Estos fenómenos a criterio de los autores estarían fundados en aspectos culturales y hasta cierto punto clientelares. En fin, comprender la respuesta del 52% de maestros que consideran que la institución completamente promueve valores, al parecer es la tarea más importante.

En lo relativo al manejo que le da la institución a los conflictos académicos, se observa un porcentaje elevado de maestros que aparentemente están de acuerdo con el manejo y accionar que realiza la institución frente a aquellos problemas que surgen. Es importante preguntarse cuál es la definición que tienen los maestros sobre variable conflicto académico, en consecuencia, pese a la diversidad de interpretaciones que pudieren existir, todas ellas aluden a resolución de problemas y en definitiva coinciden en que la institución los resuelve de manera adecuada, como se puede apreciar en la figura 2.

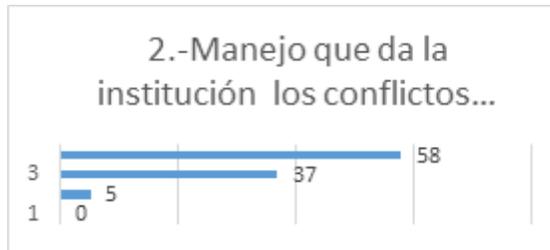


Figura 2. Manejo que le da la institución a los conflictos.

En cuanto a un “espacio para el trabajo conjunto” alude a un ambiente de aprendizaje en el cual tanto estudiantes como maestros interactúan bajo condiciones y circunstancias físicas, humanas, sociales y culturales propicias para generar experiencias de aprendizaje. Se aprecia que mayoritariamente los maestros se expresan aparentemente en el sentido de que no cuentan con las condiciones pedagógicas y didácticas para que consideren que existen espacios adecuados para el trabajo conjunto, figura 3.

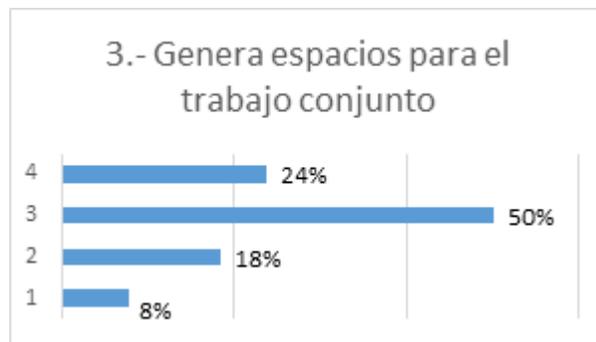


Figura 3. Genera espacios para el trabajo colaborativo

La información refleja que el 24% opina que se cumplen las condiciones, se requeriría indagar por qué ellos no perciben lo que la mayoría lo hace. Súbitamente se originan dudas respecto de la calidad de gestión de algunos docentes, puesto que, podrían no estar desempeñando su rol o en su defecto como

ya se indicó en párrafos anteriores, existe una actitud que intenta quedar bien con la autoridad negando una realidad.

En lo concerniente a integrar la diversidad de los estudiantes, en las condiciones que se van mencionando resulta algo complejo, no obstante, como se ven en los resultados, menos del 50% expresa que la institución si efectúa acciones tendientes a la integración de la diversidad; y más del 50% dice lo contrario pues, en mayor o menor dimensión, los docentes dan a entender que existen deficiencias que se expresan en números de esta encuesta, figura 4.

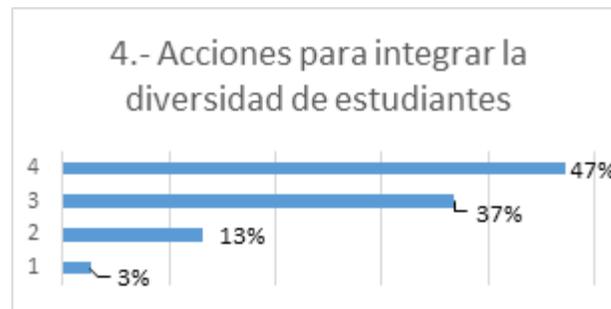


Figura 4. Acciones para integrar la diversidad de estudiantes

Los resultados reflejan que existe un porcentaje mayoritario de maestros que están conformes con la atención que recibió en contraparte, existen varias recomendaciones realizadas por parte de los maestros que evidencian otra realidad y que impide no se encuentren completamente satisfechos. El 43% encuentra situaciones que no son aceptables, para esto, el retraso en los pagos, capacitación, condiciones físicas de las instalaciones, tecnología deficiente, climatización, flexibilización de horarios, simplificación de documentos solicitados por la autoridad, son entre otros los problemas que ellos refieren, de la misma manera, al parecer el fenómeno de mayor importancia sería resolver el por qué existen docentes que no perciben como falencias en lo que corresponde su atención, figura 5.

En lo que se refiere a los canales de comunicación de la información, más del 50% indican estar muy satisfechos con los canales empleados, no obstante, existen maestros que pudieren no estarlo expresados en un 42% que en mayor o menor grado sienten que podrían mejorarse los aspectos comunicacionales, en todo esto, la formalidad en que se dirige la comunicación, los medios y los tiempos para la entrega de documentación y reuniones; son temas que al parecer no conjugan con sus expectativas, figura 6.



Figura 5. Atención oportuna al docente por parte de la institución

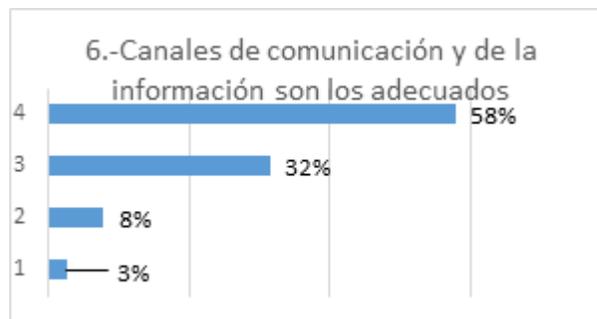


Figura 6. Canales de comunicación y de la información son los adecuados

En lo relativo así se generan espacios para compartir experiencias pedagógicas con otros docentes, el 24% indican que es satisfactorio, y el 76% consideran insatisfacción. Vale la pena resaltar, lo homogéneos que pudieren resultar los comportamientos numéricos, con la interrogante 3 (espacios para el trabajo conjunto) puesto que es entendible la relación que guardan.

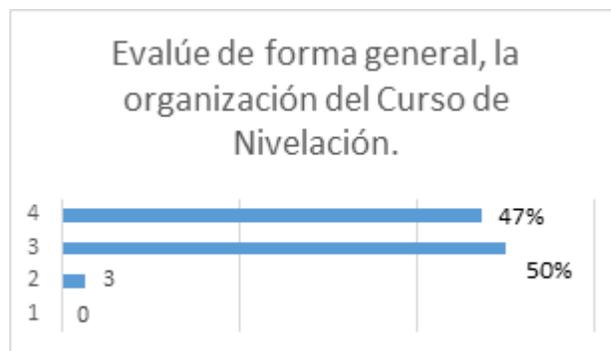


Figura 7. Evaluación de forma general en la organización del curso

La calificación general al Curso de Nivelación por parte de los docentes es la siguiente: menos del 50% de los docentes está completamente satisfactorio y lo contrario sucede con el 53% puesto advierten que se requieren efectuar ciertos ajustes que permitirán alcanzar el nivel máximo de satisfacción. Cabe destacar que en la encuesta existió un apartado para las recomendaciones, mismas que fueron expuestas intentando fundamentar los porcentajes en sus respuestas, figura 7.

Discusión

Es imprescindible efectuar algunos cuestionamientos en lo que se refiere a los valores, entre otros: ¿Es tarea de la universidad educar en valores? ¿Cuáles son los indicadores que permitan medir el desarrollo de valores? ¿Los procesos de educativos universitarios actuales propenden al desarrollo de valores? ¿Los procesos administrativos y académicos institucionales son ejemplo en el manejo de valores? he allí la importancia de la institución en la develación de estas respuestas, a fin de comprender y explicar el significado de los valores desde la concepción institucional, que pese a su subjetividad, encuentre una concreta aplicabilidad.

En consecuencia, se puede afirmar que no existen esas respuestas institucionales, que en varios casos los valores y antivalores se presentan desde la iniciativa y actitudes de las autoridades, maestros, etc. Los procesos en la institución misma podrían ser cuestionados al denotar actitudes de personas que entienden la vida desde una perspectiva totalmente diferente a lo que muchas personas entienden como valores. En este sentido, depende en gran medida, de la personalidad, vocación, actitud proactiva de las autoridades, para que ciertos antivalores se los controle y no tomen fuerza en el deterioro institucional, mas, la promoción de valores no es un acto declarado por parte de la institución, en este estudio se concuerda con (Arana y Batista2003).

La información revela una buena planta de maestros, en la se proyectan buenas actitudes, constituyéndose el primer contacto para el desarrollo de principios y valores que de forma no intencional promovió la institución. También, se complementaría con un cuerpo de supervisión que serían los responsables del buen actuar de maestros y estudiantes. Entonces, estudiantes orientados por maestros, maestros observados por la supervisión y esta última instancia, observada por la Dirección.

Existe una relación muy cercana entre valores y conducta humana, el afianzamiento y aplicación de los mismos, trae consigo un equilibrio en las relaciones de las personas con su entorno, también se propone

que la educación en valores debe coadyuvar a la tendencia interna de la personalidad a integrar y armonizar los factores internos y externos y a la autonomía de ésta. Y se deben desarrollar a temprana edad, conductas indispensables para sobrevivir en conglomerados sociales. No cabe duda entonces del papel de la familia, entornos sociales, medios de comunicación, religión, todos ellos influyentes en la formación de valores.

En lo referente al tema de valores, en el caso de la institución, el 52% de maestros percibieron que si promueve valores, frente a un 48% que tiene dudas al respecto. Se esperaba un grado de percepción más cercana a la realidad, debido a un grado mayor de criticidad de los maestros, esta posición dicotómica resulta de interés, en el caso específico del 52%, grupo que se manifiesta afirmativamente en la promoción de valores por parte de la institución, toda vez que un 48% reconoce de antemano que al menos de forma no intencional se promueven antivalores.

Por otro lado, del 48% expresa una o varias inconformidades en el tema de valores, y, es que, los valores no se remiten tan solo al comportamiento de los estudiantes, sino, en definitiva al comportamiento de todo el conglomerado humano de la institución y la transmisión de valores no puede estar supeditada tan solo al escenario del aula, por el contrario, se promueve en absolutamente todos los ámbitos de la gestión institucional, es así que, lo académico, financiero, infraestructura, medios tecnológicos, implícitamente transmiten valores o antivalores.

La rigurosidad académica sería un elemento esencial en el proceso intencional de formación de valores, no obstante, la flexibilidad de las autoridades ante lo que está normado, en lo que respecta a la puntualidad en la llegada y salida de las aulas, en la entrega de trabajos, en los compromisos académicos que constan en las diferentes planificaciones de los maestros así como de la institución, son tratados muchas veces con ligereza, la práctica permanente de antivalores como la mentira y la justificación a todo incumplimiento, trae consigo un problema que deja de ser incluso institucional y se traslada a la sociedad,

Ahora bien, para reforzar lo dicho en el párrafo anterior, se trae a contexto la siguiente experiencia: el 15% de la población estudiantil del proceso de nivelación 2017 (2) no aprobó mencionado curso, ante lo cual, la principal autoridad de la Nivelación pese a la negativa de la Coordinación de bajar el porcentaje de pérdidas, persuadió a los maestros para que se elaboren nuevas evaluaciones y que estas

reduzcan el nivel de complejidad, algunos docentes accedieron presionados por la necesidad de trabajo, bajándose al 10% de estudiantes no aprobados, porcentaje que tampoco fue del agrado argumentándose que corre peligro el presupuesto destinado para las unidades académicas. Finalmente, una vez terminados los contratos docentes, la mayoría de los estudiantes que se encontraban en condición de no aprobados, fueron promovidos a las facultades.

Ante la experiencia expuesta, en el caso de los maestros de nivelación, gracias al seguimiento permanente, se logra caminar en el sentido correcto hacia la calidad, sus acciones condujeron al estudiante a adquirir los conocimientos que requerían siendo aprobados quienes cumplieron con los requisitos y las calificaciones especificadas en la norma, todo esto desde los maestros, en lo que se refiere a las autoridades, su actuación y ciertas decisiones se constituyeron en el problema principal que se contrapuso al accionar de los maestros, pese a aquello, como ya se mencionó, el 52% calificó como positiva la promoción de valores por parte de la institución.

Siguiendo en la misma línea, la condición de las instalaciones, equipamiento didáctico y tecnológico, acceso a Internet, ambientación, cantidad de estudiantes por aula, retraso en el pago de docentes, entre otros, son factores como ya se mencionó, que implícitamente promueven valores y antivalores, al igual que los maestros, los estudiantes conocen que las instituciones de educación superior reciben presupuestos, al no contar con los recursos y los medios para desarrollar sus conocimientos en condiciones de excelencia, se transmite indirectamente el ideario de una mala administración e incorrecto empleo de los recursos económicos por parte de la institución.

Se puede inferir que las respuestas de los maestros podrían tener dos condicionantes, por un lado, la aceptación de situaciones como el mal equipamiento, la impuntualidad del maestro o estudiantes, la falta de equipamiento didáctico, etc., como normal, ya que sus experiencias y expectativas se sustentan en creencias desarrolladas en sus entornos sociales, fenómenos que se originan en la cultura; por otro lado, la necesidad de continuar trabajando y consecuente a ello, responder de forma que no afecte la susceptibilidad de las autoridades. En estos temas los autores coinciden que no tienen las herramientas necesarias para poder determinar aquello.

En lo concerniente al conflicto académico, aquellos incidentes que pudieron convertirse en conflictos fueron tratados de una manera frontal, procurando encontrarse las causas que los originaban y

atendiendo en lo posible a las necesidades de los involucrados. Para esto, un equipo multidisciplinario de la Coordinación Académica fomentó las buenas relaciones y, además, actuó de forma preventiva.

Los conflictos son el motor y la expresión de las relaciones humanas, en este estudio se concuerda con los autores (González y Flores 1999; Vinyamata, 2005), refieren que muchas veces somos testigo de algún tipo de conflicto. El conflicto es inherente al ser humano, y no solo se presenta en las aulas, involucra a toda la comunidad educativa; el conflicto es el indicador de necesidades insatisfechas y a la vez abre la posibilidad, en cuanto se los advierte, de proponer soluciones.

De forma general los porcentajes, el 52% de maestros está seguro de que la Coordinación Académica trabajó bien el tema de conflictos; no así, el 37% que piensa que hay aspectos por mejorarse; y, el 5% percibe que el tema es más negativo y complejo. Pese al porcentaje total del 48% en el momento que los maestros tienen la posibilidad de enunciar sus inconformidades, ellos no establecen ninguna recomendación, posiblemente por temor a no ser nuevamente contratados. Resultaría utópico pensar que el tema de conflictos fue superado en su totalidad. La permisividad de las autoridades, tema ya traído a contexto, el parentesco de estudiantes hizo que en muchas ocasiones los estudiantes involucrados sean considerados víctimas, generando malestar que podría verse reflejado en ese 48%.

Como se pudo observar en los porcentajes sobre la promoción de valores y el manejo de conflictos, al parecer son temas que guardan estrecha relación, en todo caso con el ánimo de reforzar el tema conflicto, se coincide con Galtung (2003), en la proporciona una visión atractiva del conflicto, viéndolo no como un problema que causa entropía sino, como una fuerza que genera cambios en lo personal y social. Desde esta perspectiva, los conflictos podrían ser por demás beneficiosos para la organización y principalmente para aquellos involucrados, permitiendo su crecimiento personal y social pero además de aquello, el conflicto como tal, dejaría una doctrina de superación y sinergia organizacional.

Por otra parte, la generación de espacios para el trabajo conjunto y la generación de espacios para compartir experiencias pedagógicas relevantes con otros docentes, También los llamados ambientes de aprendizaje que se diseñan con la finalidad de que se desarrollen procesos intencionados de aprendizaje son problemas latentes (Moreno, 1998). Las instalaciones del DANU-ULEAM, la cantidad de estudiantes admitidos, las instalaciones, el equipamiento tecnológico, así también, los espacios con que se cuenta para el trabajo de los maestros dentro y fuera del aula, se constituyen en los problemas más

evidentes en los cursos de nivelación. Bedoya (2008), a propósito del tema en mención, propone se generen espacios de reflexión sobre lo que ha sido y lo que es la actividad educativa, puesto que no puede caminar en sentido contrario a la calidad.

La reflexión en torno a docentes y estudiantes, no contaron con espacios físicos, medios ni recursos tecnológicos que generen un ambiente apropiado para el trabajo conjunto, sin embargo, no fueron una limitante para que se cumpla el objetivo de calidad en su producción. Finalmente, la selección docente fue un factor clave que produjo el resultado esperado. Así como los valores, creencias, compromisos, sensibilidades, madurez emocional, altruismo social, conocimientos sólidos y capacidades inteligentes con las que operar e ir reconstruyendo crítica y reflexivamente los contextos, se concuerda con las investigaciones de (Escudero, 2010).

El estudio permitió demostrar que las acciones que realiza la coordinación académica para integrar la diversidad resultan por demás escasas, lo más relevante sería la gestión para acceder a las becas, entregadas a estudiantes con algún tipo de discapacidad o personas que forman parte de grupos vulnerables, no obstante, la incomodidad por la sobrepoblación de estudiantes, la falta de recursos didácticos y tecnológicos, la dificultad de los accesos a las aulas, entre otros factores, que en la mayoría de los casos no son adecuados a las características de los estudiantes, al parecer desdican de toda buena intención.

A propósito de la atención que reciban los maestros a sus requerimientos, un alto porcentaje percibe que la Coordinación Académica los atiende con agilidad, no obstante, en lo relativo a las sugerencias emitidas por ellos, sobre la cantidad de estudiantes, falta de recursos didácticos y tecnológicos, no se pudo solucionar debido a que esas decisiones corresponden a la Dirección del DANU, involucran presupuestos que la Coordinación no los maneja, limitándose esta, a la presentación de informes a las autoridades con los resultados obtenidos.

En lo concerniente a los medios empleados para el manejo de la información y la comunicación mayoritariamente los maestros han declarado su conformidad, las excepciones estarían en grupos de maestros que no disponen de un celular, tampoco el acceso al internet. La coordinación académica mantuvo la comunicación de la información como prioridad considerándose los criterios de unidad y pertinencia.

Conclusiones

Se concluye la planificación, constituye un proceso de trabajo, que implica revisiones, adaptaciones, ajustes y cambios, es vital revisar el pasado mediante un proceso de evaluación, cuya información levantada, ayuda con la retroalimentación de aquellos aspectos que impiden un desarrollo óptimo de la organización. Se puede mantener el control de una organización si se tiene conocimiento de sus debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas; el conocimiento de cada una de ellas permite la toma de decisiones acertadas, el resultado está determinado en la eficacia, la eficiencia y la efectividad.

Por primera ocasión, la Coordinación Académica dentro de su planificación prevé la evaluación de la gestión, así pues, el proceso en mención aporta con información de suma importancia, constituyéndose en el instrumento ideal para para generar los cambios, todos ellos, conducentes al mejoramiento del producto que entrega la Dirección de Admisión y Nivelación y por consiguiente la ULEAM.

La cantidad de estudiantes, guarda estrecha relación con el interés de las autoridades por mantener el presupuesto que asigna el SENESCYT para este fin, en ese mismo sentido, el empleo de los recursos económicos en aquello que se tiene planificado, resulta impredecible el actuar de las autoridades responsables de su correcto uso, con esto, se deja de adquirir tecnología, implementos didácticos, e incluso se deja de pagar a los maestros.

La estrategia los problemas que se presentaron en el curso de nivelación, fueron determinantes en el cumplimiento de ciertos objetivos, el primer contrapeso, un coordinador y el equipo de trabajo multidisciplinario solventó las expectativas de ciertas autoridades, docentes y estudiantes, el segundo contrapeso, la selección de docentes de calidad, que supieron manejar las vicisitudes y culminar en su mayoría con lo planificado; el tercer contrapeso, un sílabo con conocimientos actualizados, consensuado en las áreas y con los decanos o representantes de aquellos de las facultades involucradas.

Existen referentes de buenas administraciones en varias unidades académicas de la ULEAM, nos hace reflexionar que existe una cultura organizacional institucional, con un gran potencial en el capital humano que a pesar a las vicisitudes, procura el cumplimiento de los objetivos trazados.

Referencias Bibliográficas.

- Antúnez, S. (2000). Organización escolar y acción directiva, Editorial SEP, Biblioteca para la actualización del maestro, México.
- Arana, M. Batista, N. (2003). La educación en valores: Una propuesta pedagógica para la Formación profesional. Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación. Madrid España: OEI. Recuperado de: <https://www.oei.es/historico/salactsi/ispajae.htm>
- Bedoya, J. (2008). Pedagogía ¿Enseñar a pensar?: reflexión filosófica sobre el proceso de enseñar. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado de: <http://site.ebrary.com.millennium.itesm.mx/lib/consorcioitesmsp/docDetail.actiondocID=1051522>
- Crosby, P. (1994). La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad. Quality is free. The art of making quality certain (No. 658.562 C949E). Mexico. Compañía Editorial Continental.
- Escudero, M. (2010). “La selección y la evaluación del profesorado”. Reinventar la profesión docente. Nuevas exigencias y escenarios en la era de la información y de la incertidumbre. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 46, 208–211.
- Galtung, J. (2003). Violencia Cultural, Guernika-Lumo, Gernika Gogoratz.
- González, O. y Flores M. (1999). El trabajo docente: en-foques innovadores para el diseño de un curso. México: Tri-llas.
- Moreno, C. (1998); Desarrollo de ambientes de aprendizaje a distancia. Textos del VI Encuentro Internacional de Educación a Distancia. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Ruiz, M. (2012). “La selección docente. Piedra angular para crear un sistema educativo de calidad”. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 1575-0965.
- Vélez, W. (2007) ¿Educación General o Estudios Interdisciplinarios?. Recuperado de: <http://www.rideg.org/wp-content/uploads/2013/02/Educaci%C3%B3n-General-o-Estudios-Interdisciplinarios.pdf>

Vinyamata, E. (2005) *Conflictología: curso de resolución de conflictos*, Barcelona, Ariel.