



Sophia, Colección de Filosofía de la Educación

ISSN: 1390-3861

ISSN: 1390-8626

revista-sophia@ups.edu.ec

Universidad Politécnica Salesiana

Ecuador

Oseda Gago, Dulio; Mendivel Geronimo, Ruth Katherine; Durán Carhuamaca, Amanda  
Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú  
Sophia, Colección de Filosofía de la Educación, núm. 28, 2020, -Junio, pp. 207-235  
Universidad Politécnica Salesiana  
Ecuador

DOI: <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.08>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441861942009>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

# POTENCIAL DE INNOVACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE-PERÚ

## Potential for innovation and institutional management at the National University of Cañete-Peru

---

*DULIO OSEDA GAGO\**

Universidad Nacional de Cañete, Lima, Perú

[dosedad@undc.edu.pe](mailto:dosedad@undc.edu.pe)

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3136-6094>

*RUTH KATHERINE MENDIVEL GERONIMO\*\**

Universidad Nacional de Cañete, Lima, Perú

[rmendivel@undc.edu.pe](mailto:rmendivel@undc.edu.pe)

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3147-2655>

*AMANDA DURÁN CARHUAMACA\*\*\**

Universidad Nacional de Cañete, Lima, Perú

[aduran@undc.edu.pe](mailto:aduran@undc.edu.pe)

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8183-589>

**Forma sugerida de citar:** Oseda, Dulio, Mendivel, Ruth & Durán, Amanda (2020). Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, 28(1), pp. 207-235.

---

\* Licenciado en Educación e ingeniero de Sistemas y Computación, máster en Educación, doctor en Ciencias de la Educación, doctor en Psicología Educacional y Tutorial, doctor en Ingeniería de Sistemas y PhD en Business Administration (EUA). Es profesor principal de la Universidad Nacional de Cañete, director de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas, conferencista internacional de la OIICE e investigador RENACYT-CONCYTEC.

\*\* Licenciada en Educación, máster en Administración de la Educación, doctora en Educación. Es docente A1 de la Universidad Nacional de Cañete y conferencista internacional de la OIICE.

\*\*\* Ingeniera de Sistemas, máster en Informática y candidata a doctora en Ingeniería de Sistemas. Es docente asociada de la Universidad Nacional de Cañete y consultora de proyectos en TI/SI.

### Resumen

La presente investigación parte del marco de las múltiples y complejas transformaciones políticas, económicas, sociales y culturales que plantea el sistema universitario actual, surge de la necesidad de desarrollar diagnósticos certeros del potencial innovador que necesitan las universidades públicas en el país, para estar a la vanguardia de las universidades privadas en el contexto de las exigencias de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) y el Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). La investigación tuvo como objetivo determinar el grado de relación que existe entre el potencial de innovación y la gestión institucional en el personal directivo, docente y administrativo de la Universidad Nacional de Cañete. La investigación fue de tipo aplicada, nivel correlacional, se trabajó con un diseño correlacional transversal. La población estuvo conformada por 154 sujetos entre directivos, docentes y administrativos, y la muestra fue probabilística y estratificada conformada por 92 sujetos. El nivel de potencial de innovación con que cuenta la universidad es del 75%, siendo cualitativamente bueno, y en la gestión institucional el 73%, siendo este muy bueno, en la percepción de los sujetos evaluados. Se concluye en base a las tres dimensiones y con un nivel de significancia del 5%, que existe una correlación directa y altamente significativa ( $\rho = 0,902$  y  $p\text{-valor: } 0,000 < 0,010$ ) entre el potencial de innovación y la gestión institucional en el personal directivo, docente y administrativo de la Universidad Nacional de Cañete.

### Palabras clave

Innovación, actor, capacidad, gestión educativa.

### Abstract

This research part of the framework of the multiple and complex political, economic, social and cultural transformations posed by the current university system, arises from the need to develop accurate diagnoses of the innovative potential that public universities need in the country, to be at the avant-garde of private universities in the context of the requirements of the National Superintendence of Higher University Education (SUNEDU) and the National System for the Accreditation and Certification of Educational Quality (SINEACE). The objective of the research was to determine the degree of relationship that exists between the potential for innovation and institutional management in the management, teaching and administrative staff of the National University of Cañete. The research was applied type, correlational level, we worked with a transversal correlational design. The population was made up of 154 subjects among managers, teachers and administrators, and the sample was probabilistic and stratified consisting of 92 subjects. The level of potential for innovation that the university has is 75%, being qualitatively good, and in institutional management 73%, being very good, in the perception of the subjects evaluated. It is concluded based on the three dimensions and with a level of significance of 5%, that there is a direct and highly significant correlation ( $\rho = 0.902$  and  $p\text{-value: } 0.000 < 0.010$ ) between the innovation potential and the institutional management in the management, teaching and administrative staff of the National University of Cañete.

### Keywords

Innovation, actor, capacity, educational management.



## Introducción

Las características y condiciones del mundo de hoy exigen a las instituciones educativas el diseño de proyectos más eficientes para enfrentar los retos del desarrollo, las demandas de la sociedad y las expectativas de las personas. Por lo tanto, la educación en términos generales y las constituciones formativas en particular, como entidades abiertas, integrales y flexibles, han de considerar en su natural dinámica la posibilidad de incorporar elementos de calidad para orientar sus acciones a un logro de mayor impacto y respuesta.

En el país y en el marco de la descentralización administrativa y de la autonomía de la gestión, las instituciones tienen la oportunidad de realizar procesos de reflexión crítica y autocrítica, a fin de determinar la situación real y potencial en función de la visión y misión asumidas como responsabilidad social. Definitivamente, la innovación se convierte en una de las acciones más eficaces cuando se la entiende como la inclusión regulada de un elemento nuevo y necesario para el mejoramiento continuo de la gestión y de la acción educativa.

Animados por la idea de que el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las instituciones educativas del sistema educativo universitario otorga mayores posibilidades de experimentación e innovación, y amplía la posibilidad de generar y desarrollar acciones adecuadas para mejorar los niveles de aprendizaje, responder de manera adecuada a las demandas educativas del entorno y generar un clima institucional que motive y estimule el esfuerzo conjunto de los miembros de la comunidad educativa incrementando su compromiso con los resultados, se postulan alternativas orientadas a acercar la toma de decisiones en materia administrativa, curricular y pedagógica hasta los mismos centros educativos y universitarios.

Estas ideas han ganado aceptación y generado consensos en diferentes eventos internacionales. Los ministros de Educación de América Latina y el Caribe, por ejemplo, señalaron en el punto 6 de la Declaración de Cochabamba lo siguiente:

Que se requiere un nuevo tipo de institución educativa. Es imprescindible que las instituciones educativas sean más flexibles, con alta capacidad de respuesta y dotadas de una efectiva autonomía pedagógica y de gestión. Darles apoyo suficiente para que organicen y ejecuten sus propios proyectos educativos respondiendo a las necesidades y diversidad de la comunidad que atienden, contruidos de manera colectiva y que asuman —junto a los entes estatales y los otros directivos, docentes y administrativos— la responsabilidad por los resultados (UNESCO, 2003).



El informe de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI a la UNESCO, presidida por Jacques Delors, también recomienda la descentralización administrativa y la autonomía de los establecimientos por la posibilidad que abren para el desarrollo y generalización de innovaciones educativas.

En el país se está realizando un replanteo de la educación con la intención de modernizarla a través de la regionalización administrativa (desconcentración económica y descentralización administrativa), pero a falta de presupuesto, su avance es lento y por ello existen pocos planes estratégicos a nivel nacional y regional que impulsen las reformas educativas en todos los niveles, para la innovación educativa y mejoramiento continuo de la gestión educativa.

En el marco de este panorama, la Universidad Nacional de Cañete (UNDC) desarrolla sus actividades académicas y administrativas de acuerdo con la Ley Universitaria 30220 y su propio estatuto. La presencia de esta universidad es importante, toda vez que forman profesionales para impulsar el desarrollo regional y nacional. Sin embargo, los esfuerzos que realizan en el país no son del todo suficientes, pues los cambios estructurales y coyunturales de la economía nacional y mundial exigen nuevos lineamientos de política, con la finalidad de garantizar que el futuro profesional sea líder, competitivo, íntegro, emprendedor y con valores positivos, para que pueda acceder al mercado laboral como trabajador dependiente y/o generar su propia empresa.

Entonces, el requerimiento de proceso administrativo y académico con carácter innovador es indispensable si se quiere que las facultades de ciencias empresariales, ingeniería y ciencias agronómicas, brinden una educación de calidad y que esta, sea avalada por la ley de acreditación de las universidades peruanas.

En esta dinámica, las innovaciones en los diseños curriculares, en los métodos pedagógicos y didácticos, en los laboratorios, en la proyección social, en la investigación científica y en la gestión académica y administrativa, es de suma importancia, porque en el fondo lo que buscan las leyes referidas a la acreditación es la mejora continua en el sistema universitario y esto precisamente se logrará con una cultura de innovación mediante una autoevaluación en el diario devenir de la educación superior universitaria y en particular de la universidad motivo de estudio.

Hoy en día el trabajo de planificación académica es insuficiente porque las facultades tienen vigentes planes de estudios desde 2014 y 2016. Desde aquella época no se han realizado evaluaciones que hayan posibilitado la innovación curricular. En este caso, la UNDC tiene ma-



yores desventajas debido a que todavía se continúa de manera rutinaria con la elaboración del sílabo y de acuerdo con el criterio de los docentes de cada asignatura. Generalmente la teoría no es plasmada en la realidad concreta, hay duplicidad de contenidos, los métodos de evaluación no guardan relación muchas veces con el sílabo o en todo caso hay contenidos desfasados respecto con la evolución de la tecnología contemporánea.

Al respecto, según Aguilar (2011), la tecnología se entiende como el conjunto de saberes, de habilidades, de destrezas y de medios necesarios para llegar a un fin predeterminado. Otros la conciben como un conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y la satisfacción de necesidades y deseos humanos.

Además, el conjunto articulado de acciones de conducción de la Facultad de Ingeniería de la UNDC responde a corto plazo y se expresa a través del Plan Anual de Trabajo de cada Dirección de Carrera, la Dirección de Investigación, la Dirección de Proyección Social y Bienestar Universitario, donde se detallan aspectos relacionados con los objetivos, las metas, la programación de actividades, presupuesto y evaluación. Asimismo, en la formulación y evaluación de los planes o programación de actividades solo participan los docentes nombrados por la Comisión Organizadora, los docentes contratados, los estudiantes y los egresados no participan de estos procesos.

De igual forma, la determinación de quién y cómo se toman las decisiones y la coordinación no son claramente comprendidas por los docentes, estudiantes y personal administrativo. Los acuerdos son tomados por la Comisión Organizadora y es de conocimiento solo de los miembros, por lo tanto, el cumplimiento de las disposiciones no tiende a un mínimo de exigencias, siendo estas por obligación o espontáneas.

La inexistencia de un plan definido de lo que se pretende ser como expresión del consenso de quienes protagonizan la acción educativa y la ausencia de propuestas educativas innovadoras, que a partir de la realidad, de las características del entorno y de las potencialidades institucionales, permita contextualizar una propuesta pedagógica y de gestión, hacen que el trabajo educativo sea irrelevante frente a las demandas y necesidades que le son requeridas a los alumnos para su desempeño óptimo en la realidad individual, social y natural, y a la atención de sus necesidades de acuerdo a sus niveles de desarrollo y maduración. Superar tales limitaciones es un reto y una exigencia impostergable.

Por último, en el marco de los estándares mínimos para la autoevaluación con fines de acreditación, en las cinco carreras con que cuenta



actualmente la universidad dispuesto por el SUNEDU, la presente investigación se hace relevante porque constituye un instrumento de autoevaluación imprescindible para su desarrollo y posterior acreditación de dichas carreras profesionales.

Respecto a los antecedentes de la investigación, es a mediados de la década de los 60 que la innovación comienza a formar parte del discurso pedagógico y de la cultura escolar. En EUA la proliferación de innovaciones en la educación escolarizada surge como respuesta alternativa a los problemas sociales emergentes. Se pensaba que estos problemas se podían abordar desde la Escuela si se aplicaba una serie de reformas. En este sentido, la National Science Foundation (NSF) propuso transformar de manera radical la enseñanza de las ciencias y la matemática en las escuelas, a través de la sustitución del corpus de conocimientos científicos por un nuevo enfoque centrado en la búsqueda y el descubrimiento por medio de la experimentación, para que discentes y docentes se adaptaran rápidamente a los cambios en una sociedad tecnológica.

Debido al efecto de este movimiento, comenzaron a plantearse también reformas en ciencias sociales e inglés. En 1965 se puso en marcha otra reforma cuya finalidad era atender las necesidades educativas de los alumnos más desfavorecidos para asegurarles la igualdad de oportunidades en la educación escolar. También se pusieron en marcha programas para la creación y difusión de recursos y materiales que facilitarían al profesorado recibir los efectos del cambio. La cultura de la innovación que se genera en este país ejerce una gran influencia en la dirección que toman las innovaciones educativas en otros países.

En este periodo, el enfoque tecnológico domina la noción que se tiene de innovación y la forma cómo se lleva a la práctica. Esta, según De la Torre (1994), “va a quedar marcada por el sello del producto, que es lo que interesa al conocimiento científico y tecnológico del momento. El modelo se inspira en las estrategias de innovación industrial aplicados en los países desarrollados” (p. 41). En la percepción de Carbonell (2002), “la innovación educativa se considera como un proceso externo definido por el saber de los expertos y las prescripciones legales, reproduciendo en la escuela la división técnica y social del trabajo entre las personas que piensan y lo planifican” (p. 36). Bajo este enfoque se concibe a la institución escolar como una organización burocratizada que no toma en cuenta su complejidad ni las interacciones dinámicas entre sus miembros.

A partir de la década del 70 surge el enfoque político y el enfoque cultural en contraposición al modelo vertical de innovación. El enfoque cultural entiende a la innovación como un fenómeno de relación cul-



tural entre los expertos que diseñan los proyectos de innovación y los profesores que filtran, redefinen y aplican las innovaciones de acuerdo con su realidad concreta. Este enfoque considera a la institución escolar o universitaria como una organización con cultura propia, que media en el proceso de innovación y su desarrollo. La ‘perspectiva sociopolítica’ pospone la innovación en su contexto y reconoce las interrelaciones entre intereses profesionales, ideológicos, sociales y culturales de los directivos, docentes y administrativos educativos expresados a la hora de implementar la innovación y concretizar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

De acuerdo con Blanco y Messina (2000), al referirse a las innovaciones en América Latina, señalan que en la década de los años 70 y 80 se produce en la región un gran desarrollo de experiencias innovadoras en la educación formal y no formal, muchas de ellas fueron contestatarias al sistema establecido y se nutrieron de diferentes corrientes pedagógicas que denunciaban, desde la práctica, una educación academicista que no promueve el pensamiento crítico ni la autonomía. Señalan, además, que en el marco de los procesos de reforma de la década de los 90 que promueve una mayor participación de los directivos, docentes y administrativos, la innovación educativa se ha ido asociando más con calidad y competitividad internacional, pues el eje central de todas las reformas es la descentralización y la mayor autonomía de los centros en la toma de decisiones a fin de mejorar la calidad y la equidad de la educación.

En América Latina, uno de los problemas detectados entorno a la innovación tiene que ver con la carencia de procesos de investigación y sistematización de las innovaciones. El estudio realizado por Abraham y Rojas (1997 en Blanco y Messina, 2000) dice:

A partir del análisis de la información existente en la *Red Latinoamericana de Información y Documentación* (REDUC) hasta 1995, informan que poco más del 10% de la información corresponde a investigaciones en educación. Del análisis del 50% de información sobre investigación (335 investigaciones) se constató que solo 62 contenían descripciones o información sobre innovaciones, y que la metodología más utilizada era la de estudios de caso y la de investigación-acción (p. 287).

Con el propósito de identificar, seleccionar y difundir las experiencias innovadoras más significativas y exitosas que desarrollan los países integrantes del Convenio Andrés Bello (CAB), se han desarrollado nueve encuentros de innovadores e investigadores en educación en Perú, Chile, Ecuador, Bolivia, Colombia, Venezuela, Cuba, Panamá y España. De cada uno de esos encuentros se han publicado y difundido las memorias





respectivas, y se han promovido investigaciones documentales como la que se presenta en el libro *Estado del arte sobre las innovaciones educativas en América Latina*. Según Blanco y Messina (2000), este libro, a partir del estudio de 193 innovaciones de 17 países de la región, presenta una visión sobre el origen, desarrollo, estancamiento y continuación de las experiencias innovadoras, sus principales tendencias y las diferencias entre los países y subregiones.

La Red Innovemos de la UNESCO (1993), a través de una página web, busca fomentar el intercambio y difusión de experiencias innovadoras, propiciar su evaluación, sistematización e investigación, construir un marco conceptual sobre los procesos de cambio en la región y el establecimiento de mecanismos efectivos para la consolidación y continuidad de las innovaciones. Este banco de innovaciones en base a la aplicación de una serie de criterios preliminares para identificar y seleccionar las innovaciones, ofrece experiencias educativas, especialmente seleccionadas, que cuentan con investigaciones y/o evaluaciones que han mostrado que se trata realmente de una innovación y que tienen un impacto positivo en la transformación de las prácticas educativas y en el aprendizaje de los alumnos y alumnas.

En Chile, específicamente en el *Boletín de Investigación Educativa*, editado por la Pontificia Universidad Católica de Chile, se da cuenta de investigaciones relacionadas con el tema de la innovación educativa, entre ellas destaca el estudio de Garay (1996), el cual expone un análisis comparativo de dos proyectos de innovación desarrollados en Chile: guías de aprendizaje para una escuela deseable y proyectos de mejoramiento educativo. El estudio analiza los datos recogidos a través de técnicas cuantitativas y cualitativas e intenta conocer las concepciones de los profesores chilenos respecto del proceso innovador y los modelos más adecuados para su realización.

Asimismo, Ríos (2000), en su estudio con características del tipo exploratorio-descriptivo, se limita a caracterizar profesionalmente a los innovadores y describir los principales aspectos de sus innovaciones. La investigación utiliza un diseño que contempla la presencia de un grupo de maestros involucrados en los proyectos de mejoramiento educativo y un grupo de comparación conformado por maestros que no están involucrados en tales proyectos. Los datos recogidos de la muestra se analizan a través de la estadística descriptiva y, posteriormente, realiza un análisis interpretativo de los mismos.

En el Perú se han desarrollado experiencias de innovación institucional y pedagógica orientadas al mejoramiento de la calidad educativa.



Según Bello (*et al.*, 1994), han elaborado un registro de experiencias innovadoras desarrolladas en zonas urbanas. Pozzi y Zorrilla (1994) hacen un registro de experiencias innovadoras en zonas rurales, considerando aquellas que se han desarrollado en cooperación entre el Estado y organismos internacionales, aquellas que se han debido a iniciativas de ONG extranjeras y aquellas que se desarrollaron a iniciativa de grupos nacionales.

Blanco y Messina (2000) dice que el Perú informa fundamentalmente de experiencias no gubernamentales, de alcance local, concentradas especialmente en currículo, formación docente y propuestas educativas para atender la diversidad. Destaca que todas las innovaciones informadas promueven la participación de la comunidad educativa, la formación de docente, la elaboración de materiales y el empleo de metodologías activas.

Es así como las innovaciones en la educación aparecen vinculadas a factores ideológicos, sociales y económicos, y su consideración como tales depende de la coyuntura en la que emergen, de quienes son sus promotores y de la extensión e incidencia que tengan en la satisfacción de las necesidades de la institución educativa o la sociedad.

En el Perú está teniendo lugar un replanteo de la educación en el marco de otro mayor que tiene la intención de modernizar el Estado a través de la descentralización y la regionalización. El principal indicador de esta intención es la promulgación de una nueva ley de educación, una nueva ley universitaria y la adopción de amplios planes nacionales de reforma.

Más allá de la configuración de una nueva estructura del sistema educativo peruano, en la leyes se forjan una manera distinta de concebir las instituciones, las expectativas y dinámicas de su funcionamiento interno, y en estrecha articulación con estos aspectos plantea la necesidad que las instituciones que conforman el sistema educativo, salgan de su endogamia y se vinculen cada vez más a las comunidades en las que están insertas a través de instancias consultivas y al mundo de la producción y del trabajo.

Según Espinoza (2000), la organización y gobierno de la universidad se encuentra “en crisis no solo por la carencia en su esencia conceptual, sino por una pésima estructura administrativa, producto de una mal entendida democracia interna” (p. 196). Esto indica que la burocracia no hace ningún bien a la primera casa de estudios superiores, sino más bien coadyuva a su atraso permanente y a la convivencia con el sistema social vigente.

La mayoría de las universidades, sean públicas o privadas, que en su propia definición deben reflejar el cambio, la mudanza en el paradigma, se encuentran en crisis por su pésima organización y deficiente adminis-



tración. Estas responden a los intereses de los grupos político-partidarios que hegemonizan el control burocrático y, por tanto, se desenvuelven en un contexto aislado donde no existe una vinculación efectiva para aprovechar eficazmente los recursos humanos. Se duplican innecesariamente esfuerzos, se distraen presupuestos que bien podrían servir para cumplir efectivamente las funciones primordiales de la universidad.

Por su parte, la docencia reclama 'autonomía universitaria', definiendo 'su distrito del saber' sin poner de ninguna manera en relieve el principio de esa autonomía. Las diferentes formas de organización, en su mayoría fueron 'importadas' a través de copias fieles provenientes de otros países y como tales pertenecientes a otras realidades. Así fueron concebidos los departamentos académicos y los institutos. En las universidades no se discuten estos criterios, más bien se pone en el tapete la preocupación sobre el control del poder no con la intención positiva de mejorarla, de superarla, sino para manipularla en función de los intereses grupales, para orientarla hacia un corporativismo pertinaz.

Luego, Espinoza (2000) se pregunta, "las universidades: ¿Anarquías organizadas u organizaciones desestructuradas?". La anarquía supone desorganización, desorden, donde cada una de las personas hace lo suyo sin respetar norma alguna. Existe "una mafia bien organizada donde la anarquía es parte del sistema, o se encuentra en el saber o cultura organizacional" (p. 54). Con esta actitud, la universidad está contra la misma universidad, puesto que está contra el avance y el progreso de su mismo estatus universitario y como tal, falta aporte, creatividad y nuevas ideas en beneficio de la comunidad. La referencia de las universidades como "organizaciones desestructuradas" (Mintzberg y Raisinighani, 1986 en Espinoza, 2000) es en relación con la existencia dentro de ellas de unidades, tanto académicas como administrativas, descoordinados, es decir, lo académico transcurre por su sistema y lo administrativo simultáneamente por el suyo.

Por último, Espinoza (2000) sustenta sobre "la universidad necesaria". De ello indica que es una propuesta actual, realizable en una sociedad como la del Perú, la misma que presenta las siguientes características:

- La universidad como percepción de la situación política, económica y social del entorno latinoamericano.
- El desarrollo de la crítica y el conocimiento como procesos de aprehensión.
- No hay 'para un mañana', el hoy es terriblemente exigente.
- Una universidad organizada académica y administrativamente que responde a los requerimientos regionales.



- Una universidad contestaría al orden social y al debate de las cuestiones actuales de la sociedad.
- La reforma universitaria tiene que ser permanente, ninguna universidad debe ser creada por única vez.
- Ganar la universidad para Latinoamérica a fin de que sea capaz de transformarla en agente de desarrollo nacional.
- El nuevo proyecto innovado debe nacer desde el interior de la misma universidad.

De acuerdo con estos y otros estudios realizados hasta la fecha sobre la universidad, queda muy poco por decir, solamente añadir que esta institución, compleja hasta en su definición, debe cumplir funciones muy importantes dentro de la sociedad, para lo cual es necesaria e imprescindible la innovación. Es así como su permanencia sempiterna acompañando a la civilización no podía ser sino, debido a su propia estructura sustentada por cuatro columnas sólidas en sus concepciones: la filosofía-la ciencia-el humanismo-la tecnología (innovación), que hicieron posible su propia existencia a través de siglos y contra el embate de autoridades monárquicas, democráticas y dictatoriales.

El proceso de cambio que está experimentando el sistema educativo peruano es muy complejo, exige estar claramente consientes que se estaría frente a un fenómeno con múltiples dimensiones y a una tarea de largo aliento, pero también de enormes repercusiones en la mejora de la calidad del sistema educativo. De igual manera, la institución educativa que es la universidad, considerada en la nueva Ley Universitaria 30220 como forjadora de cambios, como semillero de ideas, de propuestas teóricas y prácticas, debe entre sus objetivos anotar tres cuestiones básicas que necesita cumplir en la sociedad: la investigación científica, la proyección social y la formación de cuadros profesionales al servicio del país.

Proponer un camino para resolver el eventual anquilosamiento de la escuela, el colegio, el instituto superior o la universidad requiere que los directivos, profesores y personal administrativo (actores educativos) reflexionen críticamente sobre su praxis pedagógica o administrativa según corresponda, y se inicien rápidamente en procesos de cambio, cambios con sentido y efectividad. Fortalecer en los maestros actitudes de apertura al cambio y tolerancia a la incertidumbre que entraña todo proceso de cambio, para el cual no hay ruta preestablecida ni camino que no sea zigzagueante, pasa primero por la identificación y definición con mucha claridad de las potencialidades y debilidades que poseen las universidades para implementar cambios, de ahí que el propósito de la presente investi-



gación es identificar el potencial de innovación y la gestión institucional de la UNDC en el periodo 2018-2019.

A partir de las percepciones de los actores educativos (directivos, docentes y personal administrativo) en relación a un conjunto de capacidades referidas a la autoevaluación, la definición de problemas, la búsqueda de soluciones, la planificación de actuaciones, la ejecución sistemática de los planes trazados, la evaluación de los resultados y la integración de las innovaciones en su cultura, se identifica y describe el potencial innovador de la institución educativa, para luego proponer un conjunto de recomendaciones que ayuden al desarrollo de innovaciones colaborativas, priorizando el trabajo colectivo y paulatinamente más autónomo, la reflexión intrapersonal e interpersonal de los directivos, docentes y administrativos sobre su praxis y relación educativa fuertemente influenciada por las creencias consientes e inconscientes arraigadas en su pensamiento.

El problema de investigación se formuló así: ¿Qué relación existe entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la Universidad Nacional de Cañete de Lima, Perú? El objetivo fue determinar el grado de correlación que existe entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la UNDC. La hipótesis afirma que existe una relación directa y significativa entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la UNDC.

La investigación es importante porque posibilitó generar y sistematizar información útil a los directivos de la universidad y al conjunto de los directivos, docentes y administrativos educativos involucrados en la innovación, para orientar la toma de decisiones oportunas y eficaces destinadas a mejorar la gestión académica y administrativa de la organización universitaria. La investigación se justifica en los siguientes criterios:

- *Conveniencia*, ese aspecto es crucial, ya que la presente investigación es conveniente para este tiempo y espacio, pues sirvió para conocer los niveles de innovación y gestión institucional y de esa manera hacer extensivo a otras universidades de las demás regiones.
- *Relevancia social*, en la medida que los directivos, docentes y administrativos eleven su conciencia social y moral, y sirva de punto partida para la posterior acreditación, y si la universidad mejora obviamente nuestra sociedad también mejorará.



- *Implicaciones prácticas*, ya que se midió el potencial innovador de los directivos, docentes y administrativos; además de la gestión institucional de la universidad de la muestra de estudio.
- *Valor teórico*, la información recopilada y procesada dentro del sistema universitario, servirá de sustento para esta y otras investigaciones similares, ya que enriquecerá el marco teórico y/o cuerpo de conocimientos que existe sobre el tema en mención. Es decir, el potencial innovador y la gestión institucional universitaria.
- *Utilidad metodológica*, porque permitió poner en práctica la investigación científica y, utilizar técnicas y procedimientos para conducir bien su trabajo y llegar a conclusiones válidas y confiables.

Antes de presentar las distintas perspectivas que abordan la práctica y desarrollo de la innovación, se describe los paradigmas de racionalidad científica que marcan su orientación. Ello porque todo concepto y todo problema educativo que se aborde teóricamente tendrá que hacerse a la luz de los enfoques paradigmáticos de racionalidad científica de los que se parta.

Giroux (1980 en De la Torre, 1994) hace referencia a tres grandes estructuras de racionalidades entendidas como el conjunto de ideas, creencias, actitudes, sentimientos y prácticas que mediatizan al individuo con su entorno y que, son compartidas por la comunidad de científicos que lo asume.

La innovación educativa no es un campo inamovible, las perspectivas fundamentales que han marcado su práctica y desarrollo se han proyectado a partir de los paradigmas de racionalidad científica descritos en los párrafos anteriores. Es decir que detrás de cada perspectiva yace una estructura de la racionalidad que fundamenta su orientación. Para House (1998), haciendo un recuento de su evolución histórica, distingue las siguientes perspectivas: tecnológica, política y cultural. Leithwood (1990) agrega la perspectiva orientada a la solución de problemas, la misma que De la Torre (1994) la asume bajo la denominación de “orientación integradora o estratégica”, en la que se explica la innovación como gestión y solución de problemas.

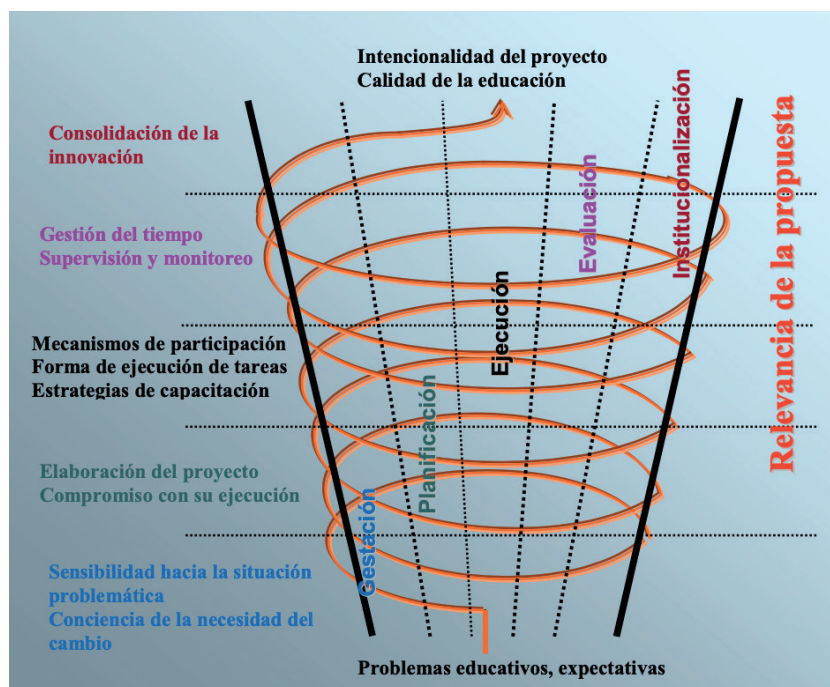
En general, los autores citados coinciden en la idea que la innovación educativa implica unas fases y procesos. Según Aguerrondo (1992), a partir de la observación de una serie de experiencias innovadoras ocurridas en América Latina, se incorpora las etapas de planificación y evaluación. La incorporación de estos dos aspectos proporciona un panorama



más completo del proceso de desarrollo endógeno de las innovaciones basadas en la estrategia de proyectos.

Respecto a las etapas del proceso de innovación, Chuquilin (2005) dice que la nueva propuesta de modelo comprende cinco etapas: gestación, planificación, ejecución, evaluación e institucionalización. En cada una de las etapas ocurren una serie de procesos que interaccionan entre sí afectándose mutuamente. Lo que sucede en una etapa del proceso de innovación afecta las etapas subsecuentes, generan nuevos elementos que influyen en la dirección del cambio propuesto y condicionan en cierta medida las posibilidades de permanencia o de abandono de la innovación. Las etapas del modelo propuesto se presentan en la Figura 1:

Figura 1  
 Etapas del proceso de innovación: modelo utilizado  
 en la presente investigación



Fuente: Chuquilin, 2005

- La *gestación de la innovación* es el proceso que conduce a iniciar la innovación implica tomar decisiones para generarlo y determinar su dirección y alcance en coherencia con ciertos valores



educativos. Tiene en cuenta aspectos como el nivel de conciencia que los miembros de las instituciones educativas tienen acerca de la situación problemática y la necesidad de propiciar cambios que contribuyan a superar ese estado de insatisfacción.

- La *planificación de la innovación* supone elaborar la propuesta de innovación e implica el análisis de la realidad y la determinación de las necesidades educativas sobre las que se va a actuar, la determinación del contenido de la innovación y su organización sistemática en planes, y las implicancias personales u organizativas.
- La *ejecución de la innovación* supone poner en marcha el conjunto de actividades que implica el proyecto de innovación, desencadenando en el proceso la ocurrencia de una serie de hechos que tienen que ver entre otros aspectos, con la manera como participan los actores educativos en el que convergen elementos relacionados con los roles específicos a cumplir, la toma de decisiones y autorizaciones, la capacitación del personal, la asistencia en recursos y la reestructuración de la organización.
- La *evaluación de la innovación* se entiende como un proceso puntual y longitudinal, a través de la cual se trata de ofrecer información no solo de los resultados, sino también de todo el proceso innovador permitiendo valorar el grado de interiorización y afianzamiento del cambio. Tiene que ver con la gestión del tiempo, la supervisión y el monitoreo. La evaluación, más que una etapa que se engarza con la gestación, planificación, ejecución e institucionalización es consustancial a cada una de ellas y supone emitir un juicio de valor para mejorar o reorientar el camino recorrido, no solo en cada una de ellas, sino también en todo el proceso.
- La *institucionalización de la innovación* se entiende como la evolución progresiva de la innovación hacia su consolidación, es decir que se afianza y enriquece en la organización escolar o universitaria.

El modelo parte del supuesto que la intencionalidad compartida del colectivo de maestros, que nació en la reflexión de su práctica pedagógica fue articulada en torno a un proyecto de innovación, posibilitando de manera progresiva a modo de una espiral, la acción transformadora que produce cambios en la realidad y a nivel de las relaciones entre los sujetos.





Respecto a las dimensiones, según Chuquilin, (2005) se tiene:

- *Capacidad de reflexión crítica y autocrítica*, que es el conocimiento y valoración reflexiva de los problemas educativos, comenzando en una cierta capacidad de autocrítica y crítica de los docentes, frente a su trabajo profesional, la realidad de los alumnos y el contexto social en el cual trabajan juzgándolos e introduciendo ideas nuevas a partir de las cuales se les puede entender y dar solución.
- *La planificación de actuaciones*, que consiste en la realización de planes y la evaluación del proceso innovador, que involucra una organización coherente de las actividades que implican los procesos innovadores, con el propósito de posibilitar y estimular la eficacia en la realización de los diferentes trabajos. Estas se prevén en planes metódicamente organizados. Tiene un carácter articulador y supone implicar en todo el proceso a los actores educativos.
- *La consolidación de la innovación*, el cual supone que deja de ser considerada como algo nuevo y se convierte en un modo habitual de hacer las cosas en la organización universitaria.
- *El carácter de la institución*, que consiste en el conocimiento y consecución de la universidad en su afán de institucionalización.
- *La infraestructura física y tecnológica*, que comprende los aspectos físicos y tecnológicos con que debe contar la universidad en pos de su institucionalización y acreditación.
- *La organización y administración*, que supone el tipo de organización que tiene la universidad para su gestión.

Por otro lado, la gestión institucional universitaria asume que la tarea fundamental en el rediseño de las organizaciones universitarias es revisar la disociación existente entre lo específicamente pedagógico y lo genéricamente organizacional. Esto supone visualizar que la palanca de las transformaciones educativas radica en una gestión integrada de la institución educativa estratégica. Solo una profunda transformación de la forma de trabajo en la educación permitirá situar al sistema educativo en óptimas condiciones para avanzar hacia los objetivos estratégicos que lo están desafiando, como son calidad, equidad, pertinencia del currículo y profesionalización de las acciones educativas.

La transformación en la que se encuentra el sistema universitario peruano impone transitar desde un presente modelo de administración



universitaria muy enraizado en el pasado, hacia un modelo presente lanzado hacia el futuro, aunque muchas veces parezca solo un deseo: la gestión educativa estratégica.

Una primera aproximación al concepto de gestión es reconocer sus filiaciones. Gestión se relaciona, en la literatura especializada, con *management* y este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como ‘dirección’, ‘organización’, ‘gerencia’, etc. Pero estrictamente, como expresa Sánchez (2001), ‘gestión’ es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una: la ‘participación’, la consideración de que esta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales.

Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión universitaria es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema universitario, para cumplir los mandatos sociales. La gestión universitaria puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración, en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades y a la innovación permanente como proceso sistemático.

Para Johnson y Evans (1997):

Los tipos de liderazgo que caracterizan a los directores se realiza utilizando una encuesta. Ahí se ha identificado que los directores usan una gran cantidad de poder personal, un manejo cooperativo de conflictos y un estilo de comunicación de apoyo, presentan las condiciones apropiadas para lograr la transformación de las escuelas hacia la producción de una cultura colaborativa en su organización (p. 154).

En esta breve revisión de trabajos sobre la gestión institucional son claras varias cuestiones. La primera se refiere a la reiterada necesidad, revisión o identificación de los procesos de transformación organizacional. En cada uno de ellos se observa que el propósito de cambio está presente en la evidente transición organizacional de cada una de esas instituciones; lo interesante es preguntarse ¿hacia dónde se transforman? La segunda de las dos cuestiones presentes es preguntarse acerca del desarrollo y la investigación alrededor del poder que se ejerce en la gestión o a través de la gestión y las situaciones de conflicto a partir de las cuales se realiza o transforma la organización de la institución educativa. En el caso de la revisión de los estudios o investigaciones en México DF o en Jalisco,



ninguna se refiere expresamente al manejo de conflictos o al poder, aunque de alguna manera refieren estos factores como una de las situaciones laborales más comunes.

Estos tres aspectos recurrentes en los trabajos, la transformación de la gestión, el poder y el conflicto, corresponden a los tres temas que se intentará desarrollar en la investigación. El primero es el más amplio y se refiere a la dirección de la transformación de la gestión.

Respecto al nuevo papel de dirección de la universidad en la administración universitaria, según González y Ayarza (1997): “La organización de la estructura del personal universitario está caracterizada por una estructura rígida y jerárquica en el sector de la administración. Aquí deberían ser utilizadas estructuras más flexibles y planas, y formas de organización autónoma” (p. 114).

Si bien es cierto, la estructura del personal que labora en las universidades está debidamente normada y en todos los casos es bien rígida y jerárquica, en algunas instituciones universitarias de provincias el control es casi nulo y requiere tomar medidas correctivas.

La dirección universitaria se desarrolla en una medida cada vez más grande hacia una unión de gestión con una marcada orientación al desarrollo estratégico, planeación, control, mercadeo y un sistema moderno de administración de la información.

La acción conjunta de los profesores con otros expertos científicos en las actividades usuales de la universidad se extiende al control de proyectos, presupuestos y recursos. La administración universitaria se ocupa del desarrollo sin complicaciones de las actividades de enseñanza e investigación y hoy en día aporta información al sistema para una efectiva toma de decisiones. El ejercicio administrativo con la reclamación de la burocracia jurídica de una oficina superior está muerto, aunque algunos personales administrativos aún no hayan logrado del todo cambiar su forma de pensar. Para realizar estos cambios es necesario adaptar las estructuras y entrenar a las personas responsables de acuerdo con los cambios.

## Material y métodos

El método científico es el componente activo que tipifica a la ciencia, ya que la unidad fundamental de las ciencias radica no tanto en su contenido sino en la adopción de un método común de abordaje e investigación propiamente dichos. Según Pardinas (2004): “El método de trabajo científico es la sucesión de pasos que debemos dar para descubrir nuevos co-



nocimientos o en otras palabras, para comprobar hipótesis que explican o predicen conductas de fenómenos desconocidos hasta el momento” (p. 72). Sin duda alguna, todo lo que ha logrado la humanidad es gracias a la aplicación del método científico.

Por otro lado, esta investigación es aplicada. Al respecto, Ávila (2001) diferencia el tipo de investigación aplicada de la investigación descriptiva cuando menciona que “la investigación aplicada está interesada en la aplicación de los conocimientos a la solución de un problema práctico inmediato, busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar, le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta” (p. 38).

La población del estudio estuvo conformada por 154 sujetos, entre directivos, docentes y personal administrativo de la UNDC. La muestra fue tomada probabilística y estratificadamente.

**Tabla 1**  
**Población y muestra de estudio**

Población	Número	Porcentaje	Muestra	Porcentaje
Directivos	10	6,49	6	6,49
Docentes	105	68,18	63	68,18
Administrativos	39	25,32	23	25,32
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Los autores

Luego de haber seleccionado el diseño de investigación apropiado (correlacional/transversal) y la muestra representativa (92 sujetos) de acuerdo al problema de estudio y objetivos, se procedió a recolectar los datos sobre las variables de estudio, dimensiones e indicadores involucrados en la investigación.

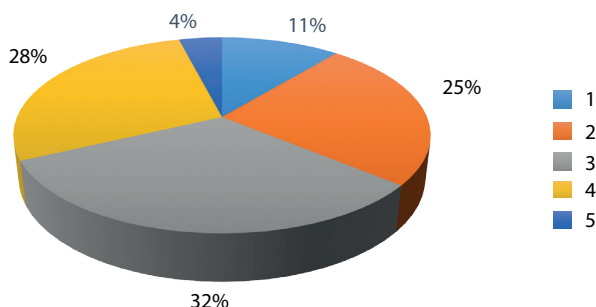
Se ha diseñado el instrumento de investigación, que fueron los dos cuestionarios tipo Likert, los mismos que pasaron por los criterios de Confiabilidad (Alfa de Cronbach = 0,974) y validación de constructo (Análisis de Factores Confirmatorio = 0,968). Se procedió a solicitar la autorización respectiva a la autoridad universitaria; además, se presentaron los consentimientos informados a la muestra especificada del estudio, que estuvo conformada por 6 directivos, 63 docentes y 23 administrativos.



## Análisis y resultados

Se ha analizado la primera dimensión, para la cual se utilizó la tipología Likert, de acuerdo con la equivalencia: 1 = Muy en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = De acuerdo, 4 = Muy de acuerdo y 5 = En blanco, no sabe/no opina.

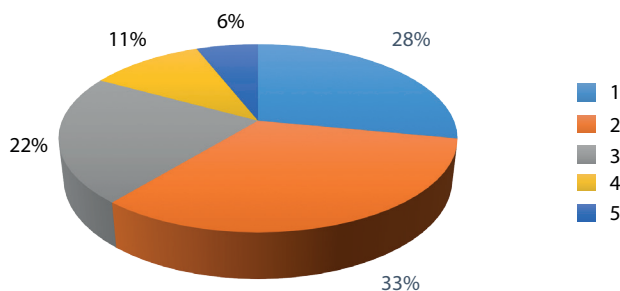
**Figura 2**  
 Capacidad de reflexión crítica y autocrítica



Elaborado por: Los autores

Respecto a la primera dimensión, capacidad de reflexión crítica y autocrítica, el 32% respondió que está de acuerdo con dicha capacidad de los directivos, docentes y administrativos de la universidad. Luego, el 28% respondió muy de acuerdo. Asimismo, el 25% en desacuerdo, el 11% muy en desacuerdo y finalmente el 5% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar de acuerdo con que el personal de la universidad tiene buena capacidad de reflexión crítica y autocrítica.

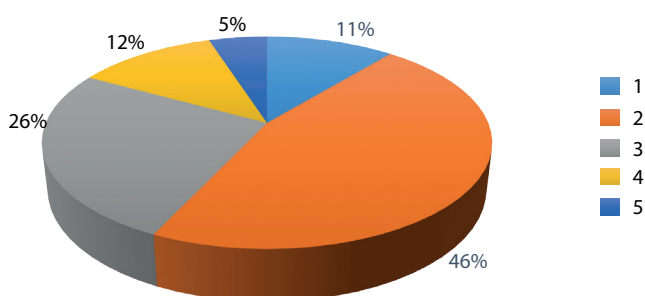
**Figura 3**  
 Planificación de actuaciones



Elaborado por: Los autores

Respecto a la segunda dimensión de la variable, planificación de actuaciones, el 33% respondió en desacuerdo respecto a dicha categoría. Asimismo, el 28% muy en desacuerdo, el 22% de acuerdo, el 11% muy de acuerdo y el 6% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar en desacuerdo con que el personal de la universidad tiene buena planificación de actuaciones, el cual preocupa a la comunidad universitaria. Ahora veamos la realización de planes.

**Figura 4**  
**Realización de los planes**

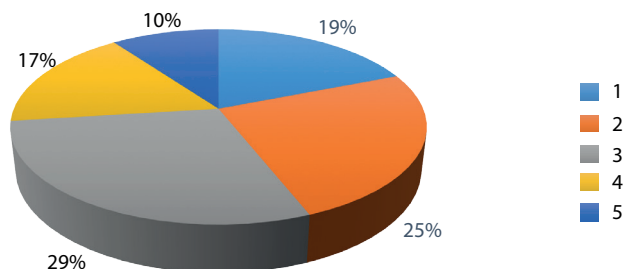


Elaborado por: Los autores

Respecto a la tercera dimensión de la variable, realización de planes, el 46% respondió que está en desacuerdo con dicha capacidad de los directivos, docentes y administrativos de la universidad. Luego, el 26% respondió de acuerdo. Asimismo, el 12% muy de acuerdo, el 11% muy en desacuerdo y finalmente el 5% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar en desacuerdo con que se materialicen la realización de planes, lógicamente, sino se planifican no se van a realizar. Veamos ahora la evaluación de las acciones ejecutadas.



**Figura 5**  
**Evaluación de las acciones ejecutadas**



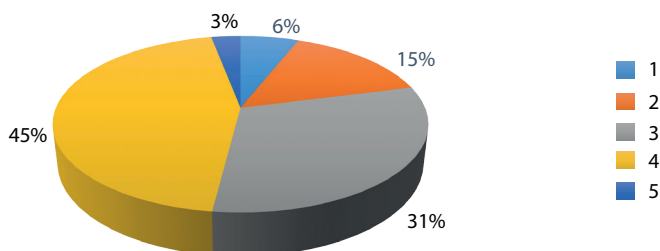
Elaborado por: Los autores

228



Respecto a la cuarta dimensión, el 29% respondió que está de acuerdo con dicha capacidad. Asimismo, el 25% respondió en desacuerdo. Además, el 19% muy en desacuerdo, el 17% muy de acuerdo y finalmente el 10% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos encuestados, respondieron estar de acuerdo con la realización de la evaluación de las acciones que se ejecutaron en los periodos anteriores. Finalmente, se verá la tercera y última dimensión de la variable 1.

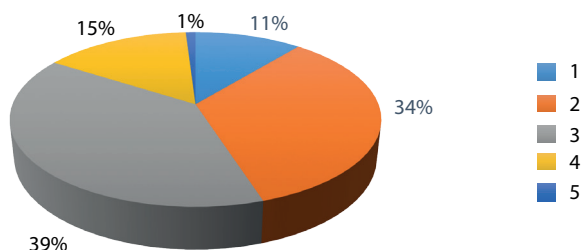
**Figura 6**  
**Consolidación de la innovación**



Elaborado por: Los autores

Respecto a esta última dimensión de la variable 1, denominada consolidación de la innovación, el 45% respondió que está muy de acuerdo con dicha capacidad. Además, el 31% respondió de acuerdo. Luego, el 15% en desacuerdo, el 6% muy en desacuerdo y finalmente el 3% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar muy de acuerdo con la consolidación de la innovación ejecutada. Respecto a la segunda variable tenemos:

**Figura 7**  
**Afirmación del carácter de la institución**



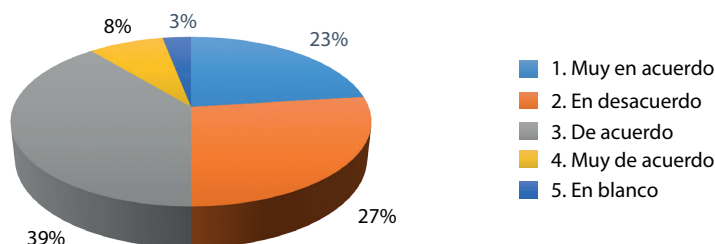
Elaborado por: Los autores

Respecto a la primera dimensión de la variable gestión institucional universitaria, denominada afirmación del carácter de la institución, el 39% respondió que está de acuerdo con dicha capacidad. Luego, el 34% respondió estar en desacuerdo. Asimismo, el 15% muy de acuerdo, el 11% muy en desacuerdo y para concluir solo el 1% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar de acuerdo con la afirmación del carácter de la UNDC. Ahora veamos la segunda dimensión:

229



**Figura 8**  
**Infraestructura física y tecnológica**

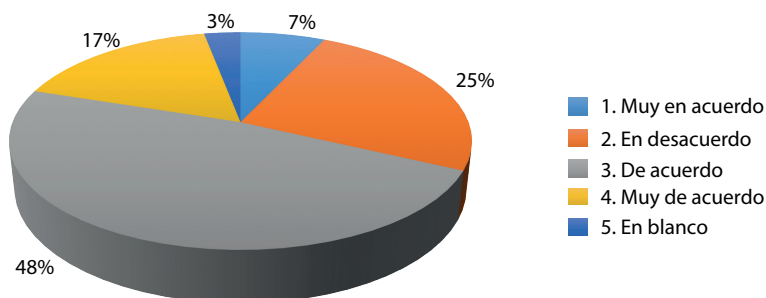


Elaborado por: Los autores

Respecto a la segunda dimensión, denominada infraestructura física y tecnológica, el 39% respondió que está de acuerdo con dicha capacidad. Luego, el 27% respondió estar en desacuerdo. Asimismo, el 23% muy en desacuerdo, el 8% muy de acuerdo y finalmente el 3% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar de acuerdo con la infraestructura física y tecnológica de la UNDC. Finalmente, se verá la tercera dimensión:



Figura 9  
 Organización y administración



Elaborado por: Los autores

230



Respecto a la tercera dimensión, organización y administración, el 48% respondió que está de acuerdo con dicha capacidad. Luego, el 25% respondió estar en desacuerdo. Asimismo, el 17% muy de acuerdo, el 7% muy en desacuerdo y finalmente el 3% respondió en blanco. La gran mayoría de los sujetos (directivos, docentes y administrativos) encuestados respondieron estar de acuerdo con la organización y administración de la universidad.

## Contrastación de hipótesis

- *Hipótesis Nula Ho*: no existe una relación directa y significativa entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la UNDC.
- *Hipótesis Alterna H1*: existe una relación directa y significativa entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la UNDC.
- *Nivel de significancia o riesgo*:  $\alpha = 0,05$ .
- *El estadígrafo de prueba*: el estadígrafo de prueba más apropiado para este caso es la “rho” de Spearman.

**Tabla 2**  
**Cálculo del estadístico de prueba:**  
**coeficiente de correlación hipótesis general**

			Potencial de innovación	Gestión institucional
Spearman's rho	Potencial de innovación	Correlation Coefficient	1.000	.902(**)
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	92	92
	Gestión institucional	Correlation Coefficient	.902(**)	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	92	92
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

Elaborado por: Los autores

231



Ahora bien, tomando como referencia a Hernández (*et al.*, 2014), se tiene la siguiente equivalencia:

**Tabla 3**  
**Decisión estadística puesto que  $\rho = 0,902$  y  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,010$**

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89

Elaborado por: Los autores

- **Conclusión estadística:** se concluye que existe una correlación directa y altamente significativa entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la UNDC.

## Discusión

Como se puede evidenciar en las tablas estadísticas, en la primera dimensión capacidad de reflexión crítica y autocrítica, el potencial de innovación de los directivos, docentes y administrativos de la universidad es favorable, el cual se verifica con los datos procesados. Asimismo, respecto a la variable gestión institucional, con los datos procesados y organizados se puede evidenciar que la universidad tiende en mejorar su gestión de manera gradual y ascendente, lógicamente que ello se relaciona de manera directa con el potencial de innovación de sus actores (personal directivo, docente y administrativo) con lo cual se valida la investigación.

El potencial de innovación que poseen los directivos, docentes y administrativos para una mejor gestión institucional de la UNDC es aceptable, de acuerdo con los resultados estadísticos a nivel promedio de las encuestas (29% de acuerdo y 24% muy de acuerdo), a partir de las percepciones y representaciones que tienen los directivos, docentes y personal administrativo sobre su tarea educativa.

Considerando los enfoques teóricos y los resultados empíricos de esta investigación, es posible pensar que en la universidad existen muchas posibilidades favorables para el inicio de los procesos innovadores. En este proceso, el soporte central es la formación permanente de los directivos, docentes y administrativos, entendida como la reflexión y percepción autocrítica de su práctica académica y/o administrativa, para lograr una comprensión profunda y resolución de los problemas en cuestión.

La universidad planifica sus actividades solo a nivel de directivos y las coordinaciones o comisiones que implican los procesos innovadores, con el propósito de posibilitar y estimular la eficacia en la realización de los diferentes trabajos, pero tienen una debilidad, pues no se formulan los planes de desarrollo a corto y mediano plazo con la participación plena de toda la comunidad universitaria.

La capacidad que los directivos, docentes y administrativos de la UNDC tienen para ejecutar en forma participativa las actividades previstas en los planes de desarrollo, que implican la puesta en marcha de las dinámicas de cambio y mejora, son realmente limitados, por cuanto la mayoría simple de los directivos, docentes y administrativos no están conformes (42% en desacuerdo y 11% muy en desacuerdo).

La capacidad que los directivos, docentes y administrativos de la universidad tienen para poner en marcha las estrategias destinadas a evaluar mediante un control y monitoreo de objetivos y metas, enriquecer y afianzar en la organización universitaria las propuestas de mejora, es



relativamente satisfactorio en vista que casi la mitad de los encuestados están de acuerdo (29% de acuerdo y 17% muy de acuerdo).

La UNDC, respecto a su infraestructura física y tecnológica, cuenta con proyectos a corto y mediano plazo debidamente planificados, los cuales evidencian el potencial de innovación de su personal directivo, docente y administrativo.

La capacidad que los directivos, docentes y administrativos de la universidad tienen para consolidar la innovación mediante la integración de los planes innovadores en la cultura institucional y la proyección externa es regular, debido a que la gran mayoría de encuestados a nivel promedio demuestran conformidad con la consolidación de la innovación (31% de acuerdo y 45% muy de acuerdo). Esto indica que el personal directivo, docente y administrativo es capaz de lograr la integración de innovación en su cultura y de proyectarse externamente, a pesar de las limitaciones para difundir las experiencias.

Frente al desafío al que se da en la educación superior universitaria, se requiere principalmente una innovación a nivel estructural. Se debe emprender innovaciones o cambios que puedan dotar al sistema universitario de la máxima eficiencia social, sin limitaciones ni discriminaciones de tipo alguno, propendiendo a la calidad educativa a través de una gestión estratégica y transparente.

La universidad apunta hacia la innovación, en la medida que la estrecha relación profesor-estudiante integra a la empresa y a la sociedad en su conjunto en su consecución.

La educación universitaria en los países iberoamericanos ha traído consigo la creación de sistemas de evaluación y acreditación que incorporaron nuevos enfoques autónomos orientados a la evaluación y acreditación que garantizan en calidad a las facultades, escuelas profesionales e institutos de investigación. En ese sentido, la investigación da los primeros cimientos para la posterior acreditación de las carreras profesionales de las ciencias empresariales, ingeniería y ciencias agronómicas en la provincia de Cañete.

## Conclusiones

- Con un nivel de significancia del 5%, se ha determinado que existe una correlación directa y altamente significativa entre el potencial de innovación y la gestión institucional del personal directivo, docente y administrativo de la UNDC.



- Existe una correlación directa y altamente significativa entre la capacidad de reflexión crítica y autocrítica del personal directivo, docente y administrativo, con la afirmación del carácter de la institución en la UNDC.
- De igual manera existe una correlación directa y altamente significativa entre la capacidad de planificación, la realización participativa de las actividades y proyectos, y la puesta en marcha de las estrategias del personal directivo, docente y administrativo, con la Infraestructura física y tecnológica en la UNDC.
- Y existe una correlación directa, altamente significativa entre la capacidad de consolidación de la innovación del personal directivo, docente y administrativo, con la respectiva organización y tipo de administración en la UNDC.

234



## Bibliografía

AGUERRONDO, Inés

- 1992 La innovación educativa en América Latina: balance de cuatro décadas. *Perspectivas Revista Trimestral de Educación*, 22(3). UNESCO.

AGUILAR, Floralba

- 2011 Reflexiones filosóficas sobre la tecnología y sus nuevos escenarios. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 11, 123-174.

ÁVILA, Roberto

- 2001 *Metodología de la investigación*. Lima: Estudio RA.

BELLO, María, PINTO, Luis & TORRES, Carlos

- 1994 *Situación educativa urbana en Foro Educativo, Protagonistas de la Educación Rural y Urbana en el Perú*. Lima: Foro Educativo.

BLANCO, Rosaura & MESSINA, Gloria

- 2000 *El estado del arte sobre las innovaciones en América Latina*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.

CARBONELL, Juan

- 2002 *La aventura de innovar: el cambio en la escuela*. Madrid: Paraninfo.

CHUQUILIN, Jorge

- 2005 *Caracterización del modo en que directivos y docentes de centros educativos públicos de la provincia de Lima, república del Perú innovan en el ámbito de la gestión de sus centros educativos*. Pontificia Universidad Católica de Chile.

DE LA TORRE, Saturnino

- 1994 *Innovación curricular, procesos estrategia y evaluación*. Madrid: Dykinson.

ESPINOZA, Nancy

- 2000 *Gerencia universitaria: universidad peruana y tercer milenio*. Lima: San Marcos.

GARAY, Víctor

- 1996 Modelos de innovación educativa: investigando nuestras escuelas. *Boletín de Investigaciones en Educación*, 11. PUCP de Chile.

- GONZÁLEZ, Luis & AYARZA, Hugo  
1997 *Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región latinoamericana y del Caribe* (Tomo I). Madrid: Paraninfo.
- HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos & BAPTISTA, Pilar  
2014 *Metodología de la investigación*. México DF: McGraw-Hill.
- HOUSE, Elmer  
1998 Tres perspectivas de la innovación educativa: tecnología, política y cultural. *Revista de Educación*, (186), 16-26. Madrid.
- JOHNSON, Lois & EVANS, Patrick  
1997 Gestión e innovación. *Nuevas Políticas de Desarrollo*, 23(45), 112-125.
- LEITHWOOD, Katherin  
1990 Cambio planificado como solución de problemas. *Revista de Innovación e Investigación Educativa*, (5), 65-78. Ley Universitaria N° 30220. Lima, Perú.
- PABLO, Germán  
2007 *Noción y estructura del dato*. Lima: Monografía.
- PARDINAS, Joel  
2004 *Introducción a la investigación educacional*. México DF: Panorama.
- POZZI, Eliana & ZORRILLA, Luis  
1994 Educación rural: estado de cuestión y perfiles de una propuesta de atención a un nuevo proyecto educativo nacional: protagonistas de la educación rural y urbana en el Perú. *Diálogos Educativos*. Lima: Foro Educativo.
- RÍOS, Danilo  
2000 Profesores innovadores e innovaciones desarrolladas en escuelas básicas de Santiago. *Boletín de Investigaciones en Educación*, 15. PUC de Chile.
- SÁNCHEZ, Hugo  
2001 *Diseños y métodos de investigación científica*. Lima: Mantaro.
- UNESCO  
2003 *Resultados de la Conferencia General sobre la Educación*. EUA: Fondo Editorial.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE  
2016 *Estatuto de la Universidad Nacional de Cañete*. Cañete: UNDC.



Fecha de recepción de documento: 15 de julio de 2019  
Fecha de revisión de documento: 20 de septiembre de 2019  
Fecha de aprobación de documento: 15 de noviembre de 2019  
Fecha de publicación de documento: 15 de enero de 2020