



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Gestión, liderazgo y valores en la administración de la

Universidad Autónoma de Quito –UNAQ Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Escuela de Ingeniería Comercial Periodo 2011-2012

AUTOR:

Flores Flores Joffre Fabián

DIRECTOR:

Barreno Valarezo Sergio Arquímedes Dr.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACIÓN

Quito, 21 de abril de 2012

Dr.

Sergio Barreno

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado “Gestión, Liderazgo y Valores en la administración de la Universidad Autónoma de Quito –UNAQ Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial Periodo 2011-2012” realizado por el Sr. estudiante: JOFFRE FABIAN FLORES FLORES, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad, Técnica Particular de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los fines académicos – legales pertinentes.

.....

Dr. Sergio Barreno.

DIRECTOR DE TESIS

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Joffre Fabián Flores Flores, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad".

Loja, Junio 07 de 2012.

JOFFRE FABIAN FLORES FLORES

1717662512

AUTORÍA:

Yo, Joffre Fabián Flores Flores declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de

“Gestión, Liderazgo Y Valores En La Administración De La Universidad Autónoma De Quito –UNAQ Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas Escuela De Ingeniería Comercial Periodo 2011-2012”, son absolutamente originales, auténticos y de mi autoría; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En tal virtud, expreso que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del presente trabajo es de exclusiva responsabilidad del autor.

Joffre Fabián Flores Flores

CI. 1717662512

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación para alcanzar un logro dentro de mi vida profesional, lo dedicado a mis padres Sr. Luis H. Flores T. y la Sra. Celeste Doraliza Flores Cruz, que con sus palabras, su ejemplo constante me han guiado en un camino de logros y triunfos, a mis hermanos, Patricio Flores, Jacqueline Flores, Diego Flores quienes tan solo con su presencia me han motivado a seguir a delante en todas las adversidades de mi vida, a mi esposa Sra Viviana Villacis quien con su comprensión y apoyarme sincero se a convertido en un soporte para superarme, a mi gran tesoro mi hija Jennifer Flores quien con su dulzura e inocencia es mi fortaleza y uno de mis grandes pilares como ser humano para siempre esmerarme en ser mejor día a día.

A la Universidad Autónoma de Quito por permitir que mi investigación sea comprobada y mejore el sistema académico y me ayude incrementar mi competitividad

Gracias a la Universidad Técnica Particular de Loja lugar en el cual forje nuevos conocimientos los cuales periten que tenga una mejor perspectiva para brindar a mi país y al lugar donde trabajo nuevas y mejores técnicas de desarrollo.

Joffre F. Flores F.

AGRADECIMIENTO

A Dios, un ser perfecto que nos ha demostrado que el sacrificio tiene su recompensa, brindándome salud y sabiduría para alcanzar mis metas , a mis padres por todo el apoyo, ejemplo y comprensión desde mi niñez hasta la actualidad que mis hermanos quienes son un apoyo incondicional en cada momento, a mi esposa con su cariño y apoyo, a mi hija mi razón de esfuerzo, y a la Universidad Autónoma de Quito por darme las facilidades para realizar el caso práctico objeto de la presente investigación, al Dr. Sergio Barreno, por el tiempo dedicado y ayuda brindada a lo largo de la elaboración de esta tesis encaminándome a desarrollar un trabajo de esta magnitud e importancia en parámetros académicos y de investigación.

Mis agradecimientos también para la Universidad Técnica Particular de Loja y los docentes de la Escuela de Ciencias de la Educación, modalidad abierta y a distancia, por haberme ayudado con sus conocimientos a ser un buen profesional. Sin dejar estas nuevas destrezas adquiridas en un caso práctico sino para aplicarlos en una situación real gracias

Joffre F. Flores F.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUITO

Dirección: Calle Mercadillo No 129 entre Páez y 10 de agosto
Teléfonos: 2 221-457 / 2 221 – 458 – Quito - Ecuador

ACTA DE COMPROMISO

La Universidad Autónoma de Quito UNAQ confiere al Sr. Ing. Joffre Fabián Flores Flores con CI. 171766251-2 la accesibilidad a la información necesaria para realizar un proyecto de investigación titulado “GESTIÓN LIDERAZGO Y VALORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUITO - UNAQ FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL PERIODO 2011 – 2012” ya que la persona mencionada anteriormente forma parte de la institución y toda la información otorgada será utilizada para un beneficio de mejoramiento de la Universidad

Particular que confiero para los fines pertinentes

Atentamente

Ing. Freddy Huilca P. MBA

Vicerrector Academico UNAQ

La Sabiduría Edifica la Grandeza de Los Pueblos

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

	página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VIII
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	IX
RESUMEN	X
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. La gestión educativa	5
2.1.1. Concepto	6
2.1.2. Importancia	7
2.1.3. Tipos de gestión	8
2.2. Liderazgo Educativo	9
2.2.1. Concepto	9
2.2.2. Tipos	12
2.2.3. Características	12
2.3. Diferencias entre directivo y líder	13
2.4. Los valores y la educación	20
3. METODOLOGÍA	32

3.1. Contexto.	32
3.2. Participantes	33
3.3. Materiales e Instrumentos	35
3.4. Método y procedimiento	36
4. RESULTADOS	37
4.1. Diagnóstico	38
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	43
4.1.1.1. El manual de organización	43
4.1.1.2. El código de Ética	43
4.1.1.3. El plan estratégico	46
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	47
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	48
4.1.1.6. Reglamento Interno y otras regulaciones .	50.
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	51
4.1.2.1. Misión y Visión.	51
4.1.2.2. El Organigrama	53
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	54
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia en valores	55
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	57
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	59
4.1.2.7. Dimensión administrativa, financiera y valores.	62
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	62
4.1.3. Análisis FODA	63
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	64
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	64
4.1.3.3. Matriz FODA	68
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	68
4.2.1. De los directivos.	77
4.2.2. De los profesores.	79
4.2.3. De los estudiantes.	80
4.2.4. De los Padres de Familia.	81
4.2.5. Matriz de problemática.	82

5. DISCUSIÓN	82
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	88
7. PROPUESTA DE MEJORA	90
8. BIBLIOGRAFÍA	94
9. APÉNDICES.	95

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS.

	Página
TABLA No. 1 Modelo de formación del profesional	25
TABLA No. 2 Personal directivo por sexo y edad	32
TABLA No. 3 Personal docente por sexo y edad	33
TABLA No. 4 Personal administrativo y de servicios	34
FIGURA No. 1 Organigrama de la Universidad Autónoma de Quito	52
CUADRO No. 1 Perfil Profesional	57
TABLA No. 5 Resultados de encuestas Equipos de trabajo	67
TABLA No. 6 Tamaño de la Universidad	68
TABLA No. 7 La tareas de los miembros	68
TABLA No. 8 Clima de Respeto	69
TABLA No. 9 Delegación de la toma de decisiones	69
TABLA No. 10 La Administración y liderazgo	70
TABLA No. 11 Habilidades de Liderazgo	71
TABLA No. 12 Promociones para mejorar el desempeño	71
TABLA No. 13 Organismos que integra la institución	72
TABLA No. 14 Actividades de los Equipos Educativos	73
TABLA No. 15 Los departamentos didácticos	74

TABLA No. 16 La gestión pedagógica	75
TABLA No. 17 Materiales de Planificación	75
CUADRO No. 2. Encuestas Docentes	76
CUADRO No. 3 Encuestas Estudiantes	78
FIGURA No. 2 Matriz de problemáticas	80
CUADRO No. 4 Sostenibilidad de la Propuesta	94
FIGURA No. 3 Presupuesto	95
FIGURA No. 4 Cronograma	95

RESUMEN

La investigación se efectuó en las instalaciones de la Universidad Autónoma de Quito – UNAQ ubicada en la Mercadillo y Ulpiano Páez en la ciudad de Quito, donde funciona la matriz UNAQ considerando de manera específica la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas ya que es una facultad con mayor concentración de participación en la universidad y de la misma forma la que mas tiene dificultades, necesidades y exigencias.

El objetivo de la investigación es reconocer las falencias existentes en el campo administrativo y como esto afecta a la institución a través de un análisis metodológico y de campo para mejorar la gestión y liderazgo en la tomo de decisiones. La centralización en la administración por parte del rector evita mejorar el clima laboral obteniendo aprovechamiento de los conflictos para que exista liderazgo; los docentes deben tener mayor capacitación que ayude a mejorar la gestión educativa con calidad, la Universidad requiere de forma inmediata delegar funciones responsabilidades y autoridades formar grupos que faciliten el trabajo de la Facultad y la Institución mantenido liderazgo en todos los procesos realizados.

1. INTRODUCCION

La Universidad Autónoma de Quito UNAQ tiene una trayectoria de 11 años en el sector de educación superior, con un crecimiento notable en el cual demuestra que hasta la actualidad posee una cantidad de 8.500 alumnos y 300 entre docentes y administrativos a través de un análisis de las acciones administrativas en las diferentes facultades y al no alcanzar ciertos objetivos institucionales que se proyectaban al corto y mediano y largo plazo, se puede evidenciar que los problemas en la gestión, liderazgo y valores en la Administración de la Universidad considerando un periodo de tres años es decir desde el 2009 hasta la actualidad, han impactado de forma negativa a la institución como por ejemplo la falta de un gobierno corporativo, que centraliza la toma de decisiones al rector de la Institución que el mismo tiempo es el propietario, y de esta manera evita el cumplimiento de ciertas normas y políticas, no hay un ambiente equitativo, el liderazgo es algo ambiguo considerando decisiones poco acertadas y que afectan al desarrollo institucional, no se pueden optimizar recursos, la eficiencia y eficacia esta en duda. retrasando el desempeño y el no alcanzar metas, la falta de iniciativa, emprendimiento y unión en la fuerza de trabajo.

Los factores relevantes en el sector interno puede generar mayores fortalezas y ampliar las oportunidades que busca la universidad y proyectarse a una estabilidad en el tiempo, actualmente se han realizado muchas investigaciones por parte del grupo de calidad tratando mejorar ciertos procesos que ya no cumplen con los objetivos planteados en la parte administrativa, financiera y otros recursos necesarios para cubrir las necesidades de la Facultad Ciencias Económicas y Administrativas carrera de Ingeniería Comercial, es decir la centralización retrasa los procesos o los entorpece y debe dirigirse a través de el gobierno corporativo.

Para mejorar la gestión, liderazgo y valores en la Administración de la Universidad Autónoma De Quito –UNAQ Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas carrera de Ingeniería Comercial, se basa en como las decisiones compartidas y la delegación de responsabilidades pueden agilizar muchos procesos llegara a los objetivos e integrar ciertas áreas que son parte de la comunidad universitaria como autoridades, personal administrativo, docentes y estudiantes llegando a una cadena

de valor en la cual el Gobierno corporativo será eje que engrane los segmentos que conforman a la institución llegando a la excelencia académica, un buen ambiente de trabajo y el compromiso por parte de todo para mejorar constantemente a la institución.

Para la investigación que se va a realizar se cuenta con los siguientes recursos información historia considerando un periodo de tres años, tratando de identificar las falencias y aciertos que existen en la gestión aplicada, también se debe considerar la información secundaria la que se puede obtener de libros y textos que permitan generar un análisis y poder brindar una propuesta la cual se llegue a convertir en teoría que permitirá ser verificada de forma periódica y ser mejorada para llegar a la calidad en los procesos, también se sustentará en encuestas y entrevistas que se aplicaran a directivos, docentes y estudiantes tratando de analizar diferentes perspectivas que conduzcan a ala investigación al éxito y mejorar a la institución siendo mas competitiva y que crezca y se mantenga en el tiempo, no se encontraron limitaciones ya que existe colaboración en información. Se conoce que este proceso de mejoramiento continuo plantea cambios los cuales deben acoplarse a las nuevas leyes de Educación Superior y tendencias de desarrollo y competitividad en este caso específico se aplicará el proyecto para reconocer falencias y dar alternativas para que la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en la Escuela de Ingeniería comercial forme profesionales con capacidades, habilidades y conocimientos actualizado, competitivos de emprendimiento e innovación capaces de solventar las dificultades del país, no esperando a que ocurran cambio sino que generen cambios, toda la información recopilada permitirá orientar de una mejor manera los direccionamientos aplicados de forma interna en la universidad llegando mejorar la gestión, liderazgo y valores en la administración de esta institución educativa.

Para brindar un servicio con estándares de calidad que sea reflejados en la formación integral de cada profesional que la institución emite la sociedad , para que no simplemente el servicio de educación sea tomado desde una perspectiva financiera que genere rentabilidad sino también como un establecimiento que se preocupa por las dificultades que existen principalmente en la Facultad de Ciencias

Económicas y Administrativas que delimitan a los alumnos a que posean las herramientas adecuadas que les permita llegar a un ámbito competitivo y productivo, pero este aspecto debe también debe ser desarrollado por medio de valores que formen a la persona y posteriormente formen al profesional que se espera que forme parte de los niveles altos de las empresas para que de esta manera el prestigio de la Universidad Autónoma de Quito – UNAQ sea reflejada en la calidad de lo procesos administrativos, el servicio brindado en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y en la Carrera de Ingeniería Comercial, brindando una apertura para que emulen los procesos, iguale y se mejoren para que la institución siempre se encuentre en desarrollo e investigación, si Investigar es comparar y generar un propio conocimiento, idóneo a aplicarse en el ámbito, lugar, sector o institución analizada, en este proyecto se debe no solamente llegar a la investigación científica sino también de campo comparativa que pueda ampliar la perspectiva de quién se encuentra administrando a la Universidad para que se reduzcan los errores llegando a que no solamente la parte interna este bien sino todo lo que se encuentre relacionado, no se puede delimitar el impacto que se espera obtener con la investigación ya que deja una puerta abierta a seguir indagando y tratar de eliminar por completo todo lo que hace que la Universidad no alcance los objetivos en los parámetros estipulados, como mejorar la situación actual llegar a ser los mejores con la administración idónea y con decisiones que beneficien de forma colectiva y no individual. Los cambios que últimamente se han realizado con la nueva ley de educación superior y la categorización de instituciones de nivel superior a obligado a que todas aquellos institutos que se encuentren en una categoría E modifique ciertos aspectos que han evitado que se desarrolle con éxito la formación de los profesionales en la necesidad de pocos o varios recursos que detienen los parámetros de la productividad y competitividad se dice que el deseo del éxito esta en el cambio quienes producen el cambio y quienes se acoplan al cambio es por esto la razón de esta investigación, la cual conllevará a comparar no una sola teoría sino varias para que la institución no espere un modelo académico para aplicarlo, sino también generar un modelo el cual puede servir como referente a otras instituciones las cuales por temores al cambio no modifican sus modelos antiguos, se trata también en esta investigación buscar indicadores de gestión, desarrollar valores en autoridades, docentes y estudiantes y de esta formar lideres en las

diferentes áreas y de manera sinérgica ser los mejores y liderar la excelencia académica que es una de las frases que se utilizan en la institución y convertirla en una filosofía de todos, lo cual se enmarcará en el desarrollo de esta investigación y por ende en esta tesis.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Identificar las diferentes teorías relacionados con Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración en instituciones educativas para mejorar en estos aspectos en la UNAQ
- b) Realizar un diagnóstico situacional en el aspecto de Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración para identificar las rutas críticas en los procesos aplicados por la UNAQ.
- c) Analizar la estructura organizacional aplicada en la UNAQ y quienes son los responsables de la Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración, para reestructurar y mejorar.
- d) Diseñar un presupuesto y en base a este gestionar para desarrollar de una mejor manera parámetros tales como Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración de la UNAQ.

2. MARCO TEORICO

2.1 La gestión educativa

Para decir que es la Gestión Educativa sería necesario una pequeña introducción en el escenario actual se constata el impulso al Plan Decenal de Educación que, bajo la iniciativa del Ministerio de Educación, se analiza y busca consenso entre diferentes actores en el país. Sin embargo, de continuarse con el vigente sistema centralizado, sin rendición de cuentas y sin participación de los actores educativos, en especial los padres de familia, líderes comunitarios y autoridades locales, será muy poco lo que se logre, puesto que el impedimento mayor es justamente el sistema centralista y obsoleto. En este contexto, Fundación Ecuador aporta con una propuesta de Modelo de Gestión de Gobiernos Locales para una Educación Básica de Calidad, para que se convierta en política de estado destinada a establecer articulaciones y alianzas estratégicas entre el Ministerio de Educación y los gobiernos locales. (VERGARA, 2000)

Propuesta de política de educación básica:

"Modelo de gestión de gobiernos locales para una educación básica de calidad"

La propuesta que Fundación Ecuador hace al país tiene como propósito "facilitar un proceso de gestión y estructuras organizacionales que permitan al Ministerio de Educación (MEC) y a los gobiernos locales aportar eficientemente en el desarrollo socioeducativo de las comunidades".

Se constata que los aportes más significativos de los últimos años, en términos de progreso y desarrollo de las poblaciones de nuestro país, provienen de los gobiernos locales, en contraste con el deterioro cada vez mayor del sistema centralista de gobierno. Un escenario a favor de la presente propuesta es justamente la Constitución de la República, que establece como mandatos:- Incorporación en su gestión de estrategias de descentralización y desconcentración, administrativas, financieras y pedagógicas. Participación de padres de familia, comunidad, maestros y educandos en el desarrollo de los procesos educativos, además, con la aprobación de la Ley de Descentralización, en 1999, los gobiernos locales pueden solicitar al

gobierno central los recursos y la responsabilidad de proveer los servicios públicos, como son la educación y la salud. Fundación Ecuador plantea como tesis que el problema de la educación en el Ecuador no pasa necesariamente por lo financiero si es que los incrementos presupuestarios se invierten en el mismo sistema agotado y colapsado.

2.1.1. Concepto

La gestión es quizá uno de los elementos más abstractos contenidos dentro del argot gerencial moderno. Anteriormente, manejar una empresa se resumía en el cumplimiento de varios procesos administrativos fundamentales y muy precisos, a través de los cuales era posible convertir los recursos de la empresa en productos. Entender la gestión a la luz de planificar, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar provee una visión bastante elemental, que deja de lado una diversidad de aspectos involucrados en la coordinación de grupos humanos y recursos limitados para alcanzar objetivos (NITIN NOHRIA Y WILLIAM JOICE, 2003:45)

Un sinónimo para entenderla mejor, la gestión es esencialmente algo muy similar a ejecución, a la capacidad de hacer, de sincronizar aspiraciones y objetivos bajo la premisa del uso eficiente de recursos y capacidades para lograr beneficios dentro de parámetros aceptables de eficiencia. Asimismo, posee componentes fundamentales que se refieren a la estrategia, los procesos internos, la cultura, los productos y el mercado. Las empresas definen estrategias con el propósito de construir puentes que le permitan vincularse con su entorno y bajo esa perspectiva, la gestión, puede interpretarse como la base de esos puentes que les permite afianzarse de cada lado para poder comunicarlos. (PEREZ LISVICMAR, 2011:23)

Si las estrategias miran hacia fuera, la gestión es fundamentalmente interna; por el contrario, si se abre un espacio de debate sobre la predominancia del término estrategia frente al de gestión, nos encontraremos con la eterna discusión de qué es más importante, si los medios o los fines. Personalmente, prefiero entender la gestión como el modo particular de proceder de cada empresa, con el fin único de alcanzar la misión del negocio, expresada en el trabajo mismo de cualquiera que debe enfrentar los problemas y aportar soluciones para asegurar los mejores resultados. La gestión no posee fórmulas secretas ni requiere de habilidades extraordinarias, pues su principal punto de apoyo está en la capacidad de hacer y

concentrar el esfuerzo en un espacio y tiempo a través del cual se logran los mejores resultados. Las prácticas que se pueden considerar fundamentales para la buena gestión, englobándolas en cuatro conceptos:

Estrategia: Relacionada con la construcción de proposiciones de valor alrededor del cliente, la calibración del esfuerzo en función de los cambios del entorno, la comunicación de las aspiraciones del negocio y la conservación del enfoque.

Ejecución: Referida a la entrega de productos y servicios que cumplan consistentemente con las expectativas de los clientes y consumidores, la toma de decisiones oportuna, eliminar constantemente cualquier forma de desperdicio y propiciar la mejora de la productividad.

Cultura: Que se compone de la inspiración de quienes nos siguen, para que hagan las cosas mejor por medio de las facultades de las personal para ejecutar la toma de decisiones acertadas y oportunas, la recompensa de los logros, crear retos y fortalecer y promover los valores de la empresa.

Estructura: Que busca simplificar y hacer el trabajo fácil de llevar, promover la cooperación, colocar a la mejor gente en el frente de acción y diseñar sistemas para aprender y compartir el conocimiento.

Estos cuatro aspectos representan la evolución de los conceptos tradicionales asociados al ciclo de administrar, y muestran como el trabajo de gestionar debe considerar dimensiones más allá del simple logro de resultados.(MAGRETA JOAN,2002)

2.1.2 Importancia

Argumentos alrededor del concepto de ejecutar como fundamento de la gerencia, señalando cómo la ejecución es una disciplina que se convierte en el mayor trabajo del líder y que debe considerarse como el elemento central de la cultura de cualquier organización (BOSSIDI LARRY, 2002:89).

La gestión es el proceso en el cual se trata de realizar acciones que permitan mejorar el proceso de forma sistemática y con u direccionamiento lograr legar a los objetivos se requiere el compromiso de todos quienes forman parte de la institución en la Universidad Autónoma de Quito se encuentra en la actualidad gestionando

para llegar a la obtención de una certificación ISO 9000 1 que indica calidad en los procesos es por esa razón que la gestión no solo es un resultado sino es una acción cíclica que trata de alcanzar los objetivos planteados.(CASAS JUAN, 2008)

En el área administrativa gestionar es hacer y no espera es actuar con una previa planificación que evite los errores y generar mucho mas que lo que se pretendía alcanzar para esto se necesita que exista organización para la delegación de funciones dirección que básicamente debe ser un motivador para mantener al personal con un mejor semblante para alcanzar los propósitos

Se debe realizar gestión de forma constante, el trabajo en equipo busca gestionar en conjunto pero en ocasiones no existe una uniformidad de conocimientos, habilidades o alguna otra particularidad para que existan círculos de calidad que mejoren el rendimiento de la institución en este caso la UNAQ es muy importante que dentro de la gestión aplicada se puede crear un direccionamiento controlado que permita coordinar con los diferentes niveles de la institución llegando a incrementar la productividad.

La gestión no debe ser cuestionada se debe aplicar y esperar resultados los resultados pueden obtenerse en el corto, mediano y largo plazo y de esta forma evitando modificaciones innecesarias.

En una auditoria de gestión lo que se analiza es una parte intangible dentro de una organización que trata de demostrarse a través de los resultados con relación al alcance de objetivo. (BLANCHARD, KEN AND O'CONNOR, MICHAEL, 2007)

La gestión institucional debe vinculara a todos los niveles en una ruta jerárquica para que todos y cada uno de las personas que forman parte de la UNAQ llegue a ser productivos y generadores de una cadena de valor que facilite la situación a todo un sector.

2.1.3. Tipos de Gestión

La gestión educativa se encuentra segmentada en los tipos los cuales permiten que se efectúe un control apropiado y son:

Gestión Directiva.- se relaciona de forma directa con la toma de decisiones las cuales permiten llegar a los objetivos y metas en este caso se puede considerar que en la Universidad Autónoma de Quito se debe considerar con mayor relevancia para mejorar la calidad de un servicio educativo a través de la toma de decisiones que busque la satisfacción de las expectativas de los estudiantes y para ello se debe realizar una planificación, asignación, programación, implementación, control, reorientación y la evaluación de las acciones, combinando la responsabilidad que existe en la toma de decisiones que no ayude a una sola persona sino que ayude a todos quienes conforman la institución sobre todo en la Universidad Autónoma de Quito, la cual debe mejorar los aspectos administrativos para que de manera simultánea la calidad del producto es este caso el servicio brindado por parte de la institución.

Gestión Pedagógica.- este tipo de gestión busca el desarrollo a través de la toma de decisiones pero a la parte del docente de su pedagogía y llegando a la Universidad Autónoma de Quito en la cual deberá tomar actividades tales como planificación de la enseñanza, programación e implementación de la enseñanza evaluación y reorientación del aprendizaje logrando de esta manera generar un desarrollo y mejoramiento continuo que ayude a desarrollar nuevas tendencias que mejoren el proceso de enseñanza. (ANZORENA OSCAR, 2011)

Al combinar los dos tipos de gestión lo que se busca es mejorar de forma continua en diferentes áreas que puedan acoplarse este tipo de modelos de gestión.

2.2 Liderazgo Educativo

2.2.1 Concepto

Es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección, más de lo que ella posibilita.

En el caso específico de la Formación Técnica y Profesional, el liderazgo rebasa los límites de la escuela politécnica y va a la empresa, ya que éste se ejerce en el proceso pedagógico profesional, que incluye el proceso productivo de la empresa.

Por consiguiente, el liderazgo en la Formación Técnica y Profesional se ejerce tanto por el director de la escuela politécnica como por el director de la entidad productiva, tanto por el profesor como por el instructor. (HEIFETZ, RONALD A,2007)

Conflictos del liderazgo:

1-Masividad y calidad.

2-Necesidades y posibilidades de financiamiento.

3-Autonomía e intervención estatal.

Cualidades del líder:

Está dispuesto a correr riesgos, audaz, inteligente, vence su desánimo y las ideas negativas, es paciente y consistente, buen carácter, no le asusta ser un inconformista, lucha por la calidad, prevé las necesidades a largo plazo, sabe enmarcar los objetivos del grupo, apasionado por el cambio y lo nuevo, hábil en la toma de decisiones, arrastra y no empuja, tiene autoridad moral, aprender constantemente, desarrollo de las personas e involucrar, adaptabilidad, creatividad, requisitos del líder: saber enmarcar los objetivos del colectivo, portador de lo nuevo, creador incesante. Apasionado por el cambio, tacto psicológico para tratar de acuerdo a las características particulares, saber intuir y prever los problemas. Hábil en la toma de decisiones, entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro, diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual, apremia, trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que lentifica la acción, se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento. (CONGER JAY, 2001)

El líder resume y trasmite historia, conocimientos del líder, conocimientos de las personas, conocimientos de la práctica docente, conocimientos de las teorías educativas y de dirección, conocimientos de modelos y técnicas de investigación.

Habilidades del líder:

Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.

Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.

Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande.

Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

El liderazgo es uno de los temas que, en el ámbito de los negocios, es ampliamente tratado y estudiado. Numerosos libros, artículos y expertos continuamente cubren aspectos del liderazgo, especialmente lo relacionado con la naturaleza y comportamiento de los buenos líderes, y con la estructura y características de las organizaciones en las que estos se desempeñan y desarrollan. (HANDSCOMBE, RICHARD Y NORMAN, PHILIP, 2003)

Sin embargo, a pesar de todo esto, sigue siendo uno de los fenómenos menos entendidos.

Como definición, tenemos que el liderazgo es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño. El estudio del liderazgo tiene muchas vertientes, incluyendo el estudio de los tipos o estilos de liderazgo (o la forma de autoridad), las características de comportamiento y personalidad de los líderes y la formación de los líderes (los líderes nacen o se hacen?), entre otros.

Uno de los aspectos que más da de qué hablar es la necesidad que tienen las organizaciones de contar con líderes y gerentes. A tal efecto, Bruce Henderson indica que "la función de gerencia trata con lo que la organización debería hacer, la de liderazgo con la motivación de la organización para hacer los que debería hacer". O como lo dice Warren Bennis, "los gerentes hacen las cosas bien, los líderes hacen lo correcto".

Se dice que líder es la persona que influye en un grupo de personas direccionandolas al alcance de objetivos es decir que si compartimos esta definición y se relaciona con el parámetro de la educación se concluye que el líder es quien comparte, crea y desarrolla dicho de otra forma es el maestro que realmente día a día llega a cambiar un recurso muy importante que es el ser humano.

Con el transcurso del tiempo han existido varias personas que se han destacado en diferentes disciplinas y los han convertido en iconos o líderes de este enfoque. 2.2.2

Tipos

En el liderazgo Educativo se pueden definir según el liderazgo aplicado y estos pueden ser:

Autocráticos.- son aquellos que de forma arbitraria toman sus decisiones y básicamente la difunden a sus seguidores en este tipo predomina los castigos y sanciones generan un ambiente de temor. La comunicación que existe entre líder y seguidores es inadecuada y se emiten las decisiones sin consultar.

Democrático o también conocido como participativo coordina con sus seguidores pero con la particularidad de que existe un feed back y la toma de decisiones es un consenso entre todos quienes forman en este caso grupo de trabajo.

Liberal.- es aquel que espera que las cosas se cumplan por si solas y no se esfuerza por mejorar el líder en este caso evalúa en base al alcance de objetivos.

En la educación el liderazgo se puede apreciar cuando el respeto se lo gana demostrando el dominio del grupo de trabajo y alcanzando las metas y objetivos, es mejor que un líder no se quede impávido con alguna discrepancia sino que deben buscar soluciones óptimas. (SHAW GEORGE,2009)

2.2.3. Características

Las características de un liderazgo efectivo son varias y tenemos que reunir dichas características para liderar de forma efectiva. Si es cierto que hay muchos tipos de liderazgo.

Los liderazgos poco efectivos son aquellos que se basan en la mentira y el engaño, en la imposición o en demás estratagemas no correctas dado que la negatividad solo engendra más negatividad, no todo vale con tal de llegar al poder, hay que saber llegar a liderar, ser líder y estar después de líder y esto solo se consigue reuniendo las características de liderazgo idóneas. (LANZILLOTTI, 2011)

Capacidad de argumentación

Uno de los aspectos más importantes de un buen líder es que tenga capacidad de argumentar. Para un líder no debe existir la frase: “No tengo palabras para describirlo”, acostumbrarte a tener siempre las palabras adecuadas, la mejor forma de describir y definir tus pensamientos, lo que quieres y lo que crees correcto.

Las personas no siguen lo correcto o no siguen aquello que se plantea como mejor. Es por eso que los países difieren tanto en sus normas y leyes, porque hay diferentes líderes que como tienen capacidad de argumentar saben defender y proponer mejor que nadie su postura. Se debes saber dar ejemplos y exponer los argumentos de modo que convenzan, eso lo conseguirás con: práctica, práctica y más práctica, aprende a argumentar.

Control emocional

Un líder tiene que aprender a exaltarse solo cuando es necesario y no ante todo como suele ocurrirles a todas las personas, se trata de asignar la importancia que merece cada cosa, poner las cosas en su sitio y para ello hay que tener un mayor control emocional.

Confianza y seguridad

Si un líder no es seguro entonces no hay característica de liderazgo que valga, el liderazgo incluye confianza y seguridad. (ZIGARMI P. Y ZIGARMI, D , 2006)

2.3 Diferencias entre Directivo y Líder

La carrera profesional de un directivo es un largo camino, algo así como una peregrinación particular e intransferible que deben afrontar todos los que, por vocación o profesión, tienen la responsabilidad de dirigir personas y organizaciones. Se trata de un camino largo, intenso y lleno de retos que solo se puede superar con la adecuada preparación. Y si el camino es largo y difícil, la formación será el combustible necesario para sobrellevarlo.

Los tiempos han cambiado y ya no es suficiente formarse una vez para toda la vida. En la vieja economía, en las sociedades industriales, la vida de cualquier persona se dividía en etapas. Se vivía una etapa, los primeros 20 años lo caracterizaban la

formación, la captación de información y cultura para poder actuar y desenvolverse en la vida. Tras esa captación de conocimientos e información se iniciaba una segunda, más larga, dedicada al ejercicio profesional y al trabajo: ganarse la vida y progresar son los dos aspectos que aseguran el norte en esta segunda etapa. Tras ella, tarde o temprano, llegaba la tercera etapa, la de la añoranza, la del recuerdo de los buenos tiempos, la de pasar a la retaguardia y ceder el protagonismo a las nuevas generaciones.

En la nueva sociedad de la información, bien entrado el siglo XXI, el viejo concepto del trabajador ha cedido el protagonismo a los trabajadores del conocimiento. La seguridad del empleo para toda la vida, o la empresa comprometida con un empleado toda la vida ha pasado a la historia. El entorno actual exige del trabajador la superación constante para poder mantener su empleo durante toda una vida. Si esto es así para la gran mayoría de los trabajadores, lo es en mayor medida para los directivos.

Un directivo es el máximo exponente del trabajador del conocimiento y, por ello, la formación es a la vida del directivo lo que el albergue al peregrino. Debemos asumir la necesidad de gestionar con inteligencia nuestra carrera profesional añadiendo elementos que aporten valor para las instituciones. En pocas palabras, los directivos están obligados, como también lo están las empresas, a capacitarse periódicamente. Sólo así lograremos la permanencia en el escalafón y el éxito profesional.

Sentadas estas bases, desarrollando la formación a lo largo de la vida del directivo, los retos que se plantean desde el punto de vista formativo, las necesidades que se presentan en cada etapa y qué aspectos deben cuidarse especialmente, los métodos y qué herramientas y soportes formativos son los más adecuados en cada caso. (COVEY STEPHEN, 2005)

Es evidente que todas estas preguntas deben ser valoradas por los responsables de la formación de los directivos, y de hecho hay mucha literatura que trata el problema de la formación del directivo desde el punto de vista de métodos y sistemas, pero hay un aspecto, sin duda imprescindible a la hora de diseñar un sistema de formación para directivo, y es el conocer qué es un directivo, qué es un líder.

El desarrollo de la gestión, en aquel entonces, se centraba exclusivamente en la creación de la competencia, el control y el adecuado equilibrio de poder. Esta visión, en su opinión, dejaba de lado los elementos esenciales del liderazgo de inspiración, visión y pasión humana, los cuales impulsan el éxito corporativo en la actualidad. Es por ello que su presente reflexión incorpora estos aspectos.

La diferencia entre los directivos y los líderes, radica en las concepciones que tienen del caos y del orden en lo más profundo de su psiquis. Los directivos abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. En este sentido, los líderes empresariales tienen mucho más en común con los artistas, los científicos y otros pensadores creativos que con los directivos. Para tener éxito, las organizaciones necesitan tanto a los líderes como a los directivos. El desarrollo de ambos requiere centrarse en ejercicios de lógica y estrategia a favor de un entorno en el que la creatividad y la imaginación puedan prosperar.

Cada sociedad tiene su propia respuesta a esta pregunta y cada una, al tratar de hallar respuestas, define sus temores sobre el objetivo, la distribución y el uso del poder. El mundo de los negocios ha aportado su propia respuesta a la cuestión del liderazgo desarrollando una nueva profesión asociada a la administración. Al mismo tiempo, el mundo empresarial ha establecido una nueva ética del poder que sitúa el liderazgo colectivo por encima del individual, el culto al grupo por encima de la personalidad.

El liderazgo exige inevitablemente el uso del poder para influir en los pensamientos y acciones de otras personas. El poder en manos de un individuo conlleva riesgos humanos: en primer lugar, el riesgo de identificar el poder con la habilidad para conseguir resultados inmediatos; en segundo lugar, el riesgo de pasar por alto las muchas y variadas formas en las que las personas pueden acumular poder legítimamente y, en tercer lugar, el riesgo de perder el control de uno mismo en el deseo por conseguir poder. La necesidad de protegerse contra estos peligros explica en parte el desarrollo del liderazgo colectivo y de la ética directiva. Pero es evidente

que estos riesgos son enfrentados de distintas formas, según la personalidad del directivo. Es por ello que se enfoca este comportamiento desde distintos puntos de vista, los cuales referimos a continuación:

Personalidad del directivo frente a la del líder

Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control. Tanto si sus energías se dirigen hacia los objetivos como si se dirigen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas, la función del directivo es solucionar los problemas. El directivo pregunta: "¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización?". Desde esta perspectiva, el liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir los negocios. Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de status y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad.

Sin embargo, otra concepción del liderazgo atribuye casi creencias místicas a lo que es un líder. Durante años, las personas han debatido sobre si el líder nace o se hace. La respuesta es que hay las dos cosas. Hay muchos estilos personales de líderes, algunos son introvertidos y analíticos, otros proclaman sus ideas desde las cimas de las montañas. Actitudes con respecto a las metas

Los directivos tienden a adoptar una actitud impersonal, por no decir pasiva con respecto a las metas. Las metas de los directivos son consecuencia de las necesidades más que de los deseos y, por tanto, están profundamente arraigadas en la historia y la cultura de sus organizaciones.

Los líderes adoptan una actitud personal y activa hacia las metas. La influencia que un líder ejerce a la hora de modificar el estado de ánimo, de evocar imágenes y expectativas, y de generar deseos y objetivos específicos determina la dirección que toma un negocio. El resultado neto de esta influencia modifica el modo en el que la gente piensa sobre lo que es deseable, posible y necesario. Son activos en lugar de reactivos, le dan forma a las ideas en lugar de responder a ellas.

Concepciones del trabajo

Los directivos tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el fin de establecer estrategias y tomar decisiones. Ellos contribuyen a que el proceso siga adelante calculando los intereses opuestos, planificando en qué momento podrían surgir temas polémicos y reduciendo la tensión. En este proceso integrador, las tácticas de los directivos dan la impresión de ser flexibles: por una parte, negocian y regatean; por otra, utilizan premios, castigos y otras formas de coacción.

Los líderes trabajan en sentido contrario. Allí donde los directivos actúan para limitar las opciones, los líderes desarrollan enfoques nuevos para antiguos problemas y abren caminos hacia nuevas opciones. Para ser efectivos, los líderes deben proyectar sus ideas en imágenes que inspiren a la gente y sólo entonces deben desarrollar opciones que sustenten esas imágenes.

Los líderes trabajan en posiciones con un elevado riesgo. De hecho, a veces dan la impresión de que, por su carácter, buscan el riesgo y el peligro, en particular cuando la oportunidad que se presenta llevará con ello la posibilidad de grandes recompensas. La razón por la cual una persona busca el riesgo mientras otra enfoca los problemas de forma conservadora depende más de su personalidad que de sus elecciones conscientes. Para aquellos que se convierten en directivos, el instinto de supervivencia domina la necesidad del riesgo y, con, este instinto, va la capacidad para tolerar el trabajo rutinario y práctico. A veces, los líderes reaccionan ante el trabajo rutinario como ante una enfermedad.

Las relaciones con los demás

Los directivos prefieren trabajar con la gente y evitan las actividades en solitario porque les llena de ansiedad. La necesidad de buscar a otras personas con las que trabajar y colaborar parece ser una característica importante de los directivos.

Concilian las diferencias, buscan compromisos y establecen un equilibrio de poder. La historia ha demostrado que los directivos pueden carecer de empatía o de la capacidad para sentir instintivamente lo que piensan y sienten las personas que los rodean, pero no dejan de depender de ellas.

Los directivos se relacionan con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan en una secuencia de acontecimientos o en un proceso de toma de decisiones,

mientras que los líderes, a los que les preocupan las ideas, se relacionan de forma más intuitiva y empática. La distinción reside, sencillamente, en la atención del directivo a “cómo se hacen las cosas” y la atención del líder a “qué significan para los participantes los acontecimientos y las decisiones”.

En los últimos años, los directivos han adoptado, de la teoría del juego, la idea de que los acontecimientos en el proceso de toma de decisiones pueden ser de dos tipos: la situación en la que unos pierden y otros ganan, o la situación en la que todos ganan. Los directivos luchan para transformar las situaciones en las que unos pierden y otros ganan en situaciones en las que todos ganan como parte del proceso de conciliar las diferencias y mantener el equilibrio de poder.

No obstante, el caso es que tales tácticas se centran en el propio proceso de toma de decisiones, el cual interesa más a los directivos que a los líderes. Los intereses tácticos implican costes además de beneficios; hacen que aumenten las intrigas burocráticas y políticas en las organizaciones y que disminuyan las relaciones humanas directas, cálidas y de gran actividad. Por consiguiente, es frecuente oír a los subordinados calificar a los directivos de inescrutables, distantes y manipuladores. Estos adjetivos se derivan de la percepción que tienen los subordinados de que forman parte de un proceso cuyo objetivo es mantener una estructura controlada, además de racional y equitativa.

En cambio, a los líderes se les suele describir generalmente con adjetivos que contienen una importante carga emocional. Ellos atraen fuertes sentimientos de identidad. Las relaciones humanas en las estructuras dominadas por líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas. Pero una atmósfera de este tipo intensifica la motivación personal y a veces da lugar a resultados inesperados, ya que en las organizaciones modernas el hombre significa el capital humano y el mantenerlo sin grandes presiones emocionales les estimula la creatividad.

Los directivos tienden a ser un grupo con bastante ansiedad. En un momento dado, los directivos tienen la sensación de que suceden demasiadas cosas sobre las que tienen muy poco control. Así, como haría cualquier otra persona, tienden a buscar algún soporte y uno que cuenta con una buena aceptación en el mundo de los negocios es volcarse en la acción. La depresión es otro de los estados emocionales

que sufren los directivos, sobre todo aquellos que llegan a ocupar cargos pasados los cuarenta. Al llegar a esa edad, se sienten impulsados a replantearse la identidad de la carrera profesional y se despierta su preocupación por el agotamiento y la pérdida de efectividad, aunque, esto es solo preocupación, pues para una organización son muy útiles por el cúmulo de experiencias.

No obstante a todas estas características antes mencionadas, toda organización pretende tener líderes sanos. Los líderes sanos son capaces de vivir de forma intensa. Sienten pasión por lo que hacen. Esto se debe a que son capaces de experimentar toda la gama de sus sentimientos, sin negar una emoción en particular. Al mismo tiempo, los líderes sanos creen firmemente en su capacidad para controlar los acontecimientos que tienen alguna repercusión en sus vidas. Son capaces de asumir su propia responsabilidad; no están buscando continuamente un chivo expiatorio o echándole la culpa a otros de lo que va mal.

Los líderes sanos no pierden fácilmente el control o recurren a actos impulsivos. Pueden superar su propia ansiedad y ambivalencia. Tienen grandes aptitudes para la auto-observación y el auto-análisis; los mejores líderes están muy motivados para dedicar algún tiempo a la introspección. Otro factor es que los líderes sanos tienen la capacidad para hacer frente a las desilusiones de la vida. Son capaces de reconocer su depresión y superarla. Y, lo más importante, tienen la capacidad para establecer y mantener relaciones con sus subordinados. Sus vidas están equilibradas y pueden vivirla. Son creativos e inventivos y tienen la capacidad de no ser conformistas.

En el sentido del término que más se utiliza en la actualidad, ya que ha habido directivos que no encajaban en el estereotipo de líderes. Los ha habido de todo tipo y condición, desde el punto de vista de su personalidad, actitud, valores, talento y carencias. Algunos han sido extrovertidos y otros casi solitarios, algunos muy permisivos y otros muy controladores, algunos generosos y otros parcos. Lo que les ha hecho eficaces a todos es que han seguido las mismas prácticas expuestas a continuación, las dos primeras les proporcionan el conocimiento que necesitan, las cuatro siguientes les ayuda a convertir ese conocimiento en actuación eficaz. Las dos últimas les sirven para asegurarse de que toda la organización se sienta responsable y alineada.

2.4 Los valores y la educación

Los diferentes puntos de vista acerca de la Educación en valores están relacionados a interrogantes como: ¿qué son los valores?, ¿qué es la valoración?, ¿qué relación existe entre la educación en valores y el proyecto educativo?, ¿es tarea de la Universidad formar valores?, ¿cómo podrá la Universidad medir la formación y el desarrollo de valores profesionales?. Estas preguntas si bien no agotan las inquietudes y preocupaciones existentes, al menos introducen el análisis de los valores en la formación profesional.

Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología. De identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de fe, por la incapacidad de creer en algo, por la imposibilidad de cambio y la falta de confianza en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental.

Por otro lado a partir de los diferentes enfoques científicos existen disímiles concepciones, que expresan la complejidad del fenómeno, su carácter multilateral, sistémico y contradictorio, pero que de igual manera contribuyen a avanzar en el esclarecimiento de su alcance. (MARTINEZ LUZ, 2011)

Entender el valor como la significación socialmente positiva (Fabelo, 1989) es verlo contribuir al proceso social, al desarrollo humano. Esto quiere decir, que la significación socialmente positiva del valor está dada por el grado en que éste exprese realmente un redimensionamiento del hombre, de las relaciones en que vive, y no de sujetos aislados, grupos o clases sociales particulares. Esta objetividad del valor trasciende los intereses particulares, para ubicar en el centro al hombre como género.

Muchos de los intentos y experiencias por lograr una pedagogía que eduque en valores (entendido el término como educar subrayando los valores, intencionándolos dentro de las acciones formativas), pueden fracasar cuando no se tiene claridad de

lo antes expuesto, ya que podría desvirtuarse el objetivo de la propia educación, ejemplo de ello:

Cuando se piensa que explicando hechos históricos y actuales de la realidad, o incorporando nuevas asignaturas por sí sólo, su conocimiento produce valores o cambios en la conducta y personalidad del sujeto, es decir, que sólo mediante saberes se forman y desarrollan los valores. (RODRIGUEZ LUIS, 2007)

Cuando se buscan comportamientos en hechos aislados, como participación en actividades orientadas, sin objetivos bien definidos, ni comprendidos y asumidos por el sujeto tanto en lo racional como en lo emocional.

Cuando se piensa que formar y desarrollar valores sigue las mismas reglas del aprendizaje de conocimientos y habilidades.

Cuando se considera que no es necesario incorporarlos como un componente de la labor educativa de manera explícita e intencional en el proceso de formación, pues ellos se forman y desarrollan automáticamente a través de la correcta relación alumno-profesor.

Los valores no son pues el resultado de una comprensión y, mucho menos de una información pasiva, ni tampoco de actitudes conducidas sin significación propia para el sujeto. Es algo más complejo y multilateral pues se trata de la relación entre la realidad objetiva y los componentes de la personalidad, lo que se expresa a través de conductas y comportamientos, por lo tanto, sólo se puede educar en valores a través de conocimientos, habilidades de valoración, reflexión en la actividad práctica con un significado asumido.

Para entender este concepto se deben tener claro un conjunto de aspectos que contribuyen a una definición en sentido amplio.

Los seres humanos establecen relaciones con el medio natural y social en que ellos se desenvuelven.

A través de su actividad productiva, intelectual, artística, deportiva y otra se ponen en contacto con objetos materiales e ideales como un producto tangible, una cualidad de la personalidad, una concepción, un sentimiento, etc.

En este proceso de la actividad humana, en permanente comunicación social, surgen en el ser humano necesidades materiales y espirituales, que al concretarse en objetos materiales y espirituales que las satisfacen, se convierten en valores.

Los valores se identifican con cualquier objeto material o espiritual o sea, productos tangibles, cualidades de la personalidad, concepciones, sentimientos y otros que al satisfacer una necesidad humana, son interiorizados y aprehendidos a través de su propia experiencia vital, esto da un sentido personal a las significaciones del mundo exterior a él.

Cada ser humano interioriza aquello que satisface sus necesidades personales y, sobre esta base posee intereses los intereses son las necesidades hechas conciencia, forma convicciones, precisa sus aspiraciones futuras y llega a analizar las posibilidades que tiene de alcanzarlas: así se manifiestan los valores.

Dirigen y orientan las acciones humanas de forma consciente y a la vez, como proceso individual, permite diferenciar a unos hombres de otros como entes únicos e irrepetibles.

Los valores se forman en el proceso de socialización bajo la influencia de diversos factores como la familia, escuela, medios masivos de comunicación, organizaciones políticas, sociales, religiosas, etc.

No son inmutables ni absolutos, su contenido puede modificarse por circunstancias cambiantes y pueden expresarse de manera diferente en condiciones concretas también diferentes.

En la medida en que los seres humanos se socializan y la personalidad se regula de modo consciente, se va estructurando una jerarquía de valores que se va haciendo estable, aunque puede variar en las distintas etapas de desarrollo y situaciones concretas.

Son significaciones sociales que poseen las cosas, las personas, etc. Dicha significación se refiere al grado en que se expresa el progreso y el redimensionamiento humano en cada momento histórico o circunstancia particular.

Son cualidades reales externas e internas al sujeto. “ No es un objeto, ni una persona, sino que está en ellas”. (ZUBIRI,2009:57)

No sólo son cualidades reales externas e internas que expresan las cosas, personas, fenómenos, etc., sino que también componen la estructura de la personalidad, en tanto, que permiten captar esos significados reales a través de la capacidad de los sentidos en su actividad de valoración o estimación, que permiten asumirlos o no, es decir funcionan a su vez como filtros en el proceso de socialización, incidiendo así en la función reguladora de la conducta y por tanto en las actitudes hacia el mundo circundante, actitudes que están dirigidas e intencionadas por motivaciones e intereses, y que expresa una correspondencia entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace en el plano individual, y que posee una correspondencia con la sociedad.

Al ser la personalidad un sistema de formaciones psicológicas, el valor puede manifestarse en toda su estructura: el carácter, las convicciones, las capacidades, etc., pues se manifiesta en la actuación humana.

“Son guías y principios de conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso y el redimensionamiento humano” (GARCÍA, 1996:302).

Por lo tanto, una definición en sentido estrecho de los valores sería:

Con lo material o espiritual, cosas, hechos, personas, sentimientos y relaciones; con cualidades reales externas e internas al sujeto, de significación social. Dicha significación se refiere al grado en que se expresa el redimensionamiento humano.

Con cualidades de los componentes de la estructura de la personalidad, en tanto permiten captar los significados a través de la capacidad de los sentidos en la actividad humana, se manifiestan a través de la actividad humana, la que permite interiorizar de la realidad aquellas cualidades que satisfacen necesidades e intereses individuales y sociales, en guías y principios de conducta que dan sentido a la vida hacia la autorrealización, el progreso y el redimensionamiento humano, se estructuran; por las circunstancias cambiantes de la realidad, por lo que puede su contenido expresarse de manera diferente en condiciones concretas, se jerarquizan en dependencia del desarrollo de la personalidad y del desarrollo social del contexto.

Es impreciso y absurdo hablar de una Pedagogía de los valores como algo independiente, dado que el valor es parte del contenido y éste es uno de los componentes de la didáctica, pero sí es necesario comprender las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores y sus relaciones en el proceso docente-educativo. Integrar los valores al aprendizaje de manera intencionada y consciente significa no sólo pensar en el contenido como conocimientos y habilidades, sino en la relación que ellos poseen con los valores. El conocimiento posee un contenido valorativo y el valor un significado en la realidad, el que debe saberse interpretar y comprender adecuadamente a través de la cultura y por lo tanto del conocimiento científico y cotidiano, en ese sentido el valor también es conocimiento, pero es algo más, es sentimiento y afectividad en el individuo. Así el aprendizaje de un conocimiento matemático, físico o profesional debe ser tratado en todas sus dimensiones: histórica, política, moral, etc., es decir subrayando la intencionalidad hacia la sociedad, donde se exprese la relación ciencia, tecnología, sociedad, y estén presentes los análisis cualitativos, los enfoques de procesos y la motivación.

Intencionar los valores en el proceso de enseñanza-aprendizaje se refieren a determinar los sistemas de valores y sus contenidos en el diseño curricular, precisar los principios didácticos que condicionan una manera específica de planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, que influyen en un nuevo tratamiento de las relaciones de los componentes de la didáctica, son tres las condiciones para la educación en valores:

Primera: conocer al estudiante en cuanto a: determinantes internas de la personalidad (intereses, valores, concepción del mundo, motivación, etc.); actitudes y proyecto de vida (lo que piensa, lo que desea, lo que dice y lo que hace).

Segunda: conocer el entorno ambiental para determinar el contexto de actuación (posibilidades de hacer).

Tercera: definir un modelo ideal de educación.

Incidencias de la educación en valores, desarrolla la capacidad valorativa en el individuo y permite reflejar adecuadamente el sistema objetivo, desarrolla la capacidad transformadora y participativa con significación positiva hacia la sociedad.

Desarrolla la espiritualidad y la personalidad hacia la integralidad y el perfeccionamiento humano, transforma lo oficialmente instituido a través de las normas morales, los sistemas educativos, el derecho, la política y la ideología. Los valores no son pues el resultado de una comprensión, y mucho menos de una información pasiva, ni tampoco de actitudes conducidas sin significación propia, por el sujeto, la personalidad profesional se manifiesta a través del conjunto de rasgos presentes en el individuo, en la actividad profesional, en los marcos de determinada comunidad y contexto, ejemplos de ello: Amor a la actividad profesional en sentido de respeto socio-profesional, estilo de búsqueda profesional creativo-innovador. La formación y el desarrollo de valores profesionales debe partir del modelo del profesional, de la cultura profesional. El modelo de formación del profesional debe ser sistémico y pluridimensional, conteniendo en sí el sistema de valores de la profesión, modelo de formación del profesional (ver tablas No 1)

TABLA No 1

Dimensiones	Valores que se forman
Intelectual	Saber
Técnica	Eficacia
Ética	Dignidad
Estética	Sensibilidad
Político-Ideológica	Patriotismo

FUENTE: UNAQ FACULTAD CEAD

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

En cada una de estas dimensiones se forman valores estrechamente vinculados unos con otros, la dimensión cognitiva supone que a través de los conocimientos que el estudiante va adquiriendo, se pasa del nivel reproductivo al creativo. Para lograr este tránsito es necesario que exista una apropiación del conocimiento, lo que implica una identificación con el objetivo del conocimiento científico, alcanzar la verdad se convierte en valor porque ella impulsa a la búsqueda infinita del

conocimiento, infiriéndose una actitud cuestionadora del estudiante ante los contenidos impartidos. La verdad como valor induce por tanto a la búsqueda infatigable del saber. Pero el saber interactuando con los valores de las otras dimensiones permite revelar de éste su contenido valorativo al estudiante.

La dimensión ética subraya la responsabilidad que contrae el profesional con su entorno natural y social. Aquí se destaca la dignidad profesional como valor supremo a alcanzar teniendo en cuenta que a través de ella se patentiza el respeto hacia la profesión, pero un respeto que se significa en relación con una comprensión de la realidad en que se vive y de un compromiso con ella, la dimensión estética propicia el fomento del gusto y la sensibilidad por la actividad profesional. La belleza como valor destaca el desarrollo de la preocupación estética por los resultados de la profesión así como la satisfacción por la obra a realizar.

Todo ingeniero debe ser un creador y como tal en él estará presente la sensibilidad del artista, la dimensión político-ideológica tributa a la formación del valor patriotismo y de poseer una identidad nacional, en este modelo de valores profesionales se consideran valores supremos o nucleicos a formar los que aparecen en las dimensiones ética y político-ideológica a través de la dignidad profesional entendiéndose por ello: la actitud moral del individuo hacia sí mismo, y de la sociedad hacia él. Es el conjunto de actitudes de respeto a sí mismo, a la Patria y a la Humanidad.

Es un modo de comprender su deber y su responsabilidad ante la sociedad y de regular el respeto y el reconocimiento de la sociedad a su personalidad, y por tanto sus derechos. Es una manifestación de ejemplaridad. La Dignidad Profesional se refiere al desarrollo del ejercicio de la profesión; el modelo de valores a formar y desarrollar en el estudiante de Ingeniería y Arquitectura lo constituye un sistema de valores a partir de la Concepción de Tecnología Apropriada en la profesión, la que se expresa en diferentes dimensiones: intelectual, técnica, ética, estética y político-ideológica en el modelo del profesional.

Dichas dimensiones de la formación del profesional se complementan e interactúan entre sí en forma de sistema; el sistema de valores que se deriva de la concepción de Tecnología Apropriada, se expresa en un todo caracterizado por una cualidad sistémica, que viene dada por el propio contenido de la DIGNIDAD PROFESIONAL

cualidad de carácter ético que Inter penetra al sistema en su conjunto, indicando la búsqueda de la profesionalidad para el real éxito profesional con sentido de identidad nacional. Precisamente interpretado así el sistema de valores a través de las dimensiones y jerarquizando los valores éticos y político-ideológicos representados por la Dignidad Profesional, permite cambiar el contenido y el significado a valores como creatividad, belleza, eficiencia, etc. Del mismo modo que la interpenetración del resto de las dimensiones, como puede ser la técnica y la intelectual, con un contenido profesional, ejemplos: eficiencia, creatividad, saber, innovación, etc., permite dar un contenido profesional a los valores éticos, como honestidad, modestia, solidaridad, etc.

Las dimensiones son los ejes del modelo de formación de valores y se nutren de un conjunto de valores a desarrollar, según el espacio pedagógico de que se trate, y por sí mismas cada una conforma un subsistema que se integra al sistema en su totalidad. Por lo que identificar dicho sistema y sus contenidos son pasos esenciales para la formación y el desarrollo de valores en la profesión, es decir, definir un modelo en correspondencia con la sociedad.

La relación entre el individuo y la sociedad

En el proceso de interacción del hombre con la realidad, se destaca su capacidad interpretativa hacia todo lo que adquiere significación y por tanto, valor para él. En este proceso el hombre actúa como sujeto y la realidad como objeto de asimilación, comprobación y evaluación infiriéndose por tanto como dialéctica constante. Las percepciones realizadas de la realidad, se incorporan al hombre en calidad de referentes que guían la conducta.

En este sentido, las condiciones existentes en la sociedad constituyen patrones referenciales del ser humano. Sin embargo estos patrones se convierten en objeto constante de crítica por parte del sujeto. O sea, si bien la sociedad establece a partir de condiciones histórico-concretas determinadas, códigos y significados que actúan sobre el hombre, es en la realidad práctico-cognitiva, donde este recibe e incorpora en calidad de contenido propio esa realidad, a través de la percepción que supone la valoración de la realidad incorporada.

En este trabajo se partió de las conceptualizaciones más generales de los valores y se interpretaron en relación con la sociedad concreta y sus objetivos, del mismo modo, dicha conceptualización general se relacionó con la profesión desde sus modos de actuación y sus diferentes códigos de ética establecidos, determinándose además un conjunto de principios básicos para la actuación profesional como un paso hacia la operacionalización de los valores en las diferentes estrategias didácticas en busca de modelar lo profesional en la actividad de estudio: Entre algunos de ellos, honestidad: Cualidad de la persona que refleja rectitud en el proceder, compostura adecuada ante lo justo, el honor y la honradez. Significa actuar con sinceridad, sencillez y la verdad. (RODRIGUEZ JOSE, 2006)

Establecer relaciones con honradez, fidelidad, sinceridad y verdad, así como el respeto a las personas y al derecho intelectual y profesional de los demás. Poseer una actitud crítica y autocrítica en sus relaciones, basando sus criterios en el conocimiento científico-técnico. Ser sincero, no ocultar ni tergiversar la verdad, siendo veraz en los informes que realice. Fomentar y ampliar la disciplina, el respeto y la fidelidad a su Patria, a través del cumplimiento de lo establecido en leyes, normas y obligaciones. Ser participativo en la toma de decisiones, brindando todos sus conocimientos para determinar problemas, esclarecer situaciones o resolverlas.

Responsabilidad: Cualidad de la personalidad que implica libertad para decidir y actuar asumiendo las consecuencias que se deriven de las acciones. Es la actuación consciente y oportuna del cumplimiento cabal del deber contraído, y que brinda satisfacción su cumplimiento.

Ser exigente consigo mismo y con los demás, a través del ejemplo, rechazar la pasividad, desarrollando la participación y el diálogo, combatir lo mal hecho, el pesimismo y la indolencia, promoviendo el optimismo en las soluciones, desarrollar el colectivismo en el cumplimiento de las tareas combinando la responsabilidad individual. Poseer sensibilidad humana para percibir en la comunicación con los compañeros sus intereses, necesidades y sentimientos. Desarrollar la entrega, la consagración y el amor a la profesión en el desempeño profesional, que contribuye a la defensa de la independencia nacional y a la lucha por el desarrollo. Expresión de fidelidad ante sí, los demás y la adhesión a la realidad nacional.

Contribuir con la responsabilidad profesional, al desarrollo de la sociedad. Poseer una conducta digna de un ciudadano fiel a su identidad, participando activamente en la solución de los problemas sociales. Conocer y hacer cumplir las leyes, códigos y normas que rigen su actividad profesional y ser consciente de ello en su actuación. Comprender la realidad nacional y actuar en consecuencia en cuanto a lo económico, lo tecnológico y lo social. Tener clara conciencia de la importancia de su profesión y, ponerla en función del desarrollo económico y social, con eficiencia, eficacia y pertinencia. (MORENO CLAUDIA, 2010)

Estar dispuesto a defender con valentía y decoro las conquistas de la sociedad
Desarrollar el cuidado y la protección a la naturaleza y ,el respeto a la convivencia ciudadana. Poseer sentido de independencia y reelaborar los objetivos del plan de estudio de la carrera y de los años académicos, precisando las intenciones educativas. Definir programas directores a partir de contenidos transversales o incorporación de nuevas asignaturas al plan de estudio que fortalezcan la formación socio-humanista. Reelaborar los objetivos de la disciplina integradora. Determinar los subsistemas de valores de cada año académico.

El modelo del profesional de la carrera tiene definidos el sistema de valores del profesional y, los objetivos y los contenidos por años, que constituyen períodos educativos en la formación, de donde deben derivarse subsistemas de valores para la etapa, que permitan alcanzar una coherencia de intenciones educativas por todas las asignaturas y estrategias a realizar, procedimiento para la determinación del sistema de valores a formar y desarrollar por el colectivo de año.

Realizar el diagnóstico participativo a los grupos de estudiantes del año, definiendo las potencialidades, las limitaciones, los problemas y sus causas, que permitan llegar a conocer las características de los estudiantes, sus intereses, proyecto de vida y los valores (como aspiración y como carencias), para poder determinar un conjunto de influencias y acciones en el proceso de formación profesional.

Fortalecer las relaciones interpersonales, desarrollando actividades grupales y utilizando métodos participativos en clases. Fortalecer la motivación por la profesión, ampliando el intercambio con especialistas de la producción, vinculando el trabajo social a soluciones profesionales en la comunidad, potenciando el plan de estudio desde su interior en lo referido a los principales avances de la ciencia y la tecnología

en su profesión. Determinar el sistema de valores a formar y desarrollar en el año académico y definir sus contenidos para ese nivel de formación desde un enfoque multidisciplinario, a partir de: los objetivos del año propuesto por la carrera y los resultados del diagnóstico. Adecuar los objetivos del año académico a las características de los estudiantes y a las particularidades del proceso. Reelaborar y adecuar los objetivos y el contenido de las asignaturas del año. Determinar el sistema de valores a desarrollar por la asignatura en el proceso docente - educativo, teniendo en cuenta la profesión, la ciencia y el diagnóstico. Estas propuestas deben fluir e insertarse de los propios contenidos de las ciencias que se explican, es claro, que ello requiere una preparación y cultura del educador que tribute a eliminar la separación ficticia entre lo humanista y lo tecnológico, así como lo científico-cultural y lo político-ideológico.

Ello requiere de un cambio en la concepción en que se estado viendo el trabajo educativo y significa una potenciación de éste desde la propia actividad docente-educativa cotidiana. Por consiguiente cada profesor desde la ciencia que imparte tiene la posibilidad de desarrollar una concepción del mundo determinada, cuando aborda el condicionamiento histórico-social, el aspecto ético, jurídico, estético, sociológico y político, con el fin de formar profesionales con una cultura integral y revolucionaria procedimiento para la asignatura y de es manera determinar el sistema de valores a desarrollar en la asignatura. Adecuar los objetivos de la asignatura integrando en ellos lo instructivo y lo educativo intencionando los valores en los contenidos (conceptual, procedimental y actitudinal); en los métodos y la evaluación.

Incorporar al proceso contenidos y métodos que potencien lo socialmente significativo definido en el modelo de profesional, reforzando así la formación socio humanista desde la profesión y el acercamiento al perfil profesional. Entre algunos contenidos están; La ética profesional acorde a la realidad nacional e internacional, la concepción filosófica de la ciencia que se trata haciendo énfasis en su no neutralidad, el conocimiento de la historia de la profesión, la preparación en metodología de investigación, entre las cualidades de las estrategias a seguir están: problematizadora, participativa, valorativa, creativa, integradora, sistémica, flexible y grupal.

En estas estrategias el diálogo, la reflexión, los sentimientos, las motivaciones son el eje central. El aprendizaje grupal, basado en el desarrollo de la individualidad a partir del grupo permite lograr la unidad entre lo afectivo y lo cognitivo, establecer las relaciones entre lo social y lo individual de cada personalidad, teniendo como principios:

- La unidad de la comunicación y la actividad.
- El carácter social del aprendizaje.
- Entre algunas de las estrategias tenemos:
- Establecer y consensuar en el colectivo estudiantil las normas de conducta a seguir en las relaciones interpersonales, y mostrar éstas a través del ejemplo del profesor.
- Desarrollar estudios de casos que permitan realizar juicios de valor y ejercer el análisis crítico y reflexivo.
- Realizar la autoevaluación como forma de evaluación .

Desarrollar la capacidad de valoración y de estimación, mediante los métodos y técnicas participativas y problémicas. (MARTINEZ CARIDAD, 2010)

“La vida debe ser diaria, móvil, útil y el primer deber de un hombre de estos días, es ser un hombre de su tiempo. No aplicar teorías ajenas, sino descubrir las propias. No estorbar a su país con abstracciones, sino inquirir la manera de hacer prácticas las útiles. Si de algo serví antes de ahora, ya no me acuerdo: lo que yo quiero es servir más.”(JOSE MARTIN)

3. METODOLOGIA

3.1 Contexto

El 8 de Agosto de 1983, el Ministerio de Educación y Cultura autoriza la creación del Instituto Superior Ecuatoriano de Informática, con las carreras de Programadores y Analistas de Sistemas. El diseño macro curricular de estas carreras, posteriormente serviría de base para la estructuración de los Programas de Estudios y funcionamiento de los Institutos Técnicos Superiores del País, en lo que al campo informático se refiere. El Congreso Nacional del Ecuador, con fecha 15 de Junio de 1999, expide la Ley No. 99-35, con la cual se crea la Universidad Autónoma de Quito – UNAQ –, como una entidad de derecho privado, sin fines de lucro, con personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera. Esta ley, luego de su sanción por parte del Señor Presidente de la República del Ecuador, se publica en el Registro Oficial No. 228 del 7 de Julio de 1999, fecha en la que se marca el sello inconfundible de la excelencia académica. El 22 de Marzo del 2000, el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas, aprueba el Estatuto de la Universidad Autónoma de Quito, y posteriormente incorpora, como Miembro del Consejo, al Sr. Dr. Vicente Rojas Alvear, en su calidad de Rector y Representante Legal de la Universidad.

En cumplimiento a lo estipulado en la Quinta Disposición Transitoria de la Ley Orgánica de Educación Superior, la Universidad Autónoma de Quito presenta las reformas a su Estatuto para adecuarlo a las disposiciones de esta ley, las mismas que son aprobadas por el Consejo Nacional de Educación Superior “CONESUP”, en Sesión realizada el 30 de Enero del 2002

Son la opciones que se brindan para los estudiantes según sus posibilidades de cada una de las personas para poder obtener una mejor participación académica (<http://www.unaq.net/receña>)

3.2 Participantes

Para desarrollar el proyecto de investigación se cuenta con un universo delimitado en la Universidad Autónoma de Quito – UNAQ Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas CEAD, Escuela de Ingeniería Comercial con su matriz ubicada en la ciudad de Quito, segmentado de la siguiente manera:

PERSONAL DIRECTIVO POR SEXO Y EDAD

Tabla 2

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
26 - 30 años	1	5	1	8
31 - 35 años	3	18	4	25
36 - 40 años	1	8	3	20
Mas de 40 años	0	2	2	14
TOTAL	5	33	11	67

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

El universo analizado es de 16 personas entre hombres y mujeres que conforman al personal directivo en el cual 67% y la diferencia corresponde a los hombres es decir el 33% corresponde y según las edades analizadas se puede decir que el rango mas alto se encuentra entre 31 – 35 años, tanto para hombres como mujeres. Se considera que la participación mas representativa esta dada por el genero femenino y coincide en edades con los hombres, estableciendo que es un rango de edades de personas jóvenes tratando de establecer productividad y creatividad, según la fuente analizada del área de gestión del talento humano (según tabla 2).

PERSONAL DOCENTE POR SEXO Y EDAD

Tabla 3

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
26 - 30 años	18	6	12	4
31 - 35 años	75	25	78	26
36 - 40 años	27	9	69	23
Mas de 40 años	6	2	15	5
TOTAL	126	42	174	58

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

El personal docente se encuentra un universo de 300 profesionales que conforman este segmento de estudio lo cual demuestra que 58% son mujeres y según las edades analizadas la que mas sobresale es: 31- 35 años es decir la tendencia de la institución es mantener personal joven (según tabla 3) y de esta forma estratégica se pretende mantener la productividad y competitividad que se refleja en este rango de edades.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS

Tabla 4

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
26 - 30 años	1	3	1	3
31 - 35 años	4	20	4	22
36 - 40 años	4	19	4	20
Mas de 40 años	0	1	2	12
TOTAL	9	43	11	57

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

El universo investigado es de 20 personas a igual que los análisis anteriores el porcentaje mas alto se concentra en las mujeres 57% y en edades entre 31 – 35 años, es decir se ratifica una participación laboral de personal joven que puede interactuar y demostrar mayor eficiencia y eficacia en su funciones cotidianas (según tabla 4).

3.3 Materiales e Instrumentos

Según las encuestas realizadas a: directivos, docentes y estudiantes se puede generar los siguientes objetivos según su aplicación en las diferentes áreas, y el desarrollo de los diferentes roles de los participantes directamente en la Universidad Autónoma de Quito-UNAQ, facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial.

Para los directivos las entrevistas y encuestas tienen como objetivo el identificar la gestión aplicada, la toma de decisiones y el trabajo en equipos para el alcance de los objetivos, de esta manera tomar medidas correctivas que ayuden al desarrollo de la eficiencia y eficacia en los diferentes niveles directivos alcanzando la productividad y competitividad deseada.

Con referente a los docentes el objetivo de las encuestas se enfocan a parámetros tales como el clima laboral, dominio de grupo desarrollo de destrezas y habilidades para cumplir con las disposiciones que los directivos emitan para que la institución pueda concatenar el trabajo de los directivos y sea reflejado en los docentes. Para los estudiantes este tipo de investigación debe canalizar acciones Tales como que destrezas están desarrollando con relación al lugar de estudios y las técnicas aplicadas por el docentes y las gestiones desarrolladas por los directivos y como esto facilita la aplicaciones de investigaciones teorías y el manejo de las políticas institucionales.

3.4. MÉTODO Y PROCEDIMIENTO

Los fundamentos de la investigación tienen como base el tipo descriptivo el cual utilizara medios que permitan recaudar información primaria y secundaria para llegar a datos reales que permitan tomar decisiones es decir se analiza el entorno en parámetros generales como la parte administrativa específicamente de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial, en la Universidad Autónoma de Quito, el trabajo de los docentes específicamente de la facultad y escuela en mención anterior, los requerimientos de lo estudiantes que lo conforman es decir describe a lo que se pretende llagar para reconocer prioridades como falta de liderazgo y toma de decisiones en el área directiva, falta de compromiso por parte de los docentes para desarrollar habilidades en los estudiantes y que aspectos dentro del nivel estudiantil que deben ser solventadas de manera inmediata y llegar a los propósitos que se relacionan con a la Gestión, Liderazgo y para el periodo 2011-2012.

El proceso se desarrollara por medio de encuestas las cuales estarán direccionadas a niveles directivos de docentes y estudiantes para reconoces una realidad general y llegar a particularidades.

Los pasos inmersos en el proceso son:

1. Considerar el universo de estudio y la muestra pertinente.

2. Diseñar un esquema de encuesta para los diferentes niveles directivo, docente y estudiantil.
3. Aplicar las encuestas en los diferente niveles directivo, docente y estudiantil
4. Realizar cuadros estadísticos que demuestren matemáticamente factores relevantes y puntos críticos.
5. Analizar la información obtenida.
6. Tomar decisiones de cambio y mejoramiento según los factores críticos.

El control del proceso se realizo en los diferentes niveles directivo, docente y estudiantil, a través de encuestas que mantienen en esquema de preguntas cerradas y que permitan obtener resultados concretos, se debe considerar que se genera un compromiso con los encuestados ya que la información mientras mas real sea se podrá mejorar problemas que dificultan a los niveles de investigación.

El análisis de los datos se considera un modelo matemático de ponderación porcentual lo cual indicara parámetros altos y bajos y como esto puede afectar a los diferentes niveles

4. RESULTADOS

Para realizar un adecuado diagnóstico situacional estratégico y poder plantear nuestras estrategias, procederemos a responder las siguientes preguntas en relación a las fuerzas competitivas.

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DESDE EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA.

En la Universidad Autónoma de Quito y directamente en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial la discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos permite un análisis de la naturaleza del problema, a través de el planteamiento del problema que mediante la observación directa y un estudio piloto realizado por un semestre a responsabilidad del coordinador de áreas se de termino Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos, se formulación el problema por medio de un diagrama de problemas planteando las causas y efecto se puede concluir que situación se proyecta si no se realizan correctivos tiempo un semestre responsable coordinador de área.

La sistematización del problema que por medio de preguntas que segmentan al problema y tratan de delegar responsabilidades tiempo un semestre responsable coordinador de área

Objetivos.- de plantea un objetivo general y específicos que direcciones el como se alcanzaran opciones o alternativas de mejoramiento. tiempo un semestre responsable coordinador de área enfocados en el corto plazo

Justificaciones.- se analizan los métodos, teoría y los beneficiados con las soluciones pertinentes en este problema tiempo un semestre responsable coordinador de área

Generación de soluciones alternativas:

Identificar la situación real de la institución para direccionar las alternativas en algo que pueda acoplarse.

Buscar diferentes modelos pedagógicos que puedan mejorar la situación actual y que se acoplen con facilidad en el entorno.

El direccionamiento con el cual se lo va a trabajar identificando metas y propósitos, tiempo un semestre responsable coordinador de área

Elección entre soluciones alternativas:

Con el apoyo de expertos en el área pedagógica identificar y tratar de ver la alternativa más idónea según el caso que produce que existan Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos tiempo un semestre responsable coordinador de área

Instrumentalización de la solución escogida:

Aplicar un método, modelo, proceso o sistema que al combinar una alternativa conspicua con un análisis científico lograr que el impacto se al apropiado dentro de Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos, tiempo un semestre responsable coordinador de área

Control del programa de solución:

Tiempo de aplicación es de un semestre responsable coordinador de área quien será el responsable de identificar el impacto que se produce en Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos tratando de generar uniformidad en los conceptos.

PROBLEMA: Limitaciones en la toma de decisiones

Análisis de la naturaleza del problema:

Planteamiento del problema.- mediante la observación directa y un estudio piloto realizado por un semestre a responsabilidad del jefe de personal reconociendo el porque de las limitaciones en la toma de decisiones

Formulación del problema.- mediante un diagrama de problemas planteando las causas y efecto se puede concluir que situación se proyecta si no se realizan correctivos tiempo un semestre responsable jefe de personal relacionado con el vicerrector y rector e

Sistematización del problema.- preguntas que segmentan al problema y tratan de delegar responsabilidades tiempo un semestre responsable coordinador de área

Objetivos.- de plantea un objetivo general y específicos que direccionen el como se alcanzaran opciones o alternativas de mejoramiento. En tiempo un semestre responsable jefe de personal relacionado con el vicerrector y rector

Justificaciones.- se analizan los métodos, teoría y los beneficiados con las soluciones pertinentes en este problema en tiempo un semestre responsable jefe de personal relacionado con el vicerrector y rector

Generación de soluciones alternativas:

Identificar la situación real de la institución para direccionar las alternativas en algo que pueda acoplarse. Y mejorar el proceso de toma de decisiones

Buscar diferentes modelos pedagógicos que puedan mejorar la situación actual y que se acoplen con facilidad en el entorno y permitan mejorar las acciones en la toma de decisiones

El direccionamiento con el cual se lo va ha trabajar identificando metas y propósitos. En tiempo un semestre responsable jefe de personal relacionado con el vicerrector y rector

Elección entre soluciones alternativas:

Con el apoyo de expertos en el área administrativas identificar y tratar de ver la alternativa mas idónea según el caso que produce que existan limitaciones en la tomo de decisiones eliminando las centralizaciones tiempo un semestre responsable coordinador de área

Instrumentalización de la solución escogida:

Aplicar un método, modelo, proceso o sistema que al combinar una alternativas conspicua con un análisis científico lograr quien el impacto se al apropiado dentro de En tiempo un semestre responsable jefe de personal relacionado con el vicerrector y rector que mejore en la parte administrativa y se refleje en la gestión la tomo de decisiones buscando un equilibrio entre la dirección y control

Control del programa de solución:

En tiempo un semestre responsable jefe de personal relacionado con el vicerrector y rector se controlara con la evolución del desempeño y el alcance de los objetivos

PROBLEMA: Falta de promociones en niveles administrativos

Análisis de la naturaleza del problema:

Planteamiento del problema.- mediante la observación directa y un estudio piloto realizado por un semestre a responsabilidad es el jefe de personal ya que Falta de promociones en niveles administrativos evita el compromiso y la aplicación de hacer carrera en una institución

Formulación del problema.- mediante un diagrama de problemas planteando las causas y efecto se puede concluir que situación se proyecta si no se realizan correctivos tiempo un semestre responsable jefe de personal

Sistematización del problema.- preguntas que segmentan al problema y tratan de delegar responsabilidades tiempo un semestre responsable jefe de personal

Objetivos.- de plantea un objetivo general y específicos que direcciones el como se alcanzaran opciones o alternativas de mejoramiento. tiempo un semestre responsable jefe de personal

Justificaciones.- se analizan los métodos, teoría y los beneficiados con las soluciones pertinentes en este problema tiempo un semestre responsable jefe de personal.

Generación de soluciones alternativas:

Identificar la situación real de la institución para direccionar las alternativas en algo que pueda acoplarse y desarrollar un programa de promociones capaz de utilizar el recurso que posee la institución para reubicarle y desarrollar actividades productivas

Buscar diferentes evaluaciones al personal que puedan mejorar la situación actual y que se acoplen con facilidad en el entorno y cumplir con un incentivo de llegar un puesto mas alto.

El direccionamiento con el cual se lo va ha trabajar identificando metas y propósitos, tiempo un semestre responsable jefe de personal

Elección entre soluciones alternativas:

Con el apoyo de expertos en el área de en gestión del talento humano identificar y tratar de ver la alternativa mas idónea según el caso que produce que existan un seguimiento al personal y darles la alternativa de cubrir vacantes existentes en tiempo un semestre responsable jefe de personal y llegar a producir un feedback entre insourcing y lo que en verdad necesita la institucion

Instrumentalización de la solución escogida:

Aplicar un método, modelo, proceso o sistema que busque cuantificar el rendimiento de cada trabajador específicamente en el área administrativa para llegar a su desarrollo profesional y que ayude a la institución

Control del programa de solución:

Tiempo de aplicación es de un semestre responsable coordinador de área quien será el responsable de identificar el impacto que se produce la gestión del talento humano para brindar beneficio en un programa de promociones y asensos mejorando de forma continua las actividades

PROBLEMA: Centralización en el manejo del recurso financiero

Análisis de la naturaleza del problema:

Planteamiento del problema.- mediante la observación directa y un estudio piloto realizado por un semestre a responsabilidad del coordinador de áreas se de termino la centralización en el manejo del recurso financiero

Formulación del problema.- mediante un diagrama de problemas planteando las causas y efecto se puede concluir que situación se proyecta si no se realizan correctivos tiempo un semestre responsable contador

Sistematización del problema.- preguntas que segmentan al problema y tratan de delegar responsabilidades tiempo un semestre responsable contador

Objetivos.- de plantea un objetivo general y específicos que direcciones el como se alcanzaran opciones o alternativas de mejoramiento. tiempo un semestre responsable contador

Justificaciones.- se analizan los métodos, teoría y los beneficiados con las soluciones pertinentes en este problema tiempo un semestre responsable contador

Generación de soluciones alternativas:

Identificar la situación real de la institución para direccionar las alternativas en algo que pueda acoplarse.

Buscar diferentes modelos administrativos, financieros y contables que puedan mejorar la situación actual y que se acoplen con facilidad en el entorno.

El direccionamiento con el cual se lo va ha trabajar identificando metas y propósitos, tiempo un semestre responsable contador

Elección entre soluciones alternativas:

Con el apoyo de expertos en el área pedagógica identificar y tratar de ver la alternativa mas idónea según el caso que produce que existan Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos tiempo un semestre responsable contador

Instrumentalización de la solución escogida:

Aplicar un método, modelo, proceso o sistema que al combinar una alternativas conspicua con un análisis científico lograr quien el impacto se al apropiado dentro de Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos, tiempo un semestre responsable contador de área

En la actualidad existen diferentes programas que permiten mejorar la gestión administrativa y contables llegando a incrementar los ingresos

Control del programa de solución:

Tiempo de aplicación es de un semestre responsable contador, se debe trabajar con ética y responsabilidad para llegar a ser una fuerza de trabajo la pare financiera es simple una de las conflictivas pero que también deben ser analizadas para incrementar los ingresos producidos.

Si se aplican decisiones de mejoramiento continuo esto puede llegar al crecimiento y estabilidad de la institución empleando con unas iniciativa del contador y que se convertirá en una acción del propietario o primera autoridad quien vera sus resultados en un mediano plazo.

4.1.1.1 El Manual de Organización

La Universidad Autónoma de Quito se basa en normativas, políticas y reglamentos que permiten mantener la tranquilidad y un ambiente laboral calmado de desarrollo y crecimiento, esto se puede cumplir ya que existe una organización jerárquica horizontal en la cual existen diferentes áreas secciones y departamento, los cuales conforman a al institución es por esa razón que se pueden delegar las funciones ya sea en un nivel directivo, decente y de estuantes, cada segmentación den la organización permite un mayor control y un análisis mas minucioso de las funciones aplicadas para esto existen responsables los cuales deben procurar el cumplimiento de la acciones para alcanzar objetivos específicos que pueden ser al corto y mediano plazo y que posteriormente se pueda llegar a un objetivo general mejorando la situación de la institución el organismo con mayor jerarquía es el honorable consejo superior el rector, vicerrector y los diferentes niveles que unifican los esfuerzos par llegar a mejorar la gestión estableciendo estrategias, tácticas y acciones.

4.1.1.2 El Código de Ética

Las políticas, normas y reglamentos que direccionan a la institución en un marco de lo justo permite alcanzar las metas sin afectar a los demás tratando de que las acciones lleguen a ser eficientes y eficaces mencionando de manera rápida como conforman este código:

A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Considerando que la Universidad Autónoma de Quito, como organismo descentralizado del estado, está comprometida con una responsabilidad moral y ética en el sentido de actuar de acuerdo a normas y principios que rijan la conducta del buen vivir de su comunidad. Que esa responsabilidad ética obliga a una continua

evaluación del comportamiento social y público de sus funcionarios y empleados, a fin de garantizar en todo momento el respeto al derecho y la observancia de su Normatividad evitando con ello faltas a las normas éticas que pongan en riesgo la estabilidad de la institución. Que para fortalecer la confianza de la comunidad universitaria, así como la del pueblo de Quito, es preciso adoptar medidas tendientes a reforzar la grandeza de la institución, haciéndolos sentir parte importante de la misma, además de propiciar que sus labores no vulneren los principios de una ética institucional. Se emite el presente Código de Ética para los funcionarios y empleados universitarios cuya implementación, es de trascendental importancia para esta Universidad.

ALCANCE Y OBJETIVO DEL CÓDIGO

Reglamentar la conducta de los funcionarios y empleados universitarios y, en general, a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración universitaria.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

I. Todo funcionario y empleado universitario considerará un deber, desempeñar su trabajo en apego a este Código de Ética.

II. Todo funcionario y empleado universitario, para apoyar y promover el honor y la dignidad de la institución con las normas más elevadas de la ética deberá:

- Interesarse en el bienestar común y aplicar sus conocimientos
- Profesionales para beneficio de la institución así como de sus integrantes.
- Desarrollar sus deberes con honestidad e imparcialidad y servir con dedicación a sus superiores, sus empleados y a la comunidad universitaria general.
- Reconocer que la trayectoria universitaria es el origen de una disponibilidad económica que debe permitir vivir con decoro, procurando asegurar para los suyos los recursos materiales y los elementos morales que le sean indispensables para su progreso y bienestar.

- Esforzarse por aumentar la competencia y prestigio de los trabajadores y empleados universitarios en todas sus actividades.

POSTULADOS

I. Responsabilidad hacia la sociedad en general

Bien común: Asumo un compromiso irrenunciable con el bien común, entendiendo que la Universidad es patrimonio de la Nación, que sólo se justifica y legitima cuando se procura ese bien común, por encima de los intereses particulares. Imparcialidad: Actuaré siempre en forma imparcial, sin conceder preferencias o privilegios indebidos a persona alguna. Vocación de Servicio: Entiendo y acepto que trabajar para esta Universidad constituye al mismo tiempo el privilegio y el compromiso de servir a la sociedad, porque es ella quien contribuye a pagar mi salario. Liderazgo: Promoveré y apoyaré estos compromisos con mi ejemplo personal, abonando a los principios morales que son base y sustento de una sociedad exitosa en institución ordenada y generosa. Dignidad con la sociedad: Respetaré en el debate y en la toma de decisiones, la dignidad de las personas, siendo justo, veraz y preciso en mis apreciaciones, reconociendo la legítima diversidad de opiniones.

II. Responsabilidad hacia la comunidad universitaria

Honradez: Nunca usaré mi cargo para ganancia personal, ni aceptaré prestación o compensación alguna a mis remuneraciones a las que tengo derecho, de ninguna persona u organización que me pueda llevar a actuar con falta de ética mis responsabilidades y obligaciones. Justicia: Ceñiré mis actos a la estricta observancia de la Normatividad Universitaria, impulsando una cultura de procuración efectiva de justicia y de respeto a la Institución. Transparencia: Acepto demostrar en todo tiempo y con claridad suficiente, que las propias acciones como funcionario y empleado universitario se realizan con estricto y permanente apego a las normas y principios de la Institución, fomentando su manejo responsable y eliminando su indebida discrecionalidad. Rendición de cuentas: Proveeré la eficacia y la calidad en la gestión de la administración universitaria, contribuyendo a su mejora continua y a su modernización, teniendo como principios fundamentales la optimización de sus recursos y la rendición de cuentas. Respeto: Respetaré sin excepción alguna la dignidad de la persona humana y los derechos y libertades que le son inherentes,

siempre con trato amable y tolerancia para toda la comunidad universitaria. Lealtad: Afirmo que todos mis actos se guían e inspiran por exaltar a la institución y a sus símbolos; así como el respeto a su Ley Orgánica y demás Normatividad que de ella emana y por la más firme creencia en la dignidad de la persona humana. Responsabilidad: Acepto estar preparado para responder de todos mis actos de manera que la comunidad universitaria y la gente con que trato en particular, aumenten permanentemente su confianza en mí y en nuestra capacidad de servirles. Competencia: Reconozco mi deber de ser competente, es decir, tener y demostrar los conocimientos y actitudes requeridos para el ejercicio eficiente de las funciones que desempeño, y actualizarlos permanentemente para aplicarlos al máximo de mi inteligencia y de mis esfuerzo. Efectividad y Eficiencia: Comprometo la aplicación de mis conocimientos y experiencias de la mejor manera posible, para lograr que los fines y propósitos de la Universidad se cumplan con óptima calidad y en forma oportuna. Manejo de recursos: todos los recursos propiedad de la Universidad sin importar su origen, los aplicaré únicamente para la consecución de los objetivos institucionales. Calidad del personal: Contrataré para los cargos de mi dependencia, sólo a quienes reúnan el perfil para desempeñarse con rectitud, aptitud y la actitud necesarios.

III. Responsabilidad hacia los compañeros de trabajo

Valor civil: Reconozco mi compromiso de ser solidario con mis compañeros y conciudadanos; pero admito mi deber de denunciar y no hacerme cómplice de todo aquel que contravenga los principios éticos y morales contenidos en este instrumento. Igualdad: Haré regla invariable de mis actos y decisiones el procurar igualdad de oportunidades para todos los universitarios, sin distingo de sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política. Probidad: Declaro que todos los recursos y fondos, documentos, bienes y cualquier otro material confiado a mi manejo o custodia debo tratarlos con absoluta probidad para conseguir el beneficio colectivo. Diálogo: Privilegiaré el diálogo y la concertación en la resolución de conflictos

4.1.1.3 El Plan Estratégico

Plan estratégico para la obtención de una certificación ISO de Calidad en la Universidad Autónoma de Quito.

La Universidad Autónoma de Quito busca obtener una certificación de calidad y para ello debe integrar todas las secciones de la Institución de esta forma compromete a un trabajo en equipo también conocido como sinergia que ayudara a generar rápidamente la adaptación al cambio en el que puede estar inmersa este tipo de proyectos, y obviamente la implementación exitosa para alcanzar los objetivos y generar mayor competitividad y productividad lo cual ayuda a un mejoramiento continuo el cual tiene como enfoque el alcance de la excelencia o la calidad.

El problema es que al tener deficiencias en ciertas área la Universidad Autónoma de Quito, pierde fortalezas e incrementa sus debilidades y la competitividad no es algo equitativo es decir que al tener esta necesidad la Universidad debe evitar que se produzca mayores amenazas que impidan el crecimiento y el mejor uso de los recurso

La causa principal es que la falta de calidad produce cierta insatisfacción y como consecuencia no se cubren los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, concretándolo en un posible fracaso.

De forma estratégica se debe trabajar mediante un plan de acción el cual debe enfocarse en que la implementación de una certificación de calidad debe tener capacitaciones, entrenamiento y como consecuencia motivación la cual será un factor de apoyo.

4.1.1.4 El Plan Operativo Anual (POA)

La Universidad Autónoma de Quito realiza planes operativos para su aplicación de manera anual y de manera específica en las diferentes facultades que esta pose para llegar al cumplimiento de las metas y a mejorar el alcance de las mismas estas directrices y procedimientos de planificación, desarrollo y planificación de actividades tales como: académicas, investigación a través de proyectos, culturales, sociales y de vinculación con la comunidad, que se ejecutaran en el año segmentado de manera semestral se trata de identificar la gerencia, liderazgo y valores que podrán generar un mejor crecimiento institucional para compactar a todas y cada una de las facultades, departamento y áreas existentes en la institución.

En este plan no solamente se realizar una proyección así como también se pueden crear compromisos que puedan llegar a planificaciones tales como: claustro docente,

distribución de cátedra, cronograma de actividades, planificación curricular, planificación de seminarios, y otras actividades que involucren a la comunidad universitaria y no solamente a una persona, tratando de que este eje de acción gire al trabajo que debe realizarse en los semestres que comprende el año lectivo tanto en el primer periodo como en el segundo, con la prevención adecuada para cubrir potenciales falencias y evitar problemas mas grandes.

4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Para brindar una propuesta de comunicación dentro de la Universidad Autónoma de Quito se debe tomar en cuenta los factores como: Proyecto Educativo Institucional PEI que tiene como finalidad el incluir al docente dentro de una sociedad educativa o institución evitando el aislamiento o la soledad del docente o educador es decir el profesor de la UNAQ debe sentirse identificado con el establecimiento saber que es necesario e importante su participación tanto en eventos académicos como extracurriculares dando a conocer oportunamente las disposiciones y los cambios existentes en autoridades, cronograma, capacitaciones y otros eventos de importancia y por otra parte la madurez pedagógica que se refiere a la capacidad de enriquecer los conocimientos a través de medios óptimos de comunicación que satisfagan las necesidades de los educados, en este caso brindar los medios necesarios para mejorar la emisión de conocimientos siendo claros en la explicación y cubrir todas las inquietudes generadas para hacer una mejor aplicación de la tecnología y herramientas que se pueden utilizar para comunicar .

Es de suma importancia que los canales de comunicación sean directos para crear un sentido institucional, que vincule a la parte administrativa, docentes, educadores y todos quienes conforman la UNAQ en este caso se debe descentralizar la comunicación y trabajar de forma directa creando una fuentes de comunicación que permitan solucionar las dificultades que tengan todos las personas que conformen la institución.

En la actualidad una de las falencias de la institución es que la toma de decisiones se encuentra centralizada por el Rector y como toda persona no puede realizar todas las actividades de forma simultanea, el éxito es que debe delegar funciones y responsabilidades pero con confianza de que el equipo de trabajo genere mucho mas que una persona y se alcance los objetivos, además todos quienes son parte de

la UNAQ llegaran a participar con sugerencias y logran generar mejores formas de desarrollo.

El éxito de toda organización es delegar de forma adecuada las responsabilidades que tiene cada puesto, especificando las funciones y integrando cada miembro del establecimiento para comprometerlo de una forma que el se sienta a gusto de realizar sus funciones y brindar periódicamente capacitaciones que enriquezcan y mejoren los procesos de enseñanza y aprendizaje optimizando los recursos y logrando trabajar por metas generando un análisis de los errores cometidos para aprender de ellos y poder comunicar con relación a la experiencia y llegar de una mejor manera a los estudiantes logrando satisfacer sus necesidades y el deseo de cubrir sus mentes con conocimientos bastos y amplios para llegar a ser entes de producción.

Si se puede trabajar con grupos de trabajo bien establecidos que intercambien habilidades a través de la comunicación, mejorando su perspectiva gracias al compañerismo y el trabajo en un buen ambiente laboral para que la transmisión mantenga la calidad necesaria para mantener un estándar que sea un referente de la institución brindando un reconocimiento institucional personal y profesional ya que se esta comunicando temas de interés común que ayude al formar líderes gracias al conocimiento impartido en las aulas, la comunicación es la forma mas apropiada de transmitir conocimientos, en la institución en la cual se propondrá un a posible aplicación de nuevas formas de comunicación se debe plantear la descentralización de áreas y secciones que mejore los lazos de amistad el intercambio de criticas productivas que ayuden a mejorar y brindar un servicio apropiado para el entorno cambiante. Se deben reflejar en un Plan de clase (ver apéndice 7)

4.1.1.6. Reglamento Interno y otras Regulaciones

Con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad del servicio educativo que oferta la Universidad Autónoma de Quito - UNAQ, es necesario señor(a) Profesor(a), que considere y cumpla con las siguientes indicaciones para dirigir y orientar el quehacer diario, a fin de conseguir excelencia en los procesos académico-educativos y consiguientemente el éxito Universitario. antes de iniciar su actividad docente en la Universidad Autónoma de Quito es necesario e indispensable que lea

completamente el presente instructivo, así como registrarse y/o actualizar su información en el departamento de planificación.

ASISTIR PUNTUALMENTE a dictar sus clases por lo menos CINCO minutos antes de la hora indicada para el inicio de su clase

RESPETAR EL TIMBRE, tanto para ingresar a clase, como para finalizar su actividad u hora de clase.

APAGUEN el celular antes de iniciarla jornada académica a fin de evitar interrupciones.

Al inicio del Semestre, de a conocer a los estudiantes las fechas más importantes del CALENDARIO DE ACTIVIDADES que se le ha entregado a Usted y el PROGRAMA ANALITICO de la materia. Es obligación del Docente elaborar, según el caso, el programa analítico semestral de la cátedra y/o la carta descriptiva (con su respectivo módulo si lo requieren) y presentarlo antes del inicio del semestre, en la fecha prevista, para su desarrollo, luego del pertinente estudio y aprobación. Igualmente, en forma obligatoria, deberá participar en los procesos de evaluación; así como, presentar las propuestas de exámenes con las correspondientes matrices de corrección, y los informes académicos de acuerdo con las fechas establecidas en el cronograma

En todas las horas clase y durante todo el Semestre, debe IDENTIFICAR en la pizarra: el TEMA a tratarse en esa clase y el OBJETIVO(S) correspondiente(s).

Todo profesor debe disponer de una carpeta (sobre el escritorio del aula) en la que consten los siguientes documentos: Programa Analítico, unidades didácticas y cronograma de las unidades didácticas. Estos documentos facilitarán su trabajo docente y la SUPERVISIÓN PERIÓDICA de las autoridades de la Universidad.

NO ESTÁ PERMITIDO dictar clases de "Libro abierto".

Desarrolle una metodología activa que permita al estudiante elaborar los conocimientos y sus propios resúmenes. NO DICTE, ayude a construir el conocimiento.

NO ESTÁ PERMITIDO CONCEDER PERMISO A LOS ESTUDIANTES durante su hora clase, para realizar actividades ajenas al trabajo Universitario.

Revise que los materiales a utilizarse y textos estén BIEN PRESENTADOS, por parte de los estudiantes; aún cuando Usted no crea, en la gran mayoría de estudiantes NO HAY orden, ni organización, peor aún pensar que son responsables, ordenados y disciplinados.

Preocúpese de que los estudiantes aprendan a presentarse correctamente; CUIDE DE SU IMAGEN; Usted es un MAESTRO, no un instructor. Promueva el respeto entre estudiantes y con el profesor(a). Además se le recuerda que dentro de las aulas y oficinas de la UNAQ está totalmente prohibido comer, fumar y/o asistir en estado de haber ingerido alcohol. No convierta el aula de clase en lugar de festejos y reuniones sociales.

4.1.2.La Estructura organizativa en la Universidad Autónoma De Quito

4.1.2.1 Misión y Visión

Misión

Formar profesionales e investigadores, líderes en su especialización, solidamente capacitados científica y tecnológicamente, competentes para conducir estratégicamente los procesos de desarrollo organizacional y del activo humano, en función de la compleja y cambiante realidad socioeconómica del país y del mundo.

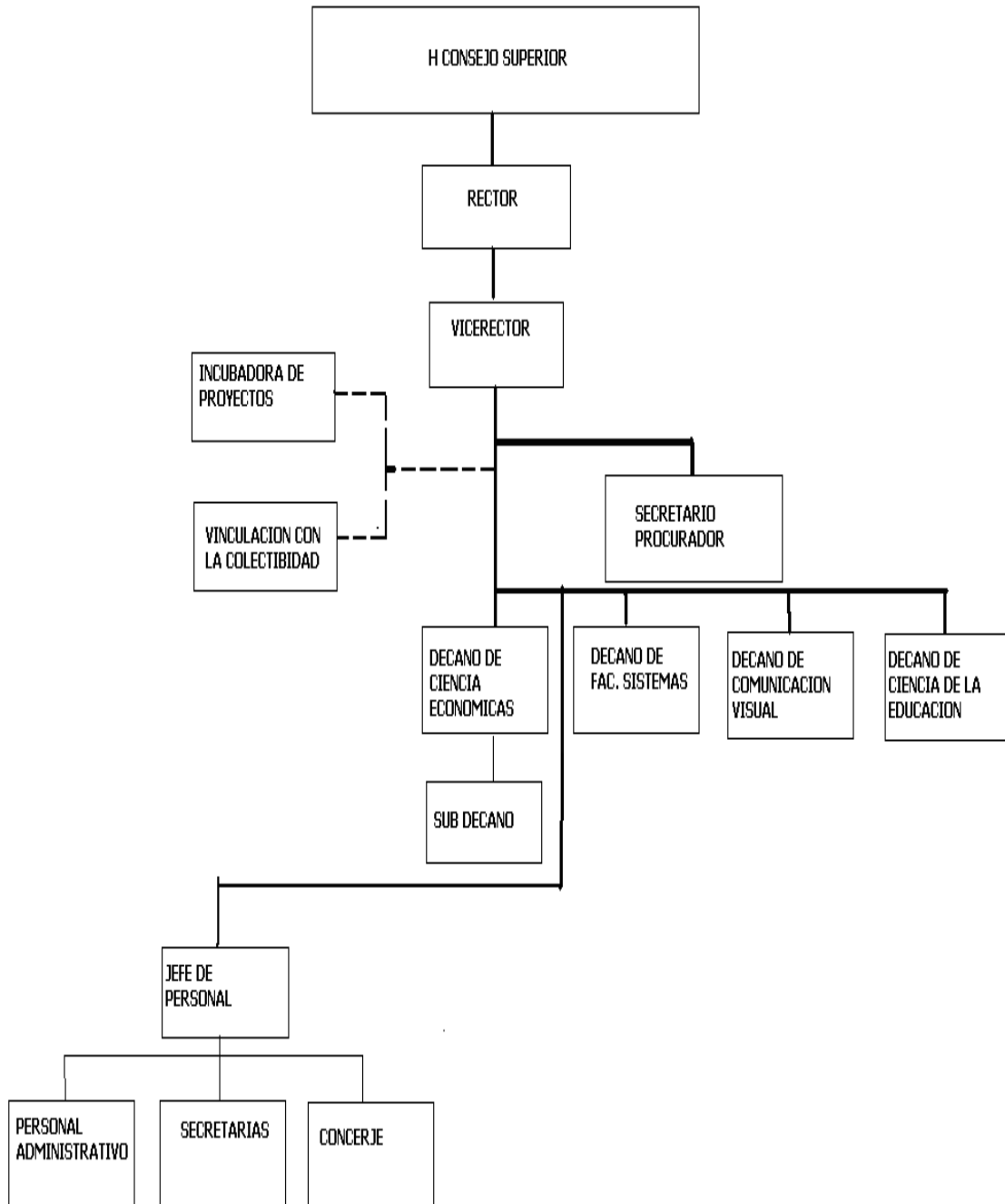
Se sabe que es la razón de ser de la institución y es por esa razón por la que se debe trabajar dentro de esta misión en lo referente a la gestión, liderazgo y valores en la Administración mejorando las actividades cotidianas

Visión

Ser reconocida por su proceso de construcción de un nuevo estilo de liderazgo, orientado a la búsqueda permanente de la excelencia académica, con elevada calidad científica y tecnológica, profundamente humanista, con vocación hacia la investigación y a la búsqueda de soluciones a los problemas locales, nacionales e internacionales.

Es proyectarse y como se va ha llegar a esa misión es por esa razón que se analizan los problemas en la gestión, liderazgo y valores en la Administración y la implementación de un gobierno Corporativo que desarrolle de forma eficiente actividades encaminadas a la misión

4.1.2.2 EL ORGANIGRAMA



FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos

Honorable Consejo Superior

Conformado por los decanos y un presidente los cuales deben tratar de mantener el nivel en la calidad académica para que la institución se desarrolle en el sector de la educación superior.

Rector

Encargado de la administración de la institución toma de decisiones y quien deberá planificar, organizar dirigir y controlar los procesos realizados en la institución.

Vicerrector

Desempeñar un apoyo para el rector en los momentos que el no se encuentre es quien debe tomar decisiones y alcanzar los objetivos de la institución.

Incubadora De Proyectos

Analizar las diferentes propuestas de investigación emitida por los estudiantes de las diferentes facultades para considerar los proyectos mas destacados y canalizarlos a su ejecución.

Vinculación Con La Colectividad

Proponer una propuesta de desarrollo colectivo en este caso que permita un beneficio social ayudando a los sectores con requerimiento y permitiendo un desarrollo de la comunidad

Secretario Procurador

Es el encargado de avalizar los títulos y aplicar las acciones legales y jurídicas dentro de las funciones académicas de la institución para desarrollar las actividades dentro de los estatutos de la educación superior

Decanatos

Tienes que dirigir las diferentes facultades y carreras existentes tratando de llegar a gestionar un desarrollo y solventando las necesidades en la institución existen cuatro

facultades las cuales son: Ciencias Económicas y Administrativas, Ingeniería en Sistemas, Ingeniería en comunicación Visual, y Ciencias de la educación

Jefe De Personal

Entre sus funciones se mantiene el reclutamiento selección, capacitación y evaluación del desempeño para que los trabajadores de las diferentes áreas tengan la posibilidad de crecer como profesionales e ir ascendiendo en forma jerárquica.

Personal Administrativo

Deben cumplir con actividades específicas en áreas como Digitación, Redes, financieras, las cuales deben responder ante el jefe de personal para su monitoreo y el mejoramiento continuo de sus funciones

Secretarias

Entre sus funciones esta servicio a los estudiantes archivo y el manejo de la información académica útil para los diferentes decanos de las facultades.

Conserjes

Sus funciones mantener limpia la institución y el mantenimiento de las diferentes áreas de la misma.

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

4.1.2.4. El clima escolar y convivencia en valores

Al conocer que un currículo no es más que un esquema a seguir para asegurarse el alcance de los objetivos de una institución y cada currículo se encamina a ciertas especificaciones y particularidades que permitan mejorar una parte interna y externa

de la institución y el sector a desarrollarse se menciona los cinco currículos existentes los cuales son:

Tradicional

Experimenta

Estructura de las disciplinas

Conductista

Constructivista

Anterior mente detallados pongamos un ejemplo dentro de toda organización y/o institución lo importante es trabajar bajo un plan, que permita analizar el direccionamiento de las acciones, optimizando los recursos brindando un beneficio tanto a la institución como al sector y al estudiante.

La combinación de los currículos permite una eficiencia y eficacia dentro de la ejecución de lo estipulado, los alumnos son como un libro en el cual el propósito del maestro es llenar ese libro pero de pensamientos e ideas que tengan secuencia y generen un mejoramiento facilitando el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las instituciones al igual que una organización deben innovar y mejorar los servicios que están prestando a los estudiantes, pretendiendo satisfacer en gran magnitud los requerimientos y las inquietudes, pero el entorno es algo cambiante que necesita de mejoras y desarrollo de nuevas destrezas que indique que los alumnos tienen el potencial necesario para ser lideren dentro de un sector pero se debe mantener un estándar de calidad en la emisión de conocimientos que indique que los educandos se encuentran en la posibilidad de entregar una solución apropiada y pertinente a la problemática que sufre un sector.

Sin duda el currículo es el principio para tomar las acciones dentro del proceso de la educación es importante verificar que exista una retroalimentación que genere críticas constructivas e ir mejorando paulatinamente un currículo que busca el alcance de objetivos.

Una forma de llevar el control es a través de registro y esos registros deben estar estipulados dentro del currículo que debe encajar en la cultura y sociedad para

facilitar de conocimiento que los alumnos adquieren no solo de forma teórica sino practica y a través de investigaciones que serán el sustento de nuevas teorías que mejor y facilitaran la forma de enseñar efectivizando la emisión de conocimiento.

En toda clase el alumno debe considerar que los temas impartidos son de importancia y que ayudaran a transformar al estudiante en una mejor persona y con un nivel académico competitivo. El alumno por naturaleza tiende a tener diferentes perspectivas y en el proceso de aprendizaje no se puede trabajar con un esquema definido y garantice el éxito los esquemas, son mas que directrices y herramientas que permitan una forma ordenada de dictar una clase sin dejar a un lado los temas y subtemas que forman parte de la conceptualización, de las asignaturas impartidas.

Si al generar una evolución en pos del mejoramiento y el alcance de la calidad total el impacto esperado se convierte en un desarrollo no solo de un microentorno sino del macroentorno en el cual un buen estudiante será capaz de liderar y tomar decisiones pertinentes y adecuadas para solucionar y cambiar a un sector o país gracias a los conocimientos que un buen maestro emitió en tiempo apropiado es sin duda el resultado de un trabajo en equipo en el cual se planifico se organizo, se dirigió y se controlo se manera contante y periódica.

4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores

PERFIL PROFESIONAL

La Administración se ocupa de la planeación y control estratégico de la empresa. El "Administrador Único" (lo cual es una denominación legal) es el responsable ante las instancias superiores y ante las autoridades por los actos de la empresa, por tal motivo debe notificarse oficialmente su nombramiento; con frecuencia los socios mayoritarios, los dueños de las empresas, los empresarios mismos, ocupan esa posición.

El administrador profesional, en principio, domina de manera superior la técnica de administrar y, además, es experto conocedor de la situación de empresas o gobiernos (según su especialidad), la cual puede explicar con bases científicas. Además está capacitado para innovar las organizaciones y producir nuevos conocimientos, es decir para contribuir a desarrollar la profesión.

CARRERAS	DURACION
Tecnólogo en Ciencias Económicas y Administrativas	6 semestres de estudio
Ingeniero en Administración de Empresas	4 semestres adicionales
Licenciado en Contabilidad y Auditoría (Contador Público - Auditor)	3 semestres adicionales
Tecnólogo en Seguridad Integral	6 semestres de estudio
Ingeniero en Seguridad Integral	4 semestres adicionales

FUENTE: Universidad Autónoma de Quito

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

4.1.2.5. Dimensión organizativa operacional y valores

Al referirle a la visión en el cual es una perspectiva a futuro en el cual se debe incluir valores, principios, filosofías que permitan generar ética profesional y una ética de excelencia para que la institución en este caso la UNAQ se desarrolle por un camino legal y apropiado para que se cubran las necesidades de los clientes interno, y estos a su vez satisfagan la del cliente externo para mejorar la situación institucional.

Además la ética excelente permite un mejor impacto en responsabilidad social ya que la ética analiza de forma directa al individuo y la responsabilidad social permite

4.1.2.6. Dimensión administrativa, financiera y valores

La Universidad Autónoma de Quito empieza su trayectoria académica al formar el Colegio de Informática Ecuador, para posteriormente convertirse en el Instituto superior de informática y en el año 2000 nace la Universidad Autónoma de Quito teniendo como fortaleza la Facultad de Ingeniería en Sistemas Informáticos, en la actualidad se han creado mas carreras y especialidades tratando de cubrir con la demanda del país para brindar profesionales de calidad bajo el lema de "liderando la excelencia académica" la UNAQ a tratado de evolucionar según las nuevas

tendencias del entorno en el cual su estructura organizacional y en especial el área administrativa debe ser modificada para llegar a satisfacer de una mejor manera el servicio que esta brinda.

Para esto se debe hacer un seguimiento a toda la Gestión Administrativa aplicada en la Institución realizando un comparativo entre los datos históricos y determinar que procesos, técnicas y estrategias deben mejorarse para un mejor rendimiento en el campo laboral y académico; pero inicialmente se debe concentrarse en el área administrativa la cual hoy por hoy tiene ciertas falencias que produce debilidades a nivel institucional. Para esto se aplicara:

EL PERIODO DEL PRESUPUESTO

En la Universidad Autónoma de Quito UNAQ de forma periódica realiza genera un prevención de lo que se pretende a realizar en el semestre de ejecución el periodo es: Octubre - Marzo 2011-2012

LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO UNAQ RESPONSABLE

La UNAQ busca mejorar su rendimiento y pretende maximizar los beneficios y para esto se pretenden seguir los siguiente pasos que conforman un plan de negocios y relaciona un análisis de factibilidad financiero:

Análisis situacional.-

Se debe centralizar la investigación en la determinación del problema Financiero contables el cual impide un buen funcionamiento de los procesos institucionales y un buen desarrollo administrativo, se debe comparar proceso de éxito de otras instituciones educativas para mejor modificarlos, personalizarlos a la UNAQ e implementarlo con éxito para garantizar la efectividad de cada acción.

En esta etapa es importante:

La formulación del problema en la cual se debe determinar las causas y efectos que producen las falencias del área administrativa Financiera en la UNAQ y al referirnos de forma específica al análisis de los ingresos y egresos.

La sistematización de para establecer una segmentación apropiada del problema y dar soluciones a cada necesidad, financiera y se lo puede lograra manejando de una manera mas técnica todos los recursos económicos.

Análisis mercado.-

Se pretende involucrar una situación externa y comparar al aspecto interno con el cual trabaja la institución s decir la UNAQ y para ello se trata de conocer los diferentes gustos y preferencias y como puede afectar en el ámbito institucional llegando a recolectar información cualitativa y cuantitativa que a través del análisis de la muestra que se convertirá en un referente del universo.

Al combinar la parte financiera con la de mercados se emplean mejores perspectivas y direccionamiento que darán como consecuencia mayor competitividad.

Al tener en cuenta que se debe realizar una entrevista a las autoridades del plantel entre estos se podría mencionar al Rector, Vicerrector, Secretario Procurador, decanos para reconocer quien o quienes son responsables de las dificultades actuales en la institución y con ayuda del Jefe de personal para mejorar la situación en la parte administrativa.

Al tomar consideración del cuadro de personal se pueden también identificar las áreas, departamentos y secciones institucionales, pero se refleja una mejor concepción con un organigrama y el mejor análisis de los requerimientos de todas las áreas

Análisis técnico.-

Es la etapa de en la cual se debe identificar el macro y micro entorno sus efectos en la institución educativa y como tomar ventaja de ciertos aspectos como estrategias que son utilizadas para dar un direccionamiento al alcance de objetivos es importante identificar los proceso utilizado a través de diagramas de procesos y como esta representación grafica pude indicar aspectos importante como la que es una ruta crítica que debe ser mejorada para un mejor funcionamiento.

La ingeniería en este proyecto se convierte en la estructura l cual permite reconocer la forma en la cual se pretende trabajar y mejorar la forma de trabajo dentro de la institución.

Es importante que todo lo estipulado siga lineamientos legales aprobados por las autoridades pertinentes y determinar un responsable para el seguimiento de un documento apropiado y aplicado por la Universidad Autónoma de Quito.

Un factor importante dentro de los cambios es la situación actual la cual debe ser modificada en pos de mejorar la representación gráfica de la estructura organizacional es el proceso en el cual tiene como finalidad integrar todos los recursos económicos que posee la organización para mejorar el rendimiento optimizando los recursos y maximizando los beneficios para mejorar la situación de la misma dentro de un sector siendo competitivo y productivo gracias a la conformación de personas (equipos y grupos de trabajo) que canalicen sus esfuerzos para el alcance de objetivos siendo el conocimiento y la experiencia factores relevantes.

Análisis Financiero.-

Determinar los recursos económicos y las fuentes de financiamiento para la ejecución y la aplicación del análisis de la estructura organizacional en el área administrativa para la Universidad Autónoma de Quito en el cual se debe determinar la factibilidad para reconocer mediante comparaciones y proyecciones que la idea a aplicarse permite mejorar el rendimiento, reducir gasto, incrementar inversiones y aplicar reinversiones que ayudan a la institución y es uno de los recursos que son el motor para la aplicación de diferentes aplicaciones que permite la evolución de la UNAQ y que al satisfacer las necesidades esto puede incrementar de forma adecuada las utilidades.

Existen diferentes indicadores y evaluadores financieros que ayudan a que el análisis no simplemente quede estipulado sino también puedan llegar a aplicarse ya que de forma matemática muestra que es una manera de desarrollar nuevas acciones necesarias en la institución, prevención, plantación, organización, coordinación e integración, dirección.

4.1.2.7. Dimensión comunidad y valores

La Universidad Autónoma de Quito se encuentra en un proceso en el cual parte de la formación estudiantil y profesional trata de construir valores éticos y morales llegando a crear un impacto en el entorno a través de la responsabilidad social la

cual en la actualidad las diferentes facultades buscan el desarrollo de las comunidades aledañas a nuestro sector en tanto y cuando los estudiantes puedan brindar un apoyo a sus necesidades, la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, a generado un programa de Proyectos de Vinculación con la Colectividad para los alumnos de los sextos semestres de estudio utilizando el modelo pedagógico el constructivismo busca realmente llegar a construir profesionales con una visión de apoyo y no únicamente mercantilista, su perfil puede llegar a producir el incremento de pequeñas empresas que puedan solventar las necesidades de un sector, de esta manera se contribuye al sector y combinar valores principios y acciones que formen el nuevo profesional.

4.13 Análisis FODA

4.1.3.1 Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS

- Actualización constante de planes analíticos con bibliografía actual para cubrir necesidades y problematiza reales y actuales en el área académica.
- Utilización de guías actualizadas en la enseñanza para manejar aspectos actuales para manejar el entrono de investigación en desarrollo.
- Evaluaciones constantes que miden el nivel de aprendizaje y los estudiantes para mejorar sus habilidades de aprendizaje y profesionales.
- Se combina el plan con las guías y se fortalece la enseñanza combinando la información relevante para el uso de los conocimientos en el campo profesional.
- Libertad de cátedra permitiendo interacción entre docentes y alumnos con clases dinámicas y participativas
- Planificación semestrales para cubrir todas las necesidades de estudiantes y docentes brindando materiales e instrumento necesarios
- Delegación de responsabilidades según las funciones para cumplir objetivos y mantener la calidad del servicio.
- Control permanente en el alcance de objetivos para evaluar el desempeño y plantear objetivos competitivos para el medio.

- Se trabaja por departamentos para alcanzar objetivos creando grupos de trabajo y faciliten las actividades y al mismo tiempo llegar a la eficiencia y eficacia
- Capacitaciones periódicas para mejorar y actualizar a los docentes y dictar una cátedra de calidad
- Experiencia competitiva con personal experimentado en funciones similares evitando errores de novatos y decisiones conspicuas
- Personal innovador y emprendedor en enseñanza con deseos de mejorar constantemente los procesos para incrementar la competitividad interna
- Contar con gente joven que ayude a los jóvenes con mayor comprensión y afinidad generando un ambiente cordial, confianza y de respeto al mismo tiempo
- Oportunidad de compartir conocimiento y experiencias mejorando el lugar de trabajo con un mayor compromiso de todos quienes conforma la institución.
- Cuenta con solvencia para contratar personal calificado la cual puede invertirse para mejorar al personal existente.
- Inversiones en equipos y laboratorios para facilitar la enseñanza y aplicar proyectos.
- Sueldos competitivos para un mejor rendimiento profesional y personal comprometiéndolos a un desarrollo en conjunto
- Vinculación con la colectividad mejorando el entorno y responder con una responsabilidad social del entorno
- Proyectos de desarrollo e inversión para crear fuentes de desarrollo mejorando económicamente el sector donde se ejecute.

DEBILIDADES

- Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos y ambigüedades y cuestionan los módulos a aplicarse
- Se basan en la guía y no en otros ejemplos evitando nuevos criterios evitando debates de desarrollo y habilidades de discusión.
- Falta de aceptación a los programas utilizados diferentes criterios profesionales discrepancias entre los estudiante docentes.
- Contar con profesionales que desconozcan de pedagogía y no llegan de una forma adecuada falta de métodos para transmitir los conocimientos.

- No existen planes de contingencia para situaciones críticas ya sean naturales, académicas o financieras evitan acciones de soluciones
- Limitaciones en la toma de decisiones ya que se centraliza por parte del dueño y rector evitando o eliminando derechos y funciones adquiridas.
- No existe un programa de seguimiento a los objetivos no alcanzados no se reconoce errores o falencias
- Falta de promociones en niveles administrativos, rotación de personal continuo.
- No existe un seguimiento en la evaluación del desempeño para brindar beneficios o reconocimientos
- La poca asistencia de los docentes a un plan de actualización falta de técnicas de desarrollo académico
- Falta de investigación no existe un criterio de mejoramiento continuo para estudiantes y docentes
- Ciertos modelos no son aplicados a la realidad institucional y se trabaja con hipótesis no sustentables a la realidad del entorno
- Existen docentes nuevos que no tiene una inducción adecuada incrementa los errores en las cátedras
- Desactualización en conocimientos poco o ningún conocimiento para tomar decisiones adecuadas idóneas
- Falta de liquidez se incrementan los haberes por pagar
- Falta de inversión en otras áreas de la institución desconformidad por estudiantes y docentes en el lugar de trabajo o estudio
- Demora en cancelar los sueldos descontento con la institución
- Centralización en el manejo del recurso financiero especulaciones de fraude
- Falta de becas en el aspecto académico y desmotivación asía los estudiantes que poseen alguna complicación para continuar con sus estudios.

4.1.3.3 Oportunidades y amenazas

FACTORES EXTERNOS INSTITUCIONALES UNAQ

OPORTUNIDADES

- Modificaciones constantes en áreas académicas y administrativas que permitan acoplar con mayor facilidad al entorno cambiante y modificar errores

- Se puede generar un auto control en temas de enseñanza a través de la guía complementando la información impartida, métodos y técnicas.
- Reconocer falencias en la enseñanza y tomar medidas correctivas con evaluaciones de impacto
- Acoplar las nuevas tendencias de enseñanza utilizando nuevos modelos pedagógicos
- Desarrollar estudiantes con habilidades competitivas para estimularlos a un mejor desempeño y que se conviertan en un referente institucional
- Competir con universidades de elite mejorando procesos
- Identificar necesidades de cada área para brindar los requerimientos y mantener la calidad del servicio y las acciones.
- Analizar alianzas estrategias con otras instituciones generando un crecimiento indirecto con el sistema de educación superior
- La tecnificación de ciertos procesos que agilicen resultados
- Optimizar recursos y cubrir necesidades según prioridades
- Llevar a tener una plana de docentes de calidad generando una reputación positiva para la institución.
- Alternativas de solución inmediatas para cubrir necesidades primarias de la institución
- Incubadora de proyectos que permita desarrollar las ideas de emprendimiento.
- Desarrollar un plan de inversión y desarrollo organizacional para incrementar la competitividad
- Buscar proveedores de tecnología que facilite la enseñanza vinculando nuevas tendencias y los objetivos para desarrollar destrezas en los estudiantes y docentes.
- Crear un ambiente de trabajo equitativo para que el trabajo sea compartido.
- Financiamiento de capacitaciones por parte de la institución con los docentes manteniendo una plana docente competitiva.
- Crear un fondo de apoyo para los docentes fomentando la unión e inversión

AMENAZAS

- Conflictos internos que fragmenten a la institución con información distorsionada dirigida a los administrativos, docentes y estudiantes
- Inestabilidad pedagógica por los cambios de reglamentos por el Consejo de Educación Superior CES
- Continuar con modelos tradicionales no se puede cubrir requerimientos actuales en técnicas y métodos de enseñanza
- Resistencia a los cambios de pedagogía en docentes con trayectoria
- Políticas y nuevas tendencias que desestabilicen el plan pedagógico actual
- Falta de funcionalidad de los departamentos institucionales ya que no existe un compromiso por parte de los directivos.
- Centralización y falta de acciones coherentes en los problemas genera demoras y falta de seriedad para el entorno universitario
- Cambios constantes en la gestión aplicada por el entorno generan cambios radicales
- Dirección no apropiada en el área de atención al cliente ya que no existe una inducción y capacitación idónea.
- Control externo que cambie ciertas políticas generando cambios radicales
- Falta de interés de los estudiantes en la enseñanza
- No existe una visión competitiva
- Incertidumbre y desconformidad con la enseñanza al cambiar modelos y métodos
- Cambio de docentes de forma frecuente asía las instituciones competencia
- La gestión no se puede direccionar a lo que quiere el entorno cambiante
- No puede acceder a financiamientos
- Falta de recursos para ciertas áreas o toda la institución
- Proyectos inconclusos
- Inestabilidad económica incertidumbre y desunión en los grupos de trabajo
- Dificultades sociales y políticas que generen inestabilidad en la Universidad

4.1.3.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>AREAS Pedagógico Actualización constante de planes analíticos. Utilización de guías actualizadas en la enseñanza. Evaluaciones constante que miden el nivel de aprendizaje Se combina el plan con las guías y se fortalece la enseñanza. Libertad de cátedra</p> <p>Administrativo Planificación semestrales Delegación de responsabilidades según las funciones Control permanente en el alcance de objetivos Se trabaja por departamentos para alcanzar objetivos</p> <p>Docente Capacitaciones periódicas Experiencia competitiva Personal innovador y emprendedor en enseñanza Oportunidad a la gente joven Oportunidad de compartir conocimiento y experiencias</p> <p>Financiero Cuenta con solvencia Inversiones en equipos y laboratorios Sueldos competitivos Vinculación con la colectividad Proyectos de desarrollo e inversión</p>	<p>AREAS Pedagógico Se puede acoplar con mayor facilidad al entorno cambiante Se puede generar un auto control en temas de enseñanza a través de la guía Reconocer falencias en la enseñanza y tomar medidas correctivas Acoplar las nuevas tendencias de enseñanza utilizando nuevos modelos pedagógicos Desarrollar estudiantes con habilidades competitivas</p> <p>Administrativo Competir con universidades de elite Identificar necesidades de cada área Analizar alianzas estrategias con otras instituciones La tecnificaron de ciertos procesos que agilizen resultados Optimizar recursos y buscar formas de conseguirlos</p> <p>Docente Llevar a tener una plana de docentes de calidad Alternativas de solución inmediatas Incubadora de proyectos Falta de docentes de planta Poca motivación</p> <p>Financiero Desarrollar un plan de inversión y desarrollo organizacional Buscar proveedores de tecnología que facilite la enseñanza Crear un ambiente de trabajo equitativo. Financiamiento de capacitaciones por parte de la institución con los docentes Crear un fondo de apoyo para los docentes</p>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>AREAS</p> <p>Pedagógico Discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos Se basan en la guía y no en otros ejemplos Falta de desarrollo de destrezas Falta de aceptación a los programas utilizados Contar con profesionales que desconozcan de pedagogía</p> <p>Administrativo No existen planes de contingencia Limitaciones en la toma de decisiones No existe un programa de seguimiento a los objetivos no alcanzados Falta de promociones en niveles administrativos No existe un seguimiento en la evaluación del desempeño</p> <p>Docente La poca asistencia de los docentes a un plan de actualización Falta de investigación Ciertos modelos no son aplicados a la realidad institucional Existen docentes nuevos que no tiene una inducción adecuada Desactualización en conocimientos</p> <p>Financiero Falta de liquidez Falta de inversión en otras áreas de la institución Demora en cancelar los sueldos Centralización en el manejo del recurso financiero Falta de becas en el aspecto académico</p>	<p>AREAS</p> <p>Pedagógico Conflictos internos que fragmenten a la institución Inestabilidad pedagógica Continuar con modelos tradicionales Resistencia a los cambios de pedagogía Políticas y nuevas tendencias que desestabilicen el plan pedagógico actual</p> <p>Administrativo Falta de funcionalidad de los departamentos institucionales Centralización y falta de acciones coherentes en los problemas Cambios constantes en la gestión aplicada por el entorno Dirección no apropiada en el área de atención al cliente Control externo que cambie cierta políticas</p> <p>Docente Falta de interés de los estudiantes en la enseñanza No existe una visión competitiva Incertidumbre y desconformidad con la enseñanza Cambio de docentes de forma frecuente así las instituciones competencia La gestión no se puede direccionar a lo que quiere el entorno cambiante</p> <p>Financiero No puede acceder a financiamientos Falta de recursos para ciertas áreas o toda la institución Proyectos inconclusos Inestabilidad económico Dificultades sociales y políticas</p>

FUENTE: Universidad Autónoma de Quito

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

4.2 RESULTADO DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

4.2.1. De los directivos

Para poder determinar ciertos datos en la encuesta aplicada a los directivos se desarrollo la siguiente encuesta la cual mostrará información relevante con relación a los cambios que deben realizarse para alcanzar y mejorar la gestión aplicada datos estadísticos y cuadros se presentan a continuación:

Tabla 5

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO.

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	15	75
a. b. Coordinadores de área.	3	15
c. Por grupos de trabajo	1	5
d. Trabajan individualmente	1	5
e. No contestan		
Total	20	100

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

En la Universidad Autónoma de Quito – UNAQ, la forma de organización de los equipos de trabajo están determinadas por un total de 20 personas en las que el 75% se enfocan a una organización por tareas trimestralmente, y un 15% se direcciona a que los coordinadores de área sean los que organicen al grupo de trabajo de forma constante

Tabla 6

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO.

Aspectos	F	%
a. El número de miembros de la institución	15	75
b. Los resultados obtenidos en la institución	5	25
c. Valor y tiempo empleados en la institución		
d. Otros		
e. No contestan		

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Se puede determinar que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la Universidad Autónoma de Quito es el número de miembros de la institución ya que de 20 personas el 75% se centraliza en esta opción y el 25% se basan en los resultados obtenidos en la institución.

Tabla 7

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO. Y EL MANUAL DE NORMAS.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	15	75
b. No	5	25
Total	20	100

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Las tareas de los miembros de la institución en el 75% están claras y explícitas en las normas de gestión administrativa en la Universidad Autónoma de Quito UNAQ

Tabla 8**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	5	25
b. No	15	75
Total	20	100

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Es lamentable reconocer que por la centralización en la toma de decisiones que realiza el Rector y propietarios evita que se jerarquice las acciones que se deben realizar en la Universidad Autónoma de Quito por la que se refleja un 75% de enfocado en el NO

Tabla 9**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	25
b. No	15	75
Total	20	100

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Las funciones de los diferentes niveles directivos, docentes y estudiantes se encierran claras pero se distorsiona de cierta manera la figura jerárquica ya que se centraliza en el rector de la Universidad Autónoma de Quito y existe un 75% en un aspecto negativo para la delegación y la resolución de conflictos

Tabla 10

La administración y liderazgo del centro educativo promueve

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	15	75	5	25		
b	Desarrollo profesional de los docentes	15	75	5	25		
c	La capacitación continua de los docentes	5	25	15	75		
d	Trabajo en equipo	5	25	15	75		
e	Vivencia de valores institucionales y personales	15	75	5	25		
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas					20	100
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			5	25	15	75

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

La administración y liderazgo en la Universidad Autónoma de Quito promueve el 75% en términos generales ya que establece un compromiso entre los diferentes niveles existentes de la institución para ello se debe llegar a incrementar el compromiso de los participantes y por ende llegar a una totalidad del 100% estos porcentajes permiten visualizar que la gestión y liderazgos están encaminadas y de forma simultanea alcanzar las metas y objetivos.

Tabla11**HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Son innatas			5	25	15	75
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo					20	100
c	Se adquieren a partir de la experiencia	20	100				
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	5	25	15	75		
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	20	100				

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir la Universidad Autónoma de Quito cubren un alto porcentaje a través de un estudio de teorías es decir un 100%, de esta manera se necesita comprar con esquemas y normas que permitan llegar a la combinación de acciones teóricas y practicas.

Tabla 12**PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	20	100				
b	La disminución del número de estudiantes por aula.			15	75	5	25
c	La mejora de los mecanismos de control.	15	75	5	25		
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.	20	100				

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Para mejorar el desempeño y progreso de la Universidad Autónoma de Quito, en un 100% se utilizara resultados obtenidos en el desempeño de estudiantes, docentes y directivos y generando un ambiente laboral adecuado.

Tabla13

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	20	100				
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	20	100				
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	20	100				
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	20	100				
e	Otros (¿cuáles?) Departamento de desarrollo de proyectos e investigación	20	100				

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Todos los organismos existentes en la Universidad Autónoma de Quito contemplan las leyes que rigen a la Educación Superior y canalizándolas a ala necesidades específicas de la institución cubriendo un su totalidad es decir en un 100% reflejadas en el departamento de proyectos de investigación.

Tabla 14**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES**

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.			15	75	5	25
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.			20	100		
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.			15	75	5	25
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.			15	75	5	25

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

De esta tabla se desprende que hace falta articular sinergia en los diferentes niveles institucionales y por esa razón el 100% tiene dificultades en un clima de convivencia grupal, es decir existen dificultades para trabajar en equipo y de esta forma no se llegan a cumplir con los objetivos y se fragmenta el trabajo y la unión tanto en los directivos, docentes y estudiantes.

Tabla 15
LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	5	25	15	75
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	15	75	5	25
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	5	25	15	75
d	Mantener actualizada la metodología.	5	25	15	75
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	5	25	15	75
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	5	25	15	75
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	15	75	5	25
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	20	100		
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas			20	100
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología			20	100

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

El trabajo de los departamentos didácticos esta encaminado para desarrollar, organizar y formular la programación didáctica actualizando la metodología de forma constante y al mismo tiempo promoviendo actividades de investigación ,

identificando y resolviendo los problemas existentes en el proceso de enseñanza aprendizaje,

Tabla 16

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden. ACCIONES

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	20	100		

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Esta gestión (pedagógica) fomenta la toma de decisiones con relación a los problemas existentes considerando el entorno, comunidad, zona geográfica, de esta manera aparece la necesidades de generar proyectos de vinculación con la comunidad mejorando el aspecto profesional y humano de los estudiantes de la Universidad Autónoma de Quito.

Tabla 17

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.			20	100
b	Plan estratégico.	20	100		
c	Plan operativo anual.	20	100		
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.	20	100		

Fuente: Encuesta directa a los directivos UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

La Universidad Autónoma de Quito planifica todas sus actividades, procesos y múltiples proyectos a ejecutarse dentro de la institución para esto existe una regulación de las entidades de control como el Consejo de Educación Superior y otros, de esta manera se debe trabajar con planes estratégicos, plan operativo anual (POA) , etc.

4.2.2. De la encuesta a Docentes

Tabla 18

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	20	100				
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	10	50	5	25	5	25
3	La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.					20	100
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes-familias- asociación civil padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	10	50	5	25	5	25
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	15	75	5	25		
6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	20	100				
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	20	100				

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	20	100				
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	5	25	10	50	5	25
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	15	75			5	25
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			15	75	5	25
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.			15	75	5	25
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	5	25	15	75		
14	Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	20	100				
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	15	75	5	25		
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	15	75			5	25

Fuente: Encuesta directa a los docentes UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

En lo referente al liderazgo esta explícito el rol que debe poseer el docente vinculando al mismo tiempo a la ética y el liderazgo, trabajo en equipo (sinergia) lo cual permite que se desarrolle de manera eficiente y eficaz las actividades respetando los criterios.

el 100% asume su rol de docente y líder de grupo , el 50% esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la motivación, el ambiente se concentra en un 100% a los hogares ya que de los padres de familia dependen las diferentes facilidades para crear un ambiente propicio, en la pregunta 5 la resistencia a los cambios se

demuestra en un 75%, en el 100% busca crear enseñanza relacionada con valores (pregunta 7), en un 100% la aplicación de nuevos métodos es negada por temor u otros factores según la pregunta 8, se realizan actividades de integración de forma continua en un 75% según la pregunta 15, y es un buen porcentaje el de los docentes al mantener un ambiente de equidad y valores con un 75% en siempre según la pregunta 16.

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes

Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes			15	75	5	25
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	15	75	5	25		
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.					20	100
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.					20	100
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.					20	100
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	20	100				
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	15	75	5	25		
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	20	100				

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	15	75	5	25		
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	20	100				
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase			15	75	5	25
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			10	50	10	50
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	10	50	5	25	5	25
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	15	75	5	25		

Fuente: Encuesta directa a los estudiantes UNAQ

Elaboración: El autor Ing. Joffre F. Flores Flores

Para el análisis de esta investigación se puede concluir que existe contraposición entre preguntas especialmente en la 4 y 5, y de forma integrada los porcentajes direccionan a que existe un ambiente adecuado de trabajo, y que trata de desarrollar actividades que incrementen a los estudiantes habilidades profesionales y como seres humanos

4.2.5. Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 1 Rotación del personal en áreas administrativas y en docentes generando inestabilidad laboral	Inestabilidad laboral	Rotación frecuente
	Inseguridad laboral	Desempeño mediocre
	Falta de compromiso al no existir contratos	No se cumplen las metas
Problema 2 Sueldos bajos para administrativos y docentes falta de motivación y compromiso con la institución	Desmotivación por inestabilidad laboral	Falta de interés por el desarrollo institucional
	Vacantes frecuentes en ciertas áreas rotación continua de personal	Personal no calificado ya que cubren vacantes de forma rápida y no con metodología
	Cubren muchas actividades administrativas y de docentes sobrecargando el trabajo	Falta de profesionalismo, ya que no alcanzan los objetivos quedando varios pendientes
Problema 3 Falta de campañas de publicidad no cubren con la demanda en el mercado de la Educación Superior	Desconocimiento en el mercado al crear u ofertar carreras	No acuden a la institución ya que no es de interés para los estudiantes
	Poca aceptación ya que no existe una sociabilización de beneficios brindados	Prefieren instituciones tradicionales que tienen trayectoria
	Mayor competencia	Aparecen mas institutos
Problema 4 Universidad nueva y falta de experiencia en la aplicación de nuevos modelos pedagógicos delimitan la confianza por el sector en el que se desarrollan .	Menor grado de competitividad a nivel docente, administrativo y de estudiantes	Reduce el emprendimiento, y la capacidad de mejorar
	Inestabilidad administrativa en los niveles superiores	Poco liderazgo y discrepancias continuas
	Falta de creatividad en cátedras y administración	No incentivan a la investigación y el crecimiento institucional

Problemas observados	Causas	Efectos
Problema 5 La mayoría de docentes son profesionales y no docentes no existen métodos o técnicas que efectivicen el desarrollo de las habilidades estudiantiles	Errores en las enseñanzas haciéndolo muy teórico.	No transmiten conocimientos y solo son memoristas
	Evoluciones sin propósitos, por parte de los docentes	Confusión en los estudiantes ya que no desarrollan habilidades
	Falta de pedagogía, al no ser capacitados para la docencia	No se cubren los programas de clase y quedan muchas incertidumbres y vacíos

FUENTE: Universidad Autónoma de Quito

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

5 DISCUSION

El preámbulo para esta discusión puede referirse a que se debe analizar el modelo a aplicarse para mejorar el parámetro de gestión, liderazgo y valores de la Universidad Autónoma de Quito los cuales deben mejorar una situación actual llegando a alcanzar estándares de calidad cuyo marco teórico se constituye por las siguientes concepciones detalladas a continuación preciso a dicha explicación es importante considerar que se ha analizado a groso modo los diferentes niveles de la institución es decir la parte directiva su organización, niveles jerárquicos, gestión administrativa, liderazgo, valores, trabajo en equipo, delegación de funciones, etc., el nivel de docentes su rol como líderes, el control de la cátedra, el manejo de modelos y como llegar a los estudiantes para que estos puedan desarrollar habilidades, y por último los alumnos y como estos pueden desarrollar una ventaja comparativa y competitiva con referencia a perfiles similares que con el día a día deben mejorar continuamente:

Concepción epistemológica.-

El estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial en su rol profesional debe llegar a alcanzar metas, emprendiendo e innovando dando soluciones y alternativas de mejoramiento a nivel empresarial lo cual pueda realizarlo en una entidad pública o privada, como eje transversal la parte ética para todas sus actividades inicialmente

como estudiante y posteriormente como profesional, el hecho es ser buenos profesionales y excelentes personas. epistemologicamente este profesional debe ser lo que su nombre lo dice tener herramientas y criterios dignos de su perfil que permitan cambiar y desarrollar al sector donde se desenvuelva.

Concepción filosófica.-

Creando y formando algo útil y que aporte con una nueva perspectiva ideológica con el "DEBE SER", combinando aspectos éticos y morales que lleguen a fortalecer los aspectos positivos que busque un desarrollo competitivo como líder y con los valores que permitan ser diferentes en el buen sentido, en un ambiente de estudio armónico conformado por directivos, docentes y estudiantes creando valores de disciplina, lealtad, orden, justicia, gratitud y respeto en el contexto de la responsabilidad, honestidad, autocontrol, la solidaridad y el liderazgo sobre todo.

Existen muchos tipos de líder pero el liderazgo democrático permite compartir y desarrollar habilidades del grupo y de esa manera el líder cumple con las características como que es un guía, una influencia que permite que el grupo trabaje en una dirección en común.

Concepción sociológica.-

El modelo educativo aplicado en la Universidad Autónoma de Quito que a su vez se vincula con la gestión, liderazgo y valores pueden ser un referente para mejorar el desarrollo de ser humano como un ente productivo de ayuda al sector donde se mejore gestiones políticas, económicas, sociales y tecnológicas y de esta manera llegando a conformar una institución que responda a los desafíos de un entorno cambiante en un mundo globalizado y que día a día busca nuevos métodos que permita el alcance de los objetivos de una forma eficiente y eficaz.

Se debe considerar también que desde este aspecto existen varias modificaciones en el ambiente laboral que pueden afectar de forma directa e indirecta al trabajador, administrativo, docente y estudiantes ya que en un ambiente no adecuado las personas no desarrollan habilidades competitivas la eficiencia y la eficacia se ponen en duda y de hecho no se cumplen los objetivos o se los alcanza de manera parcial de tal forma que afecta a la gestión de liderazgo y la toma de decisiones es cuestionada por los alternos y subalternos es decir dentro de una pirámide de

jerarquías si existen ambigüedades no se cumplen procesos, metas objetivos y no hay calidad.

Concepción pedagógica.-

Involucrando nuevos métodos y técnicas de investigación certifica que permitan cambios los cuales promuevan el desarrollo de los estudiantes los quienes se convertirán en los profesiones, dichos métodos y técnicas deben ser de mejor desarrollo para que los conocimientos no sean de momento sino perduren con el tiempo comprobando teorías y creando mejores opciones siendo líderes por medio de la investigación, se puede aplicar un entorno virtual de aprendizaje que facilite de ciertas materias la comprensión que sin duda puedan aplicarse al método aplicado en la actualidad conocido como el del CONSTRUCTIVISMO y que a su vez desarrolle la GESTION LIDERAZGO Y VALORES que son requeridos en el proceso de enseñanza aprendizaje, para desarrollar una mística en cada profesional.

El ser profesor no es solo dictar una clase es ser humano y tratar de generar confianza y respeto de manera simultanea ya que los conocimientos y la experiencia permitirán manejar el grupo de trabajo de manera ordenada y controlada para alcanzar los propósitos que se reflejan en un profesional de calidad

De la matriz FODA

Esta matriz que analiza factores interno y externo como Fortalezas, Debilidades y Oportunidades y Amenazas permite visualizar de manera general el como la Universidad Autónoma de Quito a realizado su gestión y como se ha ubicado en el entorno educativo para esto se analizaron áreas tales como pedagógicas, administrativas, docencia y financiera en términos generales y refiriéndose a las áreas anteriormente mencionadas se establece como debilidades relevantes las siguientes

En el área pedagógica la discrepancia en la utilización de modelos pedagógicos, que únicamente se basan en la guía y no en otros ejemplos, la falta de desarrollo de destrezas ya que no existe creatividad, la falta de aceptación a los programas utilizados y siempre se los cuestiona, el contar con profesionales que desconozcan de pedagogía.

En referencia al área administrativa se denota que no existen planes de contingencia para acciones críticas o de dificultad, existe limitaciones en la toma de decisiones ya que se centraliza en el rector la totalidad de las decisiones el no existe un programa de seguimiento a los objetivos no alcanzados, la falta de promociones en niveles administrativos y el que no existe un seguimiento en la evaluación del desempeño

En el área de los docentes se establecieron que la poca asistencia de los docentes a un plan de actualización, falta de investigación para proyectos y teoría, ciertos modelos no son aplicados a la realidad institucional, existen docentes nuevos que no tiene una inducción adecuada, la des actualización en conocimientos

Y en lo financiero existe la falta de liquidez, falta de inversión en otras áreas de la institución, demora en cancelar los sueldos, centralización en el manejo del recurso financiero, falta de becas en el aspecto académico

Con relaciona a las amenaza que se pueden generar de las debilidades que no se han solucionado teniendo como impacto negativo en lo pedagógico conflictos internos que fragmenten a la institución, inestabilidad pedagógica, continuar con modelos tradicionales, resistencia a los cambios de pedagogía, políticas y nuevas tendencias que desestabilicen el plan pedagógico actual

Para lo administrativo existe falta de funcionalidad de los departamentos institucionales, centralización y falta de acciones coherentes en los problemas, cambios constantes en la gestión aplicada por el entorno, dirección no apropiada en el área de atención al cliente, control externo que cambie cierta políticas.

Para el aspecto del área de docente la falta de interés de los estudiantes en la enseñanza, no existe una visión competitiva, incertidumbre y desconformidad con la enseñanza, cambio de docentes de forma frecuente asía las instituciones competencia, la gestión no se puede direccionar a lo que quiere el entorno cambiante

Y por ultimo el financiero el no puede acceder a financiamiento no tener una asociación de docentes ni estudiantes para gestionar ciertas actividades de gremio, la falta de recursos para ciertas áreas o toda la institución, proyectos inconclusos y la falta de presupuestos, inestabilidad económico, dificultades sociales y políticas

De los resultados de la encuesta a los directivos

En la Universidad Autónoma de Quito – UNAQ, la forma de organización de los equipos de trabajo están determinadas por un total de 20 personas en las que el 75% se enfocan a una organización por tareas trimestralmente, y un 15% se direcciona a que los coordinadores de área sean los que organicen al grupo de trabajo de forma constante

Se puede determinar que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la Universidad Autónoma de Quito es el número de miembros de la institución ya que de 20 personas el 75% se centraliza en esta opción y el 25% se basan en los resultados obtenidos en la institución.

Las tareas de los miembros de la institución en el 75% están claras y explícitas en las normas de gestión administrativa en la Universidad Autónoma de Quito UNAQ

Es lamentable reconocer que por la centralización en la toma de decisiones que realiza el Rector y propietarios evita que se jerarquice las acciones que se deben realizar en la Universidad Autónoma de Quito por la que se refleja un 75% de enfocado en el NO

Las funciones de los diferentes niveles directivos, docentes y estudiantes se concentran claras pero se distorsiona de cierta manera la figura jerárquica ya que se centraliza en el rector de la Universidad Autónoma de Quito y existe un 75% en un aspecto negativo para la delegación y la resolución de conflictos

La administración y liderazgo en la Universidad Autónoma de Quito promueve el 75% en términos generales ya que establece un compromiso entre los diferentes niveles existentes de la institución para ello se debe llegar a incrementar el compromiso de los participantes y por ende llegar a una totalidad del 100% estos porcentajes permiten visualizar que la gestión y liderazgos están encaminadas y de forma simultánea alcanzar las metas y objetivos.

Las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir la Universidad Autónoma de Quito cubren un alto porcentaje a través de un estudio de teorías es decir un 100%, de esta manera se necesita comprar con esquemas y normas que permitan llegar a la combinación de acciones teóricas y prácticas.

Para mejorar el desempeño y progreso de la Universidad Autónoma de Quito, en un 100% se utilizara resultados obtenidos en el desempeño de estudiantes, docentes y directivos y generando un ambiente laboral adecuado.

Todos los organismos existentes en la Universidad Autónoma de Quito contemplan las leyes que rigen a la Educación Superior y canalizándolas a las necesidades específicas de la institución cubriendo un su totalidad es decir en un 100% reflejadas en el departamento de proyectos de investigación.

De esta tabla se desprende que hace falta articular sinergia en los diferentes niveles institucionales y por esa razón el 100% tiene dificultades en un clima de convivencia grupal, es decir existen dificultades para trabajar en equipo y de esta forma no se llegan a cumplir con los objetivos y se fragmenta el trabajo y la unión tanto en los directivos, docentes y estudiantes.

El trabajo de los departamentos didácticos está encaminado para desarrollar, organizar y formular la programación didáctica actualizando la metodología de forma constante y al mismo tiempo promoviendo actividades de investigación, identificando y resolviendo los problemas existentes en el proceso de enseñanza aprendizaje,

Esta gestión (pedagógica) fomenta la toma de decisiones con relación a los problemas existentes considerando el entorno, comunidad, zona geográfica, de esta manera aparece la necesidad de generar proyectos de vinculación con la comunidad mejorando el aspecto profesional y humano de los estudiantes de la Universidad Autónoma de Quito.

La Universidad Autónoma de Quito planifica todas sus actividades, procesos y múltiples proyectos a ejecutarse dentro de la institución para esto existe una regulación de las entidades de control como el Consejo de Educación Superior y otros, de esta manera se debe trabajar con planes estratégicos, plan operativo anual (POA), etc.

De los resultados de la encuesta a los docentes

En lo referente al liderazgo está explícito el rol que debe poseer el docente vinculando al mismo tiempo a la ética y el liderazgo, trabajo en equipo (sinergia) lo cual permite que se desarrolle de manera eficiente y eficaz las actividades respetando los criterios.

el 100% asume su rol de docente y líder de grupo, el 50% está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la motivación, el ambiente se concentra en un 100% a los hogares ya que de los padres de familia dependen las diferentes facilidades para

crear un ambiente propicio, en la pregunta 5 la resistencia a los cambios se demuestra en un 75%, en el 100% busca crear enseñanza relacionada con valores (pregunta 7), en un 100% la aplicación de nuevos métodos es negada por temor u otros factores según la pregunta 8, se realizan actividades de integración de forma continua en un 75% según la pregunta 15, y es un buen porcentaje el de los docente al mantener un ambiente de equidad y valores con un 75% en siempre según la pregunta 16.

De los resultados de la encuesta a los estudiantes

Para el análisis de esta investigación se puede concluir que existe contraposición entre preguntas especialmente en la 4 y 5, y de forma integrada los porcentajes direccionan a que existe un ambiente adecuado de trabajo, y que trata de desarrollar actividades que incrementen al estudiante habilidades profesionales y como seres humanos

La propuesta esta designada inicialmente para la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en la escuela de Ingeniería comercial ya que es una de las facultades mas grandes de la Universidad Autónoma de Quito y que a su vez esta conformada por otras escuelas que posterior mente al proyecto pueden aplicar así el desarrollo de la gestión, liderazgo y valores permitirá inicialmente reconocer las falencias, planificar las estrategias, aplicar las tacs que conlleven a las acciones que ayudaran a mantener la calidad de los proceso con el apoyo de todos y eliminando la centralización de la gestión y toman de decisiones.

El error mas común en una organización es la falta de confianza con quienes conforman los diferentes niveles ya sean administrativos o docentes y por esta razón no existe una delegación adecuada de tarea o funciones que evitan el poder para tomar decisiones es decir existen obligaciones pero se elimina el derecho a poder decidir o auto gestionar acciones positivas que ayuden a la institución.

Es por eso que un líder se rodea de quienes tienes habilidades distintas que al agruparlos forman una fuerza de trabajo compacta y homogénea

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se puede determinar que no existe una articulación en el trabajo para el área administrativa y que el grupo no es compacto como referencia las encuestas en la tabla 5 el rector organiza las tareas 75% si, tabla 8 el clima de respeto se consideran decisiones arbitrarias 75% no, tabla 9 delegación en toma de decisiones para resolver conflictos 75% no, de tal forma que evita un debate de mejoramiento en la gestión administrativa demostrando que las diferentes teorías de gestión, liderazgo y valores indican el trabajo en equipos sinergia tomando
- La centralización en la administración por parte del rector evita mejorar el clima laboral obteniendo aprovechamiento de los conflictos para que exista liderazgo pero con una prudente delegación de funciones.
- Los docentes deben tener mayor capacitación en el aspecto de pedagogía y que eviten el uso directo como única herramienta la guía del módulo y para eso debería existir una libertad de cátedra que ayude a mejorar la gestión educativa con docentes de calidad.
- Los docentes deben considerar el grupo de trabajo para los estudiantes como algo equitativo no tratar de eliminar a los alumnos problemas sino que también salgan adelante en un ambiente agradable pero que a su vez sea equitativo.
- El estudiante de la Universidad Autónoma de Quito debe tener un mayor compromiso con la institución y eliminar la perspectiva defensiva que evita el desarrollo de las habilidades del estudiante que posteriormente ser un excelente profesional.
- La falta de motivación por parte de los docentes a los estuantes y de los administrativos a los docentes para que exista una mejor calidad del trabajo en equipo y e alcanza a menor tiempo de los objetivos.
- No existe un presupuesto ni un análisis de necesidades en las diferentes áreas y departamentos.

Recomendaciones

- Realizar una oxigenación en el área administrativa de la facultad de ciencias económicas y administrativas para dar oportunidad a nuevos enfoques de direccionamiento, y al mismo tiempo cumplir con la gestión y alcanzar los objetivos propuestos.
- Crear equipos y grupos de trabajo para cumplir con las funciones con un mejor control y desarrollando liderazgo que permita trabajar en equipo delegando funciones y confiando en quienes forman parte de la institución para eliminar la centralización.
- Realizar cursos de capacitaciones y actualizaciones para los docentes provocando un desarrollo de la vocación de enseñanza, trabajando con valores los cuales generen liderazgo reflejando un dominio en la materia el grupo y sus áreas en general.
- Motivar a los docentes que demuestren estándar de calidad en su enseñanza con un cofinanciamiento para maestrías o PHD creando al mismo tiempo un grupo de docente con un perfil competitivo y con una mejor perspectiva de desarrollo institucional.
- Brindar becas a los alumnos que demuestre un aprovechamiento exitoso y a su vez promover que desarrollen habilidades de competencia interna que mejore el nivel académico es decir que lideren un nivel Académico que permita dar un referente al sector donde se desenvuelven.
- Incentivar a la investigación a través de proyectos que sean comprobados que generen una responsabilidad social y un deseo de aprender buscando los medios y fines pertinente establecidos en un proyecto
- Aplicar un presupuesto anual para que los requerimientos de la institución sean cubiertos según sus prioridades

7 PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Título de la propuesta

Diseñar en la institución un proceso que proyectando liderazgo que potencialice el esfuerzo y los valores formando grupos de trabajo en un ambiente de confianza y equidad con un programa de evolución de puestos en áreas administrativas y directivas delegando funciones y un monitoreo continuo, integrando áreas y manteniendo la calidad en los procesos y los servicios que brinda la Universidad Autónoma de Quito.

7.2 Justificación

Es de mucho interés la problemática existente en la Universidad Autónoma de Quito que delimitan el liderazgo y valores en la Administración y por ende diferente problemas en niveles como administrativo, docente y estudiantes que bloquea muchos aspectos de la gestión administrativa uno de estos es la falta de comunicación esto se puede solventar a través de promover la creación de un gobierno corporativo

El interés de la investigación es mejorar a la institución en los parámetros de gerencia, liderazgo y valores para esto lo mejor es reestructurar ciertos parámetros administrativos, delegar funciones y descentralizar muchas decisiones que se encuentran solo realizadas por el rector, fomentar el desarrollo con este cambio que debe ser el motor de nuevos objetivos.

Permitiendo mejorar el liderazgo existente en la universidad no solo en el nivel directivo sino también en todas las secciones de la institución para alcanzar las metas y objetivos

7.3 Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Estructurar la organización de la Universidad Autónoma de Quito en las áreas administrativas y de docentes a través de un análisis situacional, gestión y de

procesos, planteando grupos de trabajos, mejorando el clima laboral y alcanzando objetivos.

Objetivos Específicos

- Aplicar teorías relacionados con Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración en instituciones educativas para incrementar la efectividad
- Realizar un diagnóstico situacional en el aspecto de Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración identificando problemas y prioridades.
- Analizar el modelo de gestión, liderazgo y valores aplicado el mejoramiento continuo para alcanzar calidad en los procesos.

7.4 Actividades

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSO	RESULTADO	FECHA LÍMITE
PLANIFICACIÓN	Preparación del proyecto	2 capacitadores	Conocimiento de las necesidades del medio	01-06-2012
	Socialización del proyecto	2 directivos	Rapidez en la toma de decisiones	05-06-2012
	Establecimiento de horarios y temas.	1 directivos	Establecimiento de los requerimientos necesarios.	10-06-2012
	Designación de lugares de trabajo	1 directivo	Optimización de recursos	23-06-2012
ORGANIZACIÓN	Establecimiento de grupos de trabajo	1 directivos 4 padres de familia	Desarrollo de las habilidades del estudiantado	01-07-2012
	Determinación de reglas y responsabilidades	2 Directivos,	Conocimiento de los lineamientos de funcionamiento	25-08-2012
EJECUCIÓN	Presentación de avances	30 estudiantes	Desarrollo más participativo en las clases, al descubrir la aplicación en la vida real	10-10-2012
	Autoevaluación del trabajo realizado.	5 docentes 30 estudiantes	Mejorar el rendimiento	10-10-2012
	Retroalimentación	30 estudiantes	Eliminar cuellos de botella	10-10-2012
CONTROL	Constatación de logros.	2 directivos 5 docentes	Mejorar los resultados	10-01 2013
	Elaboración de avances	1 directivo	Establecer responsabilidades	13-05-2013
	Informe final	5 docentes 30 estudiantes	Alcanzar los objetivos propuestos	26-06-2013

7.5 Localización y cobertura espacial

La aplicación del proyecto dará inicio en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en la Escuela de Ingeniería Comercial al ser una de las más grandes y con mayores problemas y necesidades en la gestión, liderazgo y valores.

La Universidad Autónoma de Quito se encuentra e la calle Mercadillo # 129 entre Páez y 10 de Agosto es la matriz de esta institución y el lugar donde se realizara la investigación ya que es donde se encuentran todos los datos relevantes y necesarios, tratando de vincular a este proceso de cambio a directivos, administrativos docentes estudiantes,

7.6 Población objetivo

La propuesta es aplicable y ejecutable, ya que los problemas existente en la institución afectan a Directivos, Administrativos, docentes y estudiantes, quienes conforman la comunidad universitaria esta modificaciones permitirán mejorar el ambiente de trabajo, generar grupos de trabajo unificar esfuerzos y alcanzar objetivos, existiendo una participación de forma total de todos quienes conforman a la institución reconociendo la gestión y liderazgo en los niveles directivos y los valores que esto involucra a los docentes y estudiantes que son la imagen de la Universidad.

7.7 Sostenibilidad de la Propuesta

TIPOS DE RECURSOS	DESCRIPCION	CANTIDAD
HUMANO	Decano de ciencias económicas y administrativas	1
	Docentes	15
	Coordinadores	1
	Secretarias	1
	Estudiantes	15
TECNOLOGICO	Audio visuales	1
	Internet	1
	Computadora	1
MATERIALES	Encuestas impresas	60
FISICOS	Aulas	10
ECONOMICOS	Gestionada por el Rector	
ORGANIZACIONALES	Administrativo	15
	Decanato	1
	Coordinación	1
	Financiero	1

7.8 Presupuesto

8. BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

Senge, Peter: 2000 "**La quinta disciplina**". Buenos Aires. Granica / Vergara.

Dilts, Robert: Visionary Leadership Skills. Meta Publications, Capitola, Cal. 1997

Goleman, Daniel: 2000 **La inteligencia emocional en la empresa**. Buenos Aires. Vergara.

Ed. Norma 2008. **La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones**. Bogotá. Coper R. K. y Sawaf, A

Norma. 2007: **Administración por valores** Bogotá. Blanchard, Ken and O'Connor, Michael

Paidós, 2007 **Liderazgo sin Respuestas fáciles**. Estado y Sociedad. Barcelona. Heifetz, Ronald A.:

Adisson-Wessley Publishing Company. Inc. 1989, Warren: "**On becoming leader**". Massachusetts Bennis,,. Hay traducción al español.

Mc Graw Hill 2001 **El líder carismático**. México Conger, Jay:..

Mc Graw Hill. 2003. **Liderazgo Estratégico**. Interamericana de España. Madrid,, Handscombe, Richard y Norman, Philip:

Grijalbo, 2006,: **El Líder Ejecutivo al minuto**. México. Blanchard, K, Zigarmi P. y Zigarmi, D

Mc Graw Hill. 2000,: **Cómo lograr un liderazgo exitoso**. Bogota. Barnes, Tony

Paidós Empresa: 2005; **El liderazgo centrado en principios**.. Barcelona. Covey, Stephen

9. APENDICES

APENDICE No 1 SEGMENTACION DEL PERSONAL UNAQ

Segmentación	Número de Personas	Área
H. Consejo Superior	5	Académico
Rector	1	Académico
Vicerrector Académico	1	Académico
Vicerrector General	1	Academico
Secretario Procurador	1	Académico
Jefe de Incubadora de proyectos y vinculación con la colectividad	1	Académico
Decano de CEAD	1	Académico
Subdecano de CEAD	1	Académico
Decano de ISIN	1	Académico
Decano de COVI	1	Académico
Decano de Ciencias de la Educación	1	Académico
Jefe de Personal	1	Administrativo
Personal Administrativo	10	Administrativo
Personal Docente	300	Academico
Secretarias	4	Administrativo
Conserjes	3	Servicios
Seguridad	2	Servicios
TOTAL	335	Personas
TOTAL ESTUDIANTES CEAD	3000	Alumnos

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

APENDICE No 2
PERSONAL DIRECTIVO POR SEXO Y EDAD

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
26 - 30 años	1	5	1	8
31 - 35 años	3	18	4	25
36 - 40 años	1	8	3	20
Mas de 40 años	0	2	2	14
TOTAL	5	33	11	67

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

APENDICE No 3
PERSONAL DOCENTE POR SEXO Y EDAD

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
26 - 30 años	18	6	12	4
31 - 35 años	75	25	78	26
36 - 40 años	27	9	69	23
Mas de 40 años	6	2	15	5
TOTAL	126	42	174	58

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

APENDICE No 4

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	f	%	f	%
26 - 30 años	1	3	1	3
31 - 35 años	4	20	4	22
36 - 40 años	4	19	4	20
Mas de 40 años	0	1	2	12
TOTAL	9	43	11	57

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

APENDICE No 5

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS

Rango de Edad	Hombres		Mujeres	
	F	%	F	%
17 - 22 años	450	15	270	9
23 - 26 años	570	19	600	20
27 - 30 años	240	8	540	18
Mas de 30 años	120	4	210	7
TOTAL	1380	46	1620	54

FUENTE: UNAQ Área de Gestión del Talento Humano

ELABORADO POR: Ing. Joffre F. Flores F.

APENDICE No 6

ESQUEMA DE ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO –UNAQ

FACULTAD DE CIENCIAS

ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL

ENCUESTA DIRECTIVOS

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación respetuosamente solicitamos a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre del establecimiento

educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

1. TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

2. ¿Cómo esta organizado los equipos de trabajo en su institución?

- a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre ()

- b. Coordinadores de área ()
- c. Por grupos de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Otros (indique cuáles)

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

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

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

SI () NO ()

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

- a. Director ()
- b. Rector ()
- c. Consejo Directivo ()

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

SI () NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se Promueve	Siempre	A veces	Nunca
a.	Excelencia académica			
b.	El desarrollo profesional de los docentes			
c.	La capacitación continua de los docentes.			
d.	Trabajo en equipo			
e.	Vivencia de valores institucionales y personales			
f.	Participación de los padres de familia en las actividades			

	programadas.			
g.	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

ENTREVISTA

La entrevista es una herramienta para obtener información más directa según el enfoque desarrollado para su análisis en el proyecto de la investigación dirigida al Rector de la UNAQ para conocer la gestión aplicada en la institución.

ESQUEMA DE ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO –UNAQ

FACULTAD DE CIENCIAS

ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL

ESQUEMA DE ENCUESTA

- ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?
- ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?
- ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?
- ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?
- ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?
- ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?
- ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?
- En el caso de existir anti valores, ¿cuáles son?

Gracias por la Atención prestada.

ESQUEMA DE ENCUESTA APLICADA A DOCENTES

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO –UNAQ

FACULTAD DE CIENCIAS

ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL

ENCUESTA A DOCENTES

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre de La Facultad y Escuela a la que usted pertenece:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

2. CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización			

<p>3. La gerencia educativa se promueve se en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.</p>			
<p>4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes – fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.</p>			
<p>5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intentan llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.</p>			
<p>6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.</p>			
<p>7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.</p>			
<p>8. Resistencia en los compañeros o director /rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.</p>			
<p>9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros</p>			

10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/ Rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantienen liderazgo en el área administrativa financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

1.DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre de la Faculta y Escuela en la cual pertenece :

.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- f. Fiscal ()
- g. Fiscomisional ()
- h. Municipal ()
- i. Particular Laico ()
- j. Particular religioso ()

2.CUESTIONARIO

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más que escuchan los problemas de los estudiantes.			
3. El liderazgo conductual orientado en la realización de las tareas es el que observas cotidianamente en el ámbito escolar			
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.			
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma y en el mismo tiempo.			
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.			
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes los desarrollen.			
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción de los docentes.			

9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.			
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
11. Es el profesor quien decide qué se hace en esta clase.			
12. Se realiza trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			

APENDICE No 6

FODA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	DEBILIDADES	Estrategias: D –F
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rotación del personal. 2. Sueldos bajos. 3. Falta de campañas de publicidad 4. Universidad nueva y falta de experiencia. 	<p>D1 – F3.- Capacitar y motivar al personal en todas las áreas.</p> <p>D2 - F6.- F4- Establecer comisiones por montos de ventas y pagar los sueldos cumplidamente.</p> <p>D3 - F2 – Tener seminarios de complementación en fechas de abastecimiento</p> <p>D4 – F1 – F5- F7 - Diseñar la imagen corporativa para la empresa.</p>	<p>D4 – O2 – Diseñar promociones con otras empresas u organizaciones para dar a conocer el servicio.</p> <p>D4-O4.- Establecer procesos en cada departamento, para cumplir con las expectativas del cliente.</p>
AMENAZAS	Estrategias: A –F	Estrategias: A -O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política. 2. Creación de nuevas leyes. 3. Crecimiento de la inflación. 4. Condiciones climáticas. 	<p>A3 – F2.- F7 Diseñar un plan de contingencia adecuado con las nuevas tendencias que desconoce el alumno</p> <p>A1- F4.-F5- F6- Penetrar al mercado meta con un plan de mercadeo eficaz que resalte las características del servicio de enseñanza.</p>	<p>A2 – O2 – O5 – Establecer convenios organizacionales con empresas y universidades líderes en el mercado, para crear bases sólidas antes posibles reformas que afecten el desarrollo de las entidades.</p>