



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

“IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO DE LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL TALENTO HUMANO. ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL”

**AUTORAS:**

Erazo Díaz, Ana Luisa  
Ortiz Bravo, Gina Susana  
**Magíster en Administración de Empresas**

**TUTOR:**

**Lapo Maza, María del Carmen, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador  
2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Econ. Ana Luisa Erazo Díaz e Ing. Com. Gina Susana Ortiz Bravo, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresa.

**DIRECTOR DE TESIS**

**María del Carmen, Lapo Maza, Mgs.**

**REVISOR(ES)**

**Rafael Castaño Oliva**

**Danny Arévalo Avecillas**

**DIRECTOR DEL PROGRAMA/CARRERA**

---

**María del Carmen, Lapo Maza, Mgs.**

**Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre del año 2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Ana Luisa Erazo Díaz y  
Gina Susana Ortiz Bravo**

**DECLARAMOS QUE:**

La Tesis “**Impacto Socio-Económico de la Ley Orgánica de Educación Superior en el Talento Humano. Elaboración de un Plan Estratégico para la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**” previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre del año 2013**

**LAS AUTORAS**

---

**Ana Luisa Erazo Díaz**

---

**Gina Susana Ortiz Bravo**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Ana Luisa Erazo Díaz**  
**Gina Susana Ortiz Bravo**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la **Tesis de Magíster en Administración de Empresa** titulada: **Impacto Socio-Económico de la Ley Orgánica de Educación Superior en el Talento Humano. Elaboración de un Plan Estratégico para la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 20 días del mes de noviembre del año 2013**

**LAS AUTORAS:**

---

**Ana Luisa Erazo Díaz**

---

**Gina Susana Ortiz Bravo**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias, a la Ec. María del Carmen Lapo - Directora de la Maestría de Administración de Empresas y Directora de nuestra tesis, por su asesoría, paciencia, dedicación, motivación, criterio y aliento. Ha hecho fácil lo difícil. Ha sido un privilegio poder contar con su valiosa ayuda y guía incondicional.

Gracias al Dr. Rafael Castaño Oliva y al M. Sc. Danny Arévalo Avecillas, por sus valiosas asesorías metodológicas y de contenido.

Gracias a todos los Directivos y Docentes de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por su decisivo apoyo en el desarrollo profesional y guía para la elaboración de la presente tesis. Gracias también a nuestros compañeros de aulas quienes con la experiencia compartida se convirtieron en nuestros amigos.

Gracias a todas las personas de la universidad, por su atención y amabilidad, por todo lo referente a nuestra vida en calidad de alumnas de la maestría.

Gracias a nuestros familiares por estar incondicionalmente con nosotras durante estos años de estudios. **Susana:** esposo e hijas y Anita Erazo por su comprensión y apoyo para el desarrollo del presente trabajo. **Anita:** A mis padres y a mi compañera Susy, por todo el apoyo incondicional en mi vida.

**Ana Erazo Díaz  
Gina Ortiz Bravo**

## DEDICATORIA

### **A Dios.**

*Quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas y aliento para seguir adelante y no mirar atrás por los inconvenientes que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades y alcanzar la meta.*

### **A mi esposo**

*Por su amor y apoyo incondicional en todo momento.*

### **A mis hijas, Anita y Jesica**

*Por su paciencia, colaboración y por ser fuente de inspiración para el logro de esta meta.*

### **A la memoria de mi madre**

*Por sus enseñanzas, valores y principios inculcados, quien desde el cielo me bendice por este logro alcanzado.*

### **A mi padre**

*A mi padre por su apoyo, consejos, comprensión, amor y valiosa ayuda.*

**Susana Ortiz Bravo**

### **A Dios**

*Por su gran e infinito amor y por la creencia eterna que tengo en él que me impulsó a lograr mi meta y conseguir componentes para mi crecimiento profesional.*

### **A mi madre Ana,**

*Por otorgarme la vida y brindarme su apoyo incondicional en todos los malos y buenos momentos y ser un pilar fundamental para alcanzar mis metas.*

### **A mi padre Jorge,**

*Por todos los ejemplos de perseverancia y por los valores inculcados que me impulsaron a salir adelante y alcanzar mi objetivo, la maestría.*

### **A mis amigos,**

*Por el apoyo brindado en el día a día, por todos los momentos compartidos y por el deseo de que la amistad perdure para siempre especialmente a mis amigas Susy, Noralma y Jenny.*

**Ana Erazo Díaz**

# INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
Problemática .....	4
Justificación.....	6
Objetivos .....	9
Objetivo General .....	9
Objetivo Específicos .....	9
CAPITULO 1.....	10
1. TALENTO HUMANO DE LAS UNIVERSIDADES .....	10
1.1. Talento y Universidad .....	10
1.2. Talento Humano Universitario Docente .....	12
1.3. Nuevos desafíos de la Gestión del Talento Humano .....	13
1.3.1. RH como Función o Departamento .....	13
1.3.2. RH como Prácticas de Recursos Humanos .....	14
1.3.3. RH como Profesión .....	14
1.4. Indicadores para contratar Talento Humano .....	14
1.4.1. Talento Humano Universitario Administrativo. ....	18
1.4.2. Capital Humano Administrativo.....	19
1.4.3. Recursos Materiales .....	20
1.4.4. Recursos Financieros .....	21
1.5. Talento y Competencias .....	21
1.5.1. Talento .....	21

1.5.2. Competencias .....	22
1.6. Proceso de selección.....	22
1.6.1. Reclutamiento y selección .....	22
1.7. Conceptos de datos e información.....	23
1.7.1. Bases de datos en RR.HH.....	23
1.7.2. Procesamiento de Datos. ....	23
1.7.3. Planeación de un Sistema de Información de RR.HH.....	24
1.8. La Organización.....	26
1.8.1. Antecedentes y Generalidades.....	26
1.8.2. Definición de organización.....	26
1.9. Responsabilidad Social.....	27
1.9.1. La Responsabilidad Social Empresarial.....	28
1.9.2. La Responsabilidad Social Universitaria .....	29
CAPITULO 2.....	33
2. LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.....	33
2.1. La Nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).....	33
2.2. Clasificación Universidades y Escuelas Politécnicas .....	34
2.3. Reglamentos que debe aprobar el Consejo de Educación Superior. ...	35
2.4. De la Tipología de las Universidades .....	36
2.5. Requisitos para Acreditarse .....	36
2.6. Modelo Multicriterial para acreditación de carreras .....	38
2.7. Categorización de las Universidades .....	40
2.7.1. Categoría A: .....	41



2.7.2. Categoría B: .....	42
2.7.3. Categoría C: .....	43
2.7.4. Categoría D: .....	43
2.7.5. Categoría E: .....	45
2.8. Universidades y Escuelas Politécnicas no aceptables .....	45
2.9. Sistema de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. ....	47
2.10. Funciones del Consejo de Evaluación, Acreditación y aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.....	47
2.11. La evaluación y la acreditación en la propuesta del CONEA. ....	48
2.11.1. Autoevaluación.....	48
2.11.2. Evaluación Externa .....	49
2.11.3. Acreditación .....	49
2.11.4. Usos y ventajas de la acreditación .....	50
2.12. Procesos previos a la obtención de la Acreditación en la UCSG. ....	51
2.12.1. Norma ISO 9001:2008. ....	51
2.12.2. Política de Calidad, Conceptos básicos y objetivo de la calidad. ....	52
2.12.3. Política de calidad .....	52
CAPITULO 3.....	53
3. TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL Y DE SU FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO. ....	53
3.1. Historia y Antecedentes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. ....	53
3.2. Estructura Administrativa de las Universidades .....	54
3.3. La estructura de las organizaciones universitarias según Mintzberg....	55

3.3.1. Tecno estructura y el staff de apoyo en la UCSG .....	56
3.4. Misión y Visión de la UCSG .....	59
3.4.1. Misión de la UCSG .....	59
3.4.2. Visión de la UCSG.....	59
3.5. Diagnóstico FODA.....	59
3.5.1. Identificación de los Factores Internos.....	60
3.5.2. Identificación de los Factores Externos .....	61
3.6. Facultad de Arquitectura y Diseño .....	63
3.7. Planificación Estratégica y Académica de la Facultad .....	63
3.7.1. Los objetivos de la Facultad de Arquitectura y Diseño y sus carreras. 64	
3.7.2. Políticas.....	65
3.7.3. Metas estratégicas: .....	65
3.7.4. Estructura Organizacional .....	66
3.8. Procesos y Procedimientos de la Facultad de Arquitectura y Diseño...67	
3.8.1. Programación Académica para iniciar un semestre nuevo. ....	67
3.8.2. Responsabilidad y Autoridad .....	67
3.8.3. Planeación Académica. ....	67
3.8.4. Cupo de Estudiantes .....	67
3.8.5. Solicitud de programación académica .....	68
3.8.6. Gestión de aprobación de la solicitud de programación.....	68
3.8.7. Administración de aulas y espacio físico .....	68
3.8.8. Solicitudes de alcance.....	68
3.8.9. Perfil y requisito de ingreso .....	69

3.8.9.1. Perfil de ingreso del estudiante .....	69
3.8.9.2. Requisitos de ingreso del estudiante .....	69
3.8.9.3. Requisitos de graduación del estudiante .....	69
3.8.10. Estructura del personal Docente de la Facultad de Arquitectura y Diseño. 70	
3.8.11. Distribución del Espacio Físico del Área Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño.....	71
3.9. Seguimiento de la Norma ISO 9001:2008 en la Facultad de Arquitectura y Diseño .....	75
3.9.1. Objeto.....	76
3.9.2. Alcance .....	76
3.9.3. Definiciones.....	76
3.9.4. Compras (Coordinación y requerimiento) .....	77
CAPITULO 4.....	78
4. DIAGNÓSTICO DE LA PERCEPCIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO. ....	78
4.1. Investigación Metodológica.....	78
4.2. Tipo de Investigación. ....	78
4.3. Población y Muestra. ....	80
4.3.1. Población .....	80
4.3.2. Muestra .....	81
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	82
4.5. Resultados Obtenidos.....	82
4.5.1. Encuestas.....	82
4.5.2. Entrevistas.....	90

4.6. Validez y Confiabilidad del Instrumento. ....	93
4.6.1. Hipótesis:.....	93
4.7. Resultados de la Investigación .....	94
4.8. Análisis de Costos de Remuneraciones de Docentes con sus respectivas categorías.....	95
4.8.1. Escenarios antes de la LOES .....	96
4.8.2. Escenarios con la implementación de la LOES .....	97
4.8.3. Cuadro comparativo del cuerpo Docente.....	100
CAPITULO 5.....	101
5. DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA ENFRENTAR LOS NUEVOS DESAFIOS DE LA LOES.....	101
5.1. Objetivos del Diseño .....	101
5.2. Plan Estratégico.....	102
5.2.1. Beneficios:.....	103
5.3. Misión y Visión Estratégica .....	103
5.3.1. Misión.....	103
5.3.2. Visión .....	103
5.3.3. Valores .....	104
5.4. Análisis interno y externo de la Facultad de Arquitectura y Diseño. ....	104
5.4.1. Estrategias de Fortalezas y Oportunidades (FO) .....	104
5.4.2. Estrategias de Debilidades y Oportunidades (DO).....	104
5.4.3. Estrategias de Fortalezas y Amenazas (FA).....	105
5.4.4. Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA) .....	105
5.4.5. MATRIZ FODA .....	106

5.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	107
5.6. ESTRATEGIAS.....	107
5.7. Cuadro de Mando Integral: Balanced Scorecard.....	112
5.8. AJUSTES EN LA ESTRUCTURA FÍSICA DE LAS INSTALACIONES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO.....	113
CONCLUSIONES.....	117
RECOMENDACIONES.....	119
GLOSARIO.....	120
BIBLIOGRAFÍA.....	122
ANEXOS .....	127

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pirámide UCSG .....	7
Gráfico 2: Ascenso del Docente.....	18
Gráfico 3: Semáforo – Evaluación de Desempeño .....	25
Gráfico 4: Esquema de Organización .....	27
Gráfico 5: Responsabilidad Social Universitaria.....	30
Gráfico 6: Modelo Multicriterial.....	39
Gráfico 7: Categoría de Universidades .....	41
Gráfico 8: Proceso de Cierre de las Universidades en el Ecuador .....	46
Gráfico 9: Estructura de las Organizaciones Universitarias.....	55
Gráfico 10: Estructura Organizacional Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG. ....	66
Gráfico 11: Estructura Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño .	72
Gráfico 12: Sala de Lectura - Facultad de Arquitectura y Diseño .....	73
Gráfico 13: IPUR.....	73
Gráfico 14: Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG .....	102
Gráfico 15: Plantilla de Evaluación a Docentes y Personal Administrativo .....	109
Gráfico 16: Desarrollo de Carrera Docente .....	110
Gráfico 17: Escenario Moderno de Tecnología de Información.....	111

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estructura Administrativa UCSG .....	56
Tabla 2: Facultades y Docentes UCSG .....	58
Tabla 3: Fortalezas y Debilidades .....	61
Tabla 4: Oportunidades y Amenazas .....	63
Tabla 5: Unidades Académicas .....	71
Tabla 6: Facultad de Arquitectura y Diseño .....	74
Tabla 7: Población - Facultad de Arquitectura y Diseño.....	80
Tabla 8: Escenarios LOES.....	100

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Infraestructura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG.....	127
Anexo 2: Formato de Encuestas a Docentes.....	129
Anexo 3: Formato de Entrevistas a Directivos de la UCSG.....	132



## RESUMEN (ABSTRACT)

El objetivo de la presente investigación es analizar el Impacto Socio-Económico de la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior en el Talento Humano de La Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, cuya Ley entró en vigencia el 12 de octubre de 2010, y está marcando los nuevos rumbos que debe seguir la universidad ecuatoriana, orientada hacia la renovación de la formación del personal académico, a una elevación del nivel formativo de los docentes, y además ésta ley estipula que las universidades públicas y privadas deben cumplir con objetivos educacionales, currículo, infraestructura y equipamiento, cuerpo docente altamente calificado, gestión académica estudiantil, resultados o logros del aprendizaje, ambiente institucional, investigación formativa y vinculación con la colectividad, para continuar formando parte del sistema de educación superior y lograr la Acreditación Universitaria.

Para ello se estudió el comportamiento de la problemática, a través de entrevistas a todos los directivos y encuestas a los docentes de la Facultad de Arquitectura y Diseño; y, se analizó la influencia que ésta Ley ejerce sobre el perfil de cada uno, para continuar formando parte del cuerpo docente.

Las autoras finalmente concluyen que frente a las oportunidades en la plantilla de profesores y al no tener una política proactiva y de recambio generacional, se realizó un análisis de la estructura administrativa y académica de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, encontrando una pirámide invertida, en la cual los jóvenes son pocos, los adultos están en medio y las personas mayores están en la condición de 55 años hacia arriba; esta situación se relaciona con raíces que vienen de otros gobiernos universitarios, que con una política preventiva desde hace algún tiempo se hubiera corregido. Por lo que se realiza la propuesta de un plan estratégico para tomar acciones correctivas.

Este escenario en resumen es una falta de planificación oportuna y no responsabilidad del Sistema de Educación Superior.

**Palabras Claves:** *LOES, Acreditación, renovación, recambio generacional, pirámide invertida, política proactiva, investigación formativa y vinculación.*

## INTRODUCCIÓN

El Sistema Nacional de Educación Superior Ecuatoriano se instauró y definió inicialmente en la Ley de Educación Superior Ecuatoriana, cuerpo legal que fue aprobado por el Congreso Nacional el 13 de mayo de 2000.

El 12 de Octubre del 2010 entró en vigencia una nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en la que los organismos públicos que rigen el Sistema de Educación Superior son: El Consejo de Educación Superior (CES) y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) que trabajan conjuntamente. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 15, 2010, p. 8).

Debido a la creación y ejecución de esta nueva ley, las universidades se encuentran en la posición de re-estructurar todos los sectores involucrados con el Talento Humano, siendo el más afectado el cuerpo Docente de acuerdo con las exigencias de alcanzar estudios no sólo de maestrías sino, aspirando a la obtención de un Doctorado, que le brindará a todas las universidades componentes de valor, permitiéndose ser más atractivas y valoradas en el mercado nacional e internacional, debido a la calidad de la educación que se impartirá.

La nueva ley proporcionará al docente universitario un justo reconocimiento económico en virtud de la remuneración que percibirá acorde con el perfil que exige la ley en mención; para aquellos docentes que por su condición de edad y de años de labores no cumplen con estas exigencias podrán optar por la jubilación de acuerdo a lo que dispone el Código Laboral, así mismo para aquellos que no estén dispuestos a acatar esta ley, serán separados de manera definitiva de la cátedra universitaria.

Por lo tanto es de vital importancia que los docentes universitarios cumplan con las exigencias académicas, las mismas que deben ser paralelas con los objetivos fundamentales de las instituciones miembros del Sistema de Educación Superior (SES) que son: capacitar, especializar y actualizar al recurso humano del país en los niveles de pregrado y posgrado, en especialidades y modalidades diversas; así como desarrollar actividades de

investigación científica, en armonía con la legislación nacional de ciencia y tecnología y la Ley de Propiedad Intelectual.

Prioriza también la ley que; “El Sistema de Educación Superior (SES) se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación...” (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 12, 2010, p. 7).

No existe el lucro como fin dentro de las actividades de las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador.

Los organismos para dar cumplimiento a los requerimientos de la LOES son: el CES, CEAACES y la SENESCYT.

“El Consejo de Educación Superior está integrado por: cuatro representantes del Ejecutivo, seis académicos elegidos por concurso público de merecimiento y oposición y un representante de las y los estudiantes que participará en la sesiones con voz”. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 167, 2010, p. 25).

“El CEAACES está integrado por: seis académicos; tres de ellos seleccionados por concurso público de méritos y oposición, y tres designados por el Presidente de la República”. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 175, 2010, p. 28).

“La Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), es el organismo regulador, coordinador y planificador del Sistema de Educación Superior, dirigido por el Secretario Nacional de Educación Superior, designado por el Presidente de La República”. (SENESCYT, 2012).

La relevancia en este tema de investigación es la Acreditación, requisito indispensable que deben tener todas las universidades que desean seguir formando parte del Sistema de Educación Superior.

La motivación para realizar este estudio es, analizar y determinar cuáles serán los sectores del talento humano que se verán afectados y/o beneficiados; para cumplir con la incorporación de aquellos docentes que cuenten con el perfil deseado y prescindir de aquellos que no se proyecten a la educación óptima esperada; como punto de vista se considera el doble efecto que tiene enfocarse solamente en el nivel para los nuevos docentes el cual representa un costo elevado en relación con el actual y al cual las universidades se verán en la

posición de buscar formas de financiamientos o proceder a los reajustes de puestos administrativos en los cuales la eficiencia se la puede resumir con la ayuda de sistematización tecnológica.

Históricamente la educación ha sido un proceso de actuación intencional sobre miembros de una comunidad humana, principalmente sobre los más jóvenes, con el propósito de desarrollar su personalidad, capacitarlos para el trabajo y adaptarlos a la vida social. Es un proceso que acompaña a las sociedades concretas durante toda su evolución y que, de alguna manera, refleja las cambiantes estructuras de dichas organizaciones, sus contradicciones y problemas, su crecimiento y diversificación constantes. El proceso de evolución social, particularmente; el seguido por las fuerzas productivas, la ciencia, la tecnología y en general la cultura, ha conducido a la prolongación progresiva del tiempo de cada individuo que debe estar dentro del sistema educativo. (Menacho, 2008)

De acuerdo con Menacho, (2008) La educación superior en el mundo considerada de acuerdo con la continua división y subdivisión laboral, con la creciente ampliación de los conocimientos y con el interés decisivo por parte de los gobiernos, como instrumento de poder creado por los sectores dominantes de cada país, por dirigir la formación y comportamiento de la sociedad, va apareciendo gradualmente toda una estructura administrativa –el sistema escolar- encargada de precisar los objetivos educacionales y de organizar y dirigir la enseñanza formal de las nuevas generaciones.

Dentro de este proceso aparece, en sociedades muy evolucionadas, la educación universitaria; luego, como parte de ellas, surge el nivel de posgrado y su extensión posterior concentrada en los estudios postdoctorales. Actualmente se ha ido estructurando una concepción todavía más amplia del proceso educativo; aunque el posgrado parece independizarse de la educación universitaria, comienza a hablarse de educación permanente y continua, con lo cual se identifica al hombre como un ser que aprende y debe aprender intencionalmente durante toda su vida. (Menacho, 2008).

El Ecuador está atravesando en estos momentos una etapa de transición de una Constitución del año 1998 a la del 2008 y de una LOES del año 2000 a otra del año 2010; es decir, se encuentra frente a un escenario normativo que ha generado una gran expectativa en los actores de la educación superior

ecuatoriana y que en lo concerniente al aseguramiento de la calidad, el estudio lo analiza.

Esta situación marca una gran diferencia debido a que en el Ecuador se presenta la implementación de la nueva LOES, que permitirá a los profesionales alcanzar niveles de educación doctorales; beneficios que hoy en día sólo lo tienen países desarrollados; asimismo se contará con una educación de calidad y prestigio que permitirá la competencia en el mundo; la educación será impartida con bases científicas, tecnológicas, empresariales y de investigación a mayor nivel; de esta manera se incorporará al mundo globalizado.

## **Problemática**

1. ¿Cuál es el impacto de la nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en el Ecuador, la misma que entró en vigencia el 12 de octubre de 2010 y cuyos principales cambios a la Ley de Educación Superior anterior del 15 de mayo del 2000, han incidido en la estructura académica-administrativa de las instituciones de educación superior, lo cual conlleva a tener transformaciones en los temas académicos y económicos, aspectos que las están obligando a realizar planteamientos y ajustes acordes con las exigencias de la LOES?
2. ¿Para el año 2014 se jubilarán todos los docentes que hayan cumplido 60 años para beneficiarse de la Jubilación y habrá que llenar miles de vacantes?
3. ¿Habrá tal cantidad de docentes con categoría de PhD., como lo exige la LOES?
4. ¿Posiblemente centenares de docentes serán lanzados a la desocupación si se aplica la norma que exige grado de doctor o PhD. para ejercer la docencia a actuales maestros que por motivos de tiempo y recursos económicos no puedan cumplir este requisito?

Entre los puntos más relevantes para llevar a cabo estos ajustes, se apunta al estudio del costo de oportunidad que se generará; es decir, a la decisión que deberán tomar los Docentes dejando a un lado su actividad particular en

empresas privadas para reemplazarlas con actividades académicas a tiempo completo, o viceversa.

Las acciones a tomar dentro de la institución como ejemplo serían: Liquidaciones al personal docente que se encuentren en etapa de una posible jubilación; orientando el enfoque hacia el sector del personal administrativo con una antigüedad y que goza de beneficios por contratación colectiva y que además no es permanentemente evaluado en el desempeño de sus funciones lo que no garantiza una eficiencia y una eficacia en el servicio que prestan; además de representar un gasto significativo dentro de los presupuestos.

Cabe destacar que para la creación de una Universidad o Escuela Politécnica el cuerpo docente básico debe ser integrado con al menos el 60% o más con dedicación a tiempo completo y con grado académico de posgrado (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 109, p. 19, 2010).

Se puede determinar que sólo el 20% de la masa docente cumple con las exigencias de la LOES según datos del CONESUP (2008) y que del conjunto de Universidades Ecuatorianas al 2008 suman un total de 33.000, de los cuales 11.973 (36%) son docentes con título de tercer nivel, 6.281(19%) con título de Magíster, y 352 (1%) con grado académico de PhD. Esto es muy discutido en las Universidades del país debido a que un gran número de Universidades no se encuentran acreditadas; solo 18 de las 71 que constan registradas lo están; caso particular con la UCSG de esta tesis investigativa, se encuentra actualmente ubicada en la categoría B.

No siempre la información disponible sobre las características cuantitativas del sistema es completa ni actualizada; aun cuando debería reposar en los archivos del ente coordinador, algunos datos no es posible conseguirlos aún en las fuentes que los generan, por la falta de una dependencia unificada que sistematice las características más relevantes de cada Institución de Educación Superior.

Sumado a esta problemática la Ley Orgánica de Educación Superior establece:

- Que en un plazo de 5 años a partir de la vigencia de la LOES, todas las Instituciones de Educación Superior así como sus carreras, programas y posgrados deberán ser evaluados y acreditados conforme a la Ley, y en caso de no cumplir quedarán fuera del SES (Constitución de la República vigésima, 2008, p. 75).

- Se obliga a las Universidades existentes que únicamente aquellas que posean docencia con investigación podrán ofertar grados académicos de PhD. o su equivalente; esta categoría será tomada en cuenta dentro del proceso de evaluación, acreditación y categorización (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 117, 2010, p.20).
- Se exige que para ser *profesor(a) titular principal* de una Universidad o Escuela Politécnica Pública o Particular del SES, se deberá tener título de posgrado correspondiente a Doctorado, PhD. o su equivalente en el área a fin además de haber realizado cuatro publicaciones en revistas científicas y haber dirigido dos tesis de doctorado o cinco de maestrías, complementado con otros requisitos, en el que ejercerá la cátedra y para los *profesores titulares agregados o auxiliares* deberán contar como mínimo con título de Maestría (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 150 , 2010, p. 24).
- El tiempo de dedicación podrá ser exclusiva o a tiempo completo y medio tiempo, es decir, 40 horas semanales o 20 horas semanales, respectivamente. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 149, 2010, p. 23).
- Las Instituciones del SES garantizarán que en sus instalaciones académicas y administrativas se ofrecerán las condiciones necesarias para que las personas con movilidad reducida no sean privadas del derecho a desarrollar su actividad, potencialidades y habilidades. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 7, 2010, p. 6).

## Justificación

Esta investigación se justifica porque en la actualidad y ante el cambio que exige la LOES las universidades necesitan revisar, analizar y determinar qué sectores resultarán afectados y/ o beneficiados en el cumplimiento de los indicadores del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) que estipula la ley antes mencionada.

Por ello existe la necesidad de investigar el impacto que la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) causa en la Estructura Docente y Administrativa enfocada básicamente en el Talento Humano de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Su implementación le permitirá contar con el cumplimiento del 100% de los

indicadores para acreditarse y autoevaluarse, requisitos indispensables para seguir formando parte del Sistema de Educación Superior.

A través del diseño de la estructura de la institución se busca el logro de un adecuado grado de eficacia, eficiencia y efectividad. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos, además una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la institución.

Al implementar dicha ley el personal docente que cumpla con el perfil estará enmarcado en una nueva posición salarial, y para que esto sea viable toda la estructura administrativa debe ser modificada; es decir, cada vez que una entidad es sacudida por cambios externos lo que se afecta en mayor proporción es lo interno, las fortalezas y debilidades que tiene el personal que no será favorecido en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG será el objetivo para la reestructuración, sabiendo que el sector más afectado son aquellos que no tienen una preparación profesional acorde con el perfil.



**Gráfico 1: Pirámide UCSG**

Elaborado por: Las Autoras



Se aporta a la UCSG con Lineamientos Estratégicos sostenibles, tales como: a) Aquellos docentes que cumplan con el perfil exigido por la LOES se recomienda su re-ubicación en el posgrado; y, para aquellos que no pero que cuentan con un bagaje de conocimiento debido a los años de experiencia se recomienda su contratación para impartir seminarios de educación continua; b) la cualificación inmediata de los docentes titulares con miras a procesos de acreditación en investigación; y c) un estudio para determinar el número de docentes que cuentan actualmente con grado académico de Maestrías, PhD. o su equivalente.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del presente estudio, se utilizará como instrumento de investigación: **la observación directa** que ayudará a determinar las oportunidades de mejora que genera el impacto al hacer cumplir la LOES, **las entrevistas** que permitan ahondar un poco más con las opiniones de cada uno de los Directivos de la Facultad de Arquitectura y Diseño, **la aplicación de encuestas** a los docentes que ayuden a cuantificar el grado de aceptación que causarán los cambios en la UCSG, y un estudio de nómina para determinar cuántos de los docentes que no cumplen con las exigencias de la LOES, optarán por la jubilación voluntaria y cuantas contrataciones nuevas se realizarán para llegar al punto de equilibrio entre los profesores a tiempo completo y el número de horas clases que ellos deben impartir.

En un desarrollo institucional, en el cual se incluye, normas, resoluciones, procesos; el área de recursos humanos, es el principal aliado estratégico, que ayudará a cumplir con los objetivos y metas propuestas. Dicha área será quien facilite una gestión del cambio, a través del establecimiento de distintas herramientas, para conseguir un clima organizacional favorable, que brinde un apoyo normal al desarrollo de esta reforma; que en este aspecto se habla de un cambio metodológico en los diferentes procesos a ser aplicados en el marco de la docencia Universitaria.

Con el desarrollo de un plan estratégico de Recursos Humanos bajo la óptica de Gestión por competencias, se permitirá dar mayor dinamismo y consistencia a los procesos académicos basados en este modelo, las estrategias, técnicas y metodologías, necesariamente deben poseer un sustento conceptual y teórico.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

- Analizar el Impacto Socio-Económico de la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior en el Talento Humano de La Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, mediante una investigación de campo, para la elaboración de un Plan Estratégico.

### **Objetivo Específicos**

- Analizar los componentes de la Ley Orgánica de Educación Superior que inciden en la reestructuración de la estructura Académica – Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño que forma parte de la UCSG, mediante una revisión de los reglamentos existentes.
- Caracterizar la Estructura Académica-Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, mediante la observación de sus instalaciones.
- Identificar las brechas existentes entre los perfiles de cargos actuales, la formación actual del personal Académico-Administrativo y las necesidades reales de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG acorde con la Ley Orgánica de Educación Superior, mediante encuestas a los Docentes y entrevistas a sus Directivos.
- Establecer Lineamientos Estratégicos para la adecuación de la Ley Orgánica de Educación Superior en la Estructura Académica - Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, a partir de los resultados obtenidos.

# CAPITULO 1

## 1. TALENTO HUMANO DE LAS UNIVERSIDADES

---

### 1.1. Talento y Universidad

Según Orizaga (2011) define que la Gestión del Talento Humano está ligado a la Administración que requiere de nuevas ideas, y para conseguirlas, se necesita de una formación conceptual y metodológica y de calidad académica; la cual sólo puede ser obtenida por medio del recurso humano del que disponen las universidades las que por su parte, se encuentran centradas hacia la búsqueda del incremento de los niveles de calidad, competitividad, productividad y sostenibilidad a través de la relación universidad-gobierno-industria que permita dinamizar la economía y alcanzar la transformación productiva y social que demanda el país actualmente.

Orizaga (2011) destaca, que para que una IES mantenga los niveles requeridos por las políticas dispuestas por el gobierno, su fuerza debe estar centrada en el recurso humano, en su talento y mejoramiento continuo; dado que es éste el que creará el valor agregado y diferenciador para su institución.

El estudio de Orizaga (2011) indica que en las Universidades, la contratación del personal docente, debe llevarse rigurosamente. Los nuevos términos utilizados que relacionan al recurso humano son, la gestión humana, gestión o administración de recursos humanos, o del talento humano; los términos anteriores como son direcciones y/o jefaturas de personal han quedado atrás.

Orizaga (2011) menciona que utilizando las herramientas de la administración del Recurso Humano que son: Planificación, Reclutamiento, Selección, Orientación, Integración, Formación, Capacitación, Evaluación, Rendimiento, Desarrollo de Carrera y Recompensas; se pretende realizar un estudio que tienda a mejorar la productividad y calidad de las Universidades y de quienes la integran, centrándose en las siguientes premisas:

- El modelo académico pretende proporcionar educación superior de mayor Calidad.
- Los rasgos o características del modelo se pueden traducir en atributos que deben tener los actores del proceso: académicos, administrativos y estudiantes;
- El logro de la educación de calidad involucra como todos los procesos sociales una gran cantidad de factores condicionantes;
- Entre los factores condicionantes se encuentran los procesos de selección de los actores universitarios, que se concretan en exámenes de selección o admisión de estudiantes, así como en el reclutamiento del personal académico y administrativo;
- Los procesos de selección son de suma relevancia, pues a través de ellos es que se debe garantizar que esta parte de la estructura del proceso cumple con los perfiles de inicio del sistema.
- La relación tan estrecha entre el profesor y el estudiante universitario constituye realmente un binomio profesor-estudiante, por lo que parte de la calidad del aprendizaje depende de que el profesor haya sido seleccionado con apego al modelo académico
- Existen procesos de selección del personal académico transparentes;
- La simple asociación entre el modelo y el proceso de selección se considera deseable para contribuir a la calidad de la educación ofrecida, entre las muchas relaciones posibles entre los factores condicionantes, más de modo alguno determinante.
- El cumplimiento cabal de un proceso de selección idóneo, se ve alterado por diferentes circunstancias que provocan desviaciones entre el perfil del académico que se requiere contratar y el del realmente contratado. (Clara Orizaga, 2011).

De acuerdo a las premisas mencionadas, lo relevante de la presente investigación se ubicará en:

- 1) Contratación del personal docente de acuerdo a los requerimientos del modelo académico de la universidad;
- 2) Munch (2008) cita la frase que la administración del Capital Humano es un factor estratégico pues cualquier optimización en cuanto a maquinaria y tecnología depende de él; desde este punto de vista se buscará la identificación de la estructura de la LOES y del modelo de Gestión Humana.

3) Llevar un registro físico y digital de seguimiento del desarrollo y/o crecimiento profesional del docente que contribuya al alcance de los objetivos de las IES.

4) Conocer los procesos administrativos de las IES, para implementar planes de capacitación para el docente debidamente financiado.

La universidad, debe estar centrada en su personal académico ya que éste se constituye en la materia prima principal para la formación de futuros profesionales de calidad que respondan a las exigencias laborales que demanda el país.

## **1.2. Talento Humano Universitario Docente**

Orizaga (2011) nos indica que la Administración del talento humano en las universidades comienza desde la selección adecuada del docente, entre más coherente sea el proceso (formación y actualización) del personal académico de las universidades con el modelo académico adoptado, mejor será la calidad de la educación que ofrece; por el contrario, en la medida que se separen modelo y proceso, se alejará la probabilidad de alcanzar la calidad deseada.

En la actualidad las Universidades disponen de un talento humano que tiene un bagaje acumulado de experiencia durante sus labores en empresas privadas, capacitaciones continuas dispuestas por las universidades, y con la experiencia que han tenido en las aulas de clases compartidas con sus alumnos. (Orizaga Clara, 2011)

De acuerdo con la presente investigación se ha determinado que en algunas universidades del país, actualmente se cuenta con un talento humano que no está acorde con la formación que exige la LOES, este fenómeno se debe a que anteriormente las universidades no contaban con políticas proactivas ni con procesos de planificación, es decir; se contrataba de manera empírica a su personal docente exigiendo únicamente un título de tercer nivel e incluso se contrataba bachilleres en etapa de formación previo la obtención de su título de tercer nivel; además sin considerar su perfil académico de acuerdo al área a desempeñarse. (Orizaga Clara, 2011).

Fondon, Madero, Sarmiento (2010) Por otro lado indican que se presentan y discuten algunas reflexiones sobre los principales problemas que los profesores

principiantes encuentran en la enseñanza universitaria. Dichas dificultades se clasifican y analizan en tres ámbitos: el de la enseñanza, el de las relaciones interpersonales y el de la gestión o el contexto institucional. Se resalta la importancia de una adecuada formación pedagógica por parte del docente novel y el papel de la acción tutorial. Se revisa también los retos que suponen para el profesor principiante la actual reforma del modelo universitario ecuatoriano en el marco de la Educación Superior y el conflicto investigación-docencia. Esto porque la actividad investigadora no sólo es indispensable para la continua evolución científica del profesor universitario, sino que también depende de ella su continuidad en la carrera docente. Dicha actividad es a menudo difícil de compatibilizar con la puramente docente, especialmente para el docente principiante.

### **1.3. Nuevos desafíos de la Gestión del Talento Humano**

Chiavenato (2011), sostiene que varios factores han contribuido a este fenómeno los cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de manera conjunta y sistémica en un campo dinámico de fuerzas para producir resultados inimaginables, que originan imprevisibilidad e incertidumbre en las organizaciones. En este contexto, el área de recursos humanos (RH) es una de las áreas que más cambios experimenta, son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado denominándose actualmente **Gestión de Talento Humano**, gestión de socios o de colaboradores, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas. El término RH como gestión de personas o gestión del talento humano puede tener tres significados diferentes:

#### **1.3.1. RH como Función o Departamento**

Chiavenato (2011) Unidad operativa que funciona como órgano de asesoría (staff), es decir, como elemento prestador de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios, etc.

### **1.3.2. RH como Prácticas de Recursos Humanos**

Chiavenato (2011) Se refiere a cómo ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial.

### **1.3.3. RH como Profesión**

Chiavenato (2011) Se refiere a los profesionales que trabajan a tiempo completo en cargos directamente relacionados con recursos humanos: seleccionadores, entrenadores, administradores de salarios y beneficios, ingenieros de seguridad, médicos, etc.

## **1.4. Indicadores para contratar Talento Humano**

Harro (2009) por su parte, destaca no sólo la importancia, sino la calidad del talento humano y sugiere siete indicadores a considerar a la hora de contratar y aunque preponderantemente se refiere a empresas, sin duda algunas consideraciones podrían aplicarse a las Universidades:

1. Éxito del reclutamiento, este dependerá de cuál sea su oferta y si requiere de verdaderos creadores.

UCSG (2013) menciona en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, el perfil que debe cumplir el Docente a contratarse es el siguiente:

### **Ámbito Docencia**

- Título de cuarto nivel en correspondencia con la cátedra.
- Dominio de metodología y diseño de investigación.
- Demostrar dominio y estar permanentemente actualizado en metodologías y tecnologías de aprendizaje, cursando programas académicos de docencia en Educación Superior o su equivalente.
- Demostrar dominio de la disciplina, teorías, métodos y modelos de la profesión
- Poseer una clara disposición para mejorar la calidad de su perfil académico insertándose en procesos de educación continua.

- Cumplir con las responsabilidades académicas de los docentes exigidas en Reglamentos y Estatutos de la Universidad.
- Contar con por los menos una publicación o material didáctico referente a la asignatura que imparte y/o de la profesión.
- Manejo de las Tics, para el uso y aplicación en la educación.
- Aportar a la Formación Profesional de la carrera, con resultados académicos en cuanto al rendimiento y competencias de sus estudiantes. (UCSG, 2012)

### **Ámbito: Profesión**

- Ser un profesional de reconocido ejercicio profesional en los niveles de consultoría y asesoría.
- Mantener procesos de vinculación y conexión con los organismos e instituciones del sector en el que se sustenta el espacio ocupacional y el mercado laboral.
- Capacidad para ubicar tendencias en su campo profesional. (UCSG, 2012).

### **Ámbito Investigación**

- Desarrollar por lo menos 1 investigación de docencia anual, relacionada con los problemas de la realidad que aborda la profesión.
- Participar en proyectos de investigación y desarrollo de claro impacto social.
- Publicar artículos académicos y científicos resultados de las investigaciones realizadas.(UCSG, 2012)

### **Ámbito Liderazgo y Humanismo**

- Poseer y testimoniar valores cristianos, humanos y ciudadanos, ejercitando la ética personal y profesional.
- Tener una clara tendencia al diálogo y a la concertación.
- Manejar técnicas de escucha activa y de participación grupal.
- Ser asertivo y propositivo en la resolución de problemas.



- Ser abierto al cambio, a la innovación, indagación y creatividad frente a las propuestas que presenta la Universidad, la Facultad y los docentes.
  - Competencias para el trabajo colaborativo en la integración de equipos interdisciplinarios.
  - Identidad y sentido de pertenencia con la Carrera, la Facultad y la Institución.
  - Demostrar empatía y equilibrio tanto emocional como social en las interacciones humanas.
  - Promover espacios de comunicación y vínculos pedagógicos que posibiliten el acompañamiento de docentes y estudiantes.
  - Compromiso con una educación basada en la responsabilidad social (UCSG, 2012)
2. Valorar el talento humano, este es el factor de diferencia para obtener éxito en la empresa. (Harro, 2009)
- El docente de la Facultad de Arquitectura y Diseño, se desarrolla y crece profesionalmente mediante el apoyo económico que la institución le otorga para el desarrollo de sus estudios de cuarto nivel.
  - La Institución otorga al Docente Aval y/o auspicio académico para sus estudios de cuarto nivel, comprometiéndose a reintegrarlo a su cuerpo docente y/o de investigación al culminar sus estudios.
3. Retención. ¿Tiene la empresa capacidad para retener a su mejor gente?

El Espectador (2009) Sostiene que retener a las personas talentosas exige tener un programa definido e implementado que integre distintas acciones: en primer término, un trabajo interesante que signifique un reto para la persona, donde aporte a los objetivos del negocio y donde pueda crecer profesional y personalmente; en segundo lugar, un ambiente de trabajo donde cada uno puede desplegar su potencialidad sin temores ni restricciones y donde se reconozca a la persona y sus aportes ; en tercer término, una compensación económica bien estructurada y que sea competitiva en el respectivo mercado.

- La Facultad de Arquitectura y Diseño ofrece opciones de crecimiento a su personal Docente.
  - La Institución Ofrece un excelente ambiente laboral.
  - Facultad de Arquitectura y Diseño cancela oportunamente las remuneraciones a su personal docente y administrativo.
  - La institución ofrece al Docente una remuneración acorde a su preparación
4. Reputación de la empresa. Cuando un talento de alto valor sale de su empresa es importante saber qué aspectos positivos destacará este sobre su empresa y si lo recomienda como empleador.

Los colaboradores al momento de cesar sus labores en la Facultad de Arquitectura y Diseño, salen motivados debido a que perciben todos los beneficios institucionales y de ley además de haber enriquecido su profesión mediante las capacitaciones continuas que les otorgó la institución, y por ello recomiendan a esta institución de educación superior como empleador.

5. La promoción. Qué porcentaje de sus empleados son ascendidos a puestos de mayor responsabilidad.

La Facultad de Arquitectura y Diseño por ser una institución de educación superior otorga ascensos a aquellos colaboradores que han enriquecido su profesión mediante la capacitación continua preocupándose por mejorar su perfil profesional y aportando al área que corresponde con ideas de proyectos en pro mejora lo que los hace meritorios de ascensos.

6. Tiempo para ascender. Cuanto es el tiempo que tarda una persona en ascender a puestos de mayor responsabilidad.

Depende de los méritos, de las vacantes que se produzcan y de la experiencia del colaborador. Por ejemplo en la Facultad de Arquitectura y Diseño un profesional inicia su ascenso de acuerdo al siguiente gráfico.



**Gráfico 2: Ascenso del Docente**

Fuente: Elaborado por las autoras

Harro (2009), indica que el éxito de una organización dependerá fundamentalmente de la capacidad de ésta para atraer, retener, desarrollar y permitir el crecimiento profesional a los colaboradores que cuenten con talento de primer nivel. Si la organización no es eficiente en alguno de estos aspectos, se evidenciara a largo plazo su eventual riesgo.

Se determina que desde teoría y la práctica, existe un amplio acuerdo que considera al capital humano como un recurso estratégico y que la evolución, requiere de un análisis, ya que la tendencia mundial tiende a ligar los objetivos de la organización con el capital humano capaz de realizarlo, existe una aceptación de que el éxito no se obtiene solamente a través de factores tecnológicos y financieros; la ubicación de talentos, la persona adecuada para el lugar adecuado es, un reto para la organización, en especial para la institución universitaria.

#### **1.4.1. Talento Humano Universitario Administrativo.**

El talento humano administrativo involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que esta se lleva a cabo de forma eficiente, eficaz y efectiva. Se determina como eficiencia a la manera de hacer las cosas o lograr los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos, eficacia la manera de hacer las cosas correctamente o realizar actividades de tal forma que se logren los objetivos de la organización y efectividad que se logren dichos objetivos en un tiempo menor al esperado. (Coulter, 2008, pág. 7).

El recurso humano es el elemento más importante para la organización y administración de las universidades, en virtud de que de nada serviría contar con las instalaciones, equipos, maquinarias, herramientas y demás bienes tecnológicamente y científicamente implementadas si los trabajadores no las manejan adecuada y satisfactoriamente debido a su ignorancia, falta de conocimiento y capacitación. (Coulter, 2008, pág. 7).

Se afirma categóricamente dentro de los estudios de la administración general, que el elemento humano es el principal y común denominador de la eficiencia y eficacia, pues hasta los más sofisticados elementos técnicos no pueden prescindir de la intervención humana. Por ello, todos los aspectos productivos de una institución están condicionados por el personal que labora, disminuyendo o desarrollando la producción y la productividad. (Coulter, 2008, pág. 9).

En la actualidad el talento humano administrativo en las universidades se constituye en un área de soporte para el desarrollo de las actividades académicas, además de encargarse del proceso de inscripción de los alumnos, de dar seguimiento a cada una de las etapas del proceso de formación de los estudiantes, es decir las etapas de admisión, pregrado y posgrado. La universidad no puede alcanzar el éxito sin el grado de compromiso y esfuerzo de sus miembros, sobre todo en un mundo como el de hoy donde los retos de competitividad, intensificados por la globalización de los mercados, obligan a las instituciones a aprovechar en mayor grado la iniciativa y creatividad de todos sus colaboradores. (Coulter, 2008, pág. 8).

#### **1.4.2. Capital Humano Administrativo**

Belly (2013) menciona que el capital humano es el conocimiento que posee cada individuo. A medida que el individuo incrementa sus conocimientos crecerá su capital humano. No hace falta estar vinculado a una organización, de hecho la empresa Yo S.A, es un buen negocio para los que eligen vender sus conocimientos y experiencias a empresas ávidas de lo que usted sabe. Son conscientes que su futuro depende de la fuerza mental y no de la fuerza muscular.

Según Belly (2013) Sobre la base de todo capital humano se encuentran las actitudes. En ellas se ven las conductas de las personas y como toda conducta

se puede modificar, esta además decir, que es la tarea más difícil de modificar, ya que entran a jugar un papel importante el mundo interno de los recursos humanos.

De acuerdo con Belly (2013) las maneras de actuar frente al trabajo tales como: Las ganas, el deseo, la predisposición, etc., son competencias inherentes a las personas, es por este motivo que las ubicamos en la base del capital humano. De nada servirá inculcar nuevas habilidades a los empleados si no poseen la actitud de compromiso.

Belly (2013) En las aptitudes se evidencian las técnicas y las destrezas de las personas, como cualquier otra habilidad se puede mejorar, perfeccionar, evolucionar, actualizar, desarrollar y potenciar, de manera que si los recursos humanos tienen la actitud correcta, pero no tienen la aptitud necesaria, la pueden incorporar mediante la adquisición de conocimientos.

Son las actitudes, más las aptitudes, lo que determina la altitud del capital humano. En base a la experiencia se determina que el capital humano está constituido en un 60% por las actitudes, un 30% por las aptitudes y la altitud es una consecuencia lógica de los dos factores anteriores con un 10%. (Belly, 2013).

### **1.4.3. Recursos Materiales**

Según Valdés (2010) estos recursos lo constituyen las materias primas, materiales, equipos, edificaciones, terrenos y otros utilizados en el proceso de obtención de productos y/o servicios.

Los recursos materiales de la UCSG lo conforman: las aulas de clase, salas especiales equipadas con alta tecnología, la amplia infraestructura, el Sistema Integrado Universitario (SIU), el internet inalámbrico (WIFI), instituciones bancarias ubicadas dentro del campus universitario así como librerías y bares, zonas de parqueo, dispensario médico, oficinas del IESS e IECE, etc.

#### **1.4.4. Recursos Financieros**

Son todas las distintas formas de capital que sirven para adquirir otros recursos y medios necesarios para la organización. Lo componen el efectivo, los financiamientos, créditos, cuentas por cobrar y otros. (Valdés, 2010)

En el presente estudio los recursos financieros los constituyen las matrículas ordinarias, extraordinarias, extemporáneas, las pensiones, las becas otorgadas por el estado, el ingreso por cursos extracurriculares, donaciones, prestaciones de servicios, autogestión, etc. Actualmente la UCSG ha celebrado un convenio con el Banco del Pichincha otorgando la “Tarjeta Universitaria” a los alumnos la cual consiste en un crédito inmediato que se otorga a los estudiantes mediante el cual se cancela con dicha tarjeta las pensiones garantizando de esta manera liquidez a la Institución educativa.

### **1.5. Talento y Competencias**

Alles (2011) La selección de colaboradores no está definida por leyes o normas de tipo legal las buenas costumbres y las buenas prácticas sugieren utilizar medios profesionales para realizarlas; el sentido común indica que es conveniente seleccionar a la mejor persona para cada puesto.

#### **1.5.1. Talento**

Alles (2011) Define el talento como un conjunto de dones naturales con que Dios enriquece a los hombres y/o “dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia que resplandecen en una persona”.

El talento organizativo sugiere dos caminos:

1. Seleccionar profesionales con capacidades (talentos) acordes a lo que las Instituciones de Educación Superior necesitan.
2. Generar un entorno organizativo que cree valor profesional y que motive a los empleados a aportar y continuar en la organización. Para ello se deberá trabajar en políticas de retención

### **1.5.2. Competencias**

Alles, (2011) Define las competencias como características de personalidad, devenidas comportamiento, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. En la perspectiva de la gestión del talento humano por competencias ese conjunto de “dotes” intelectuales se conforma por la sumatoria de dos subconjuntos los conocimientos y las competencias mismas que determinaran un desempeño superior; el verdadero talento a un puesto de trabajo estará dado por la intersección de ambos subconjuntos requerida para esa posición. A continuación se mencionan algunas de las competencias:

- Adaptabilidad al cambio
- Flexibilidad
- Aprendizaje continuo
- Autocontrol
- Autodirección basada en el valor
- Autonomía

### **1.6. Proceso de selección**

Alles (2011) Es de sentido común hacer una buena selección se deben implementar procedimientos al respecto, las buenas prácticas nos indican que es conveniente para todos los involucrados llevar a cabo un procedimiento profesional para la selección de personas.

#### **1.6.1. Reclutamiento y selección**

Alles (2011) Reclutamiento es el proceso de identificar y atraer un grupo de candidatos, del cual se seleccionará al profesional que recibirá la oferta de empleo, en función del perfil se definirá los ideales, el objeto de deseo y luego deberá conquistarlo porque en un proceso de reclutamiento el postulante también decide.

Selección es el proceso de elección de una persona en particular en función de criterios preestablecidos definiendo perfectamente el perfil requerido, dejando en claro las expectativas del participante y las reales posibilidades de satisfacerlas.

Los candidatos pueden ser personas desempleadas o por el contrario con empleo si se encuentra dentro de la organización se denomina reclutamiento interno y las cuales cumplen con el perfil requerido luego de un periodo de adaptación o entrenamiento.

## **1.7. Conceptos de datos e información.**

El poder trabajar con información libre y disponible, para organizar todo tipo de datos, nos ayuda a crear bases para RR.HH.

### **1.7.1. Bases de datos en RR.HH.**

Dessler (2009) sostiene que en el área de RR.HH. las diversas bases de datos conectadas entre sí permiten obtener y almacenar datos de distintos estratos o niveles de complejidad, en el caso del presente estudio de investigación son:

- Datos personales de cada colaborador, que forman un registro de personal.
- Datos sobre los ocupantes de cada cargo, que forman un registro de cargos.
- Datos acerca de los empleados de cada Facultad, departamento o Unidad, que forman un registro de los mismos.
- Datos sobre los salarios e incentivos salariales, que forman un registro de remuneración.
- Datos acerca de los beneficios y servicios sociales, que forman un registro de beneficios de ley e institucionales.
- Datos sobre los candidatos (registro de candidatos), sobre cursos y actividades de entrenamiento (registro de entrenamiento), etc.

### **1.7.2. Procesamiento de Datos.**

Dessler (2009) determina que el procesamiento de datos es la actividad de acumular, agrupar y mezclar datos para transformarlos en información u obtener otra información, o la misma información bajo otra forma, para alcanzar alguna finalidad u objetivo.



El procesamiento de datos en sí incluye clasificación, almacenamiento, recuperación y tratamiento de los datos.

Así como la información consiguiente para ponerla a disposición de quienes la necesitan y requieren en el momento oportuno (diaria, semanal, mensual, trimestral o anualmente), o sea en tiempo real.

### **1.7.3. Planeación de un Sistema de Información de RR.HH.**

Dessler (2009) describe que un sistema de información de RR.HH. utiliza como fuentes de datos elementos suministrados por:

- Bases de datos
- Reclutamiento y selección de personal
- Entrenamiento y desarrollo de personal
- Evaluación del desempeño
- Administración de salarios
- Registro y control de personal (ausencias, atrasos, disciplina, etc.)
- Estadísticas de personal
- Higiene y seguridad
- Jefaturas respectivas, etc.

Dessler (2009) nos indica Una de las maneras de evaluar el rendimiento del proceso de selección es utilizar el cociente de selección:

$$C.S. = \frac{N^{\circ} \text{ de candidatos admitidos} \times 100}{N^{\circ} \text{ de candidatos examinados}}$$

A medida que el cociente de selección disminuye, aumentan su eficiencia y su selectividad.

Por otro lado se han considerado los siguientes indicadores de acuerdo a la necesidad de evaluación para cada área, como son los siguientes:

### Indicadores de Eficacia

- Oportunidad de las Reuniones de Programación. (ORRP)
- Cumplimiento de los Reportes. (CR)
- Cumplimiento de las Solicitudes de Trabajo (CST)
- Oportunidad en la Entrega de Reportes. (OER)

### Indicadores de Calidad

- Calidad de las Órdenes de Trabajo. (CAOT)
- Nivel de Satisfacción de los Usuarios. (NSU)
- Promedio de Asistencia. (PA)
- Número de Horas Extras. (PHE)

ROJO (<80)	FUERA DE CONTROL "CRITICO"
AMARILLO (>80<	FUERA DE CONTROL "NO CRITICO"
VERDE (>90)	BAJO CONTROL

























SEMÁFORO						
	INDICADORES	ACTUAL		META		ANTERIOR
1	CST		70%		100%	 85%
2	CAOT		90%		100%	 90%
3	ORRP		95%		100%	 80%
4	CAR		80%		100%	 80%
5	OER		90%		100%	 80%
6	PA		70%		100%	 80%
7	PHE		85%		100%	 80%
8	NSU		85%		100%	 80%

Gráfico 3: Semáforo – Evaluación de Desempeño

Fuente: Elaborado por las autoras

## **1.8. La Organización**

Las organizaciones son creadas para producir ya sea un servicio o producto. Por lo tanto, utilizan la energía humana y la no humana para transformar materias primas en productos o servicios”. (Chiavenato, 2011).

### **1.8.1. Antecedentes y Generalidades**

Chiavenato (2011) Sostiene que es importante estudiar las características, principios, tipos, evolución y desarrollo de las organizaciones que están constituidas de manera formal y que de esta forma sirven a la sociedad ya sea aportando productos, servicios u otra cuestión que rinda beneficios materiales o espirituales a las personas.

Toda organización que se constituya tiene una misión, que es su razón de ser, y determinados objetivos concretos a complementar.

Se hace necesario enfocar un aspecto esencial y que debe acompañarse como criterio y acción en todo el estudio y posterior aplicación práctica de los conocimientos adquiridos, y es que las organizaciones están conformadas por personas que son su elemento más valioso y la visión debe ser siempre la siguiente: el trabajo lo realizan las personas, lo desarrollan las personas y los resultados del trabajo de una u otra forma son para las personas.

### **1.8.2. Definición de organización**

La definición que dé un enfoque con la mayor integralidad posible para el presente estudio es la siguiente:

“Una organización es un sistema social abierto, que constituye un organismo vivo, dinámico, con la flexibilidad necesaria para asimilar el cambio, y que recibe determinados recursos transformándolos en productos y/o servicios”. (Idalberto Chiavenato, 2011).



**Grafico 4: Esquema de Organización**

Como sistema social abierto es influenciado por el entorno y a su vez influencia sobre éste, otro aspecto esencial que son las variaciones producidas en los output (productos, servicios) al variar los input (recursos de entrada). (Valdés, 2010).

Se hace énfasis en el hecho que cualquier organización para cumplir sus objetivos y poder desarrollarse, debe tener sus trabajadores preparados y ser lo suficientemente flexibles para asimilar y responder ágilmente a los cambios que el entorno le impone. (Valdés, 2010).

## **1.9. Responsabilidad Social**

Vallaeyes, (2008) Indica que la “responsabilidad social” la debería tener como visión y promover en su actividad diaria toda organización. Hace buen tiempo que el mundo empresarial ha acogido y desarrollado la idea, pero la reflexión acerca de la responsabilidad social ha tomado fuerza en el ámbito universitario. Se refiere a que (la Universidad no es, ni debe ser una empresa).

Viteri, Jácome, Medina (2012) determinan que la Responsabilidad Social Universitaria se basa en la búsqueda de posibles soluciones a las demandas

con la participación activa de: docentes, estudiantes, administrativos y autoridades académicas; con el fin de ayudar a la formación de los futuros profesionales como una fuerza promotora y gestora del cambio, como ciudadanos íntegros, conscientes y capaces de generar el desarrollo sustentable del país.

### **1.9.1. La Responsabilidad Social Empresarial**

Según Vallaey (2008) para presentar un modelo de lo que es la Responsabilidad Social Universitaria, se debe establecer el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, difundido actualmente.

La Responsabilidad Social Empresarial es un conjunto de prácticas de la organización que forman parte de su estrategia corporativa, y que tienen como fin evitar daños y/o producir beneficios para todas las partes interesadas en la actividad de la empresa (clientes, empleados, accionistas, comunidad, entorno, etc.), siguiendo fines racionales y que deben redondear en un beneficio tanto para la organización como para la sociedad.

Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial cubren 4 aspectos:

- **Aspecto laboral:** cumplimiento de las normas de trabajo, respeto al trabajador en todos los niveles jerárquicos y puesta en marcha de códigos de conducta y Principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- **Aspecto económico:** elaboración de cuentas transparentes y públicas, e Inversiones socialmente responsables (utilizando criterios éticos y de exclusión, a la hora de invertir).
- **Aspecto ambiental:** respetando el medio ambiente y usando sellos de calidad Ecológica, o alusión directa al consumidor de cómo se obtuvo el producto, o se Prestó el servicio.
- **Aspecto social:** invertir un porcentaje de las ganancias en proyectos que ayuden a mejorar el nivel de vida de personas sin recursos. O tener proyectos de vinculación a colectivos desfavorecidos.

### **1.9.2. La Responsabilidad Social Universitaria**

Según Vallaeys (2008) la Responsabilidad Social, la Universidad debe tratar de superar el enfoque de la "proyección social y extensión universitaria" como "apéndices" bien intencionados a su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos, para poder asumir la verdadera exigencia de la Responsabilidad Social Universitaria. La verdad es que todos los líderes que hoy gobiernan las instituciones públicas y privadas que dirigen a este Titanic salen de las mejores Universidades y aplican a diario ciencias y tecnologías aprendidas ahí, que sin embargo crean y reproducen el mal desarrollo en el cual la mayor parte de la humanidad trata de sobrevivir.

La relación entre la crisis del saber tecno científico hiperespecializado (fragmentado) y su ceguera crónica concerniente a los efectos globales que engendra por un lado, y la crisis social y ecológica mundial por otro lado, tiene que ser el punto de partida para una reforma universitaria de responsabilización social que no sea meramente cosmética, sino una profunda reflexión sobre el significado social de la producción de conocimiento y la formación profesional de líderes en la era de la ciencia. (Vallaeys, F., 2008)

Después de reconocer que no sólo se trata de reformar a las malas políticas, sino también a los malos conocimientos y epistemologías que la Universidad contribuye en producir y transmitir, y que inducen estas malas políticas, cada Universidad podrá empezar a elaborar su propio diagnóstico y reforma. La Responsabilidad Social Universitaria exige, desde una visión holística, articular las diversas partes de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y de desarrollo social equitativo y sostenible, para la producción y transmisión de saberes responsables y la formación de profesionales ciudadanos igualmente responsables. (Vallaeys, F., 2008)

En el esquema siguiente puede ayudar a visualizar el carácter global y central de la reforma universitaria deseada:

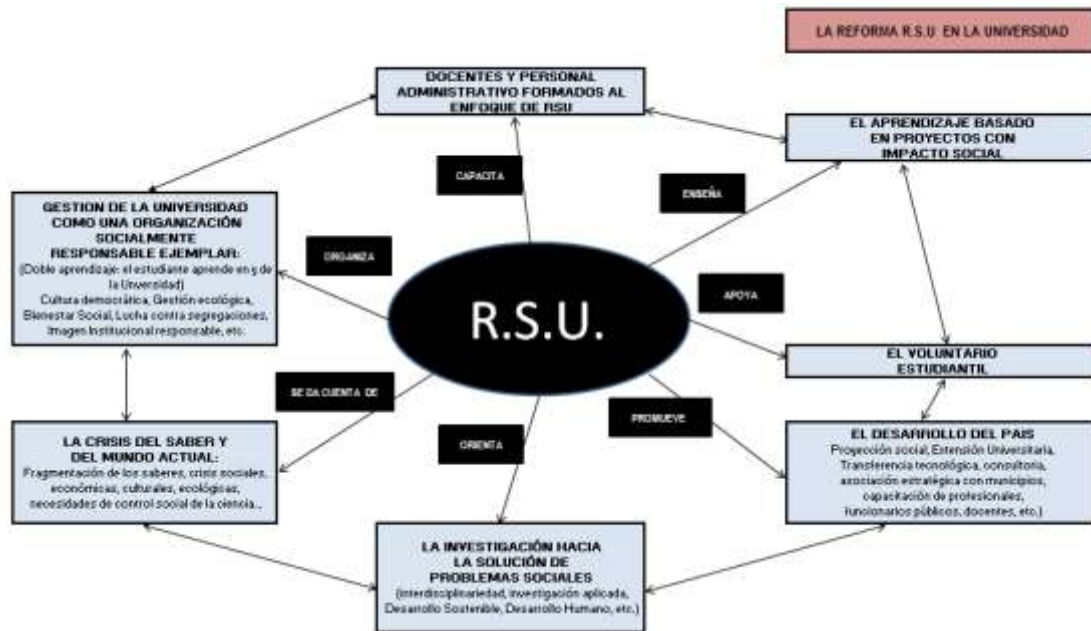


Gráfico 5: Responsabilidad Social Universitaria

Fuente: Por Francois Vallaey

La profundidad y la radicalidad de la reforma pueden asustar, pero se debe recordar que el proceso puede ser paulatino e iniciar los cambios organizacionales de manera simple.

Es necesario mencionar que la mayoría de los elementos de la presente reforma están ya presentes en la gran mayoría de las universidades.

Para precisar orientaciones estratégicas generales de responsabilización social universitaria, se citan 4 líneas de acción institucional:

1. **En lo que concierne la Gestión interna de la Universidad:** La meta es orientarla hacia la transformación de la Universidad en una pequeña comunidad ejemplar de democracia, equidad (supresión de las segregaciones y corrección de los desarrollo sostenible (política de protección del medio ambiente, uso de papel reciclado, tratamiento de los desechos, etc.). Hacer de la Universidad una comunidad socialmente ejemplar, es beneficiarse de una doble fuente de aprendizaje: el estudiante aprende en la Universidad su carrera, pero también aprende de la Universidad los hábitos y valores ciudadanos. Más que los cursos

de ética, cuyo impacto actitudinal es discutible, es la práctica cotidiana de principios y buenos hábitos comunes que forma las personas en valores. (Vallaeyes F., 2008)

- 2. En lo que concierne la docencia:** La meta es de capacitar a los docentes en el enfoque de la Responsabilidad Social Universitaria y promover en las especialidades el Aprendizaje Basado en Proyectos de carácter social, abriendo el salón de clase hacia la comunidad social como fuente de enseñanza significativa y práctica aplicada a la solución de problemas reales. Aquí se trata de ser creativos, y de imaginar (no sólo a través de prácticas profesionales sociales, sino también en los cursos teóricos de cada carrera) cómo el estudiante puede aprender lo que tiene aprender haciendo cosas socialmente útiles y formándose como ciudadano informado y responsable. Esto fomentará la creación de talleres de aprendizaje en las facultades, mayor articulación entre las disciplinas (por la necesidad de un enfoque multi e interdisciplinario para tratar los problemas sociales), y mayor articulación entre la docencia, la investigación y la proyección social. (Vallaeyes F., 2008)
- 3. En lo que concierne la investigación:** La meta es de promover la investigación para el desarrollo, bajo todas las formas posibles. Por ejemplo, una estrategia posible es que la Universidad firme convenios de hermanamiento con distritos urbano marginales o rurales e invite a los departamentos de las diversas carreras a desarrollar investigaciones interdisciplinarias aplicadas con dichas localidades. Así, investigadores y docentes se encuentran trabajando sobre la misma problemática en el mismo lugar desde sus especialidades respectivas, creando una sinergia de saberes, y la interdisciplinariedad deja por fin de ser el “elefante blanco” del cual todos hablan pero que nunca nadie ha podido domar y montar. (Vallaeyes F., 2008)
- 4. En lo que concierne la proyección social:** La meta es de trabajar en interfaz con los departamentos de investigación y los docentes de las diversas facultades para implementar y administrar proyectos de desarrollo que puedan ser fuente de investigación aplicada y recursos didácticos para la comunidad universitaria. Dejando atrás la marginalización institucional de estas iniciativas voluntarias humanitarias, por la debilidad de su vínculo con la formación profesional y la didáctica



universitaria, la idea es de lograr una integración de la proyección social en el corazón de la institución, gracias a una Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria que gestione las iniciativas estudiantiles y docentes, y pueda controlar su calidad. Inútil de precisar que tal unión estrecha entre proyección social, docencia e investigación resultará sin duda en el aumento significativo del voluntariado estudiantil, puesto que el alumnado habrá podido aprovechar de un aprendizaje basado en proyectos durante su formación. (Vallaes F., 2008).

## CAPITULO 2

### 2. LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

---

#### 2.1. La Nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).

La Ley Orgánica de Educación Superior LOES que entró en vigencia el 12 de Octubre del 2010 y cuyos principales cambios son:

- Se organiza la Ley en función de los principios previstos en la Constitución:

“El Sistema de Educación Superior se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad y autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global”. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 12, 2010, p. 7)

- Se establece los derechos de los estudiantes y de los académicos. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 5, 2010, p.6).
- Lo relacionado con los servidores y trabajadores administrativos pasa a la Ley de Servicio Público y al Código de Trabajo, respectivamente. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 70, 2010, p.14).
- Se establece que en los órganos colegiados habrá participación paritaria de las mujeres. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 56, 2010, p.13).
- Requisito de ser PhD. para ser Rector y Vicerrector. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 66, 2010, p.14).
- Las autoridades académicas serán designadas por las instancias establecidas en el estatuto de cada universidad o escuela politécnica. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 65, 2010, p.14).
- Disminución de la participación de los estudiantes y trabajadores en el cogobierno del 50% al 25% y del 10% al 5%, respectivamente. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 57 y 58, 2010, p.13).

- Prohibición de creación de universidades y escuelas politécnicas particulares con financiamiento fiscal. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 110, 2010, p.20).
- La tipología de las universidades y escuelas politécnicas: de docencia con investigación; de docencia; y, de educación continua. Esta tipología será tomada en cuenta en los procesos de evaluación, acreditación y categorización. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 117, 2010, p. 20).
- Creación del sistema de nivelación y admisión. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 81, 2010, p.16).
- Solo las universidades de docencia con investigación podrán ofertar grados académicos de PhD. o su equivalente. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 117, 2010, p. 21).
- Se establece la categorización o ranking. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 173, 2010, p. 27).
- Para ser profesor titular principal y que labore a tiempo completo se requiere tener grado de PhD. o su equivalente. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 149, 2010, p. 23).
- Los académicos del CES y CEAACES deben ser PhD. (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 168, 2010, p. 26).

## **2.2. Clasificación Universidades y Escuelas Politécnicas**

Hasta antes de octubre del 2008 existían había tres tipos de universidades y escuelas politécnicas, que totalizan 71:

- Públicas financiadas por el Estado (29)
- Particulares cofinanciadas por el Estado (9)
- Privadas autofinanciadas (33)

En la actualidad existen 29 universidades que son financiadas con recursos del estado, las cuales de acuerdo a Ley se las conoce como Universidades Públicas; y 42 Universidades Privadas, 9 de las cuales reciben el 25% de ayuda estatal y el 75% con recursos propio generados por: matriculas, pensiones, programas Autofinanciados, etc.; y las 33 restantes sus ingresos corresponden al 100% de recursos propios. (SENPLADES, 2009)

Apegándonos al Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013, Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural, en el capítulo 6 Estrategias para el periodo 2009-2013 en el punto 6.5 el cual expresa (SENPLADES, 2009).

A este número se deben añadir las cuatro universidades cuya creación está contemplada en la Disposición Transitoria Décima Quinta de la LOES:

- Universidad Nacional de Educación “UNAE” (Ciudad de Azogues)
- Universidad Regional Amazónica (Ciudad del Tena)
- La Universidad de las Artes (Ciudad de Guayaquil)
- Universidad de Investigación de Tecnología Experimental (por definirse)

Por lo tanto, en el plazo máximo de cuatro años (octubre de 2014), el número de universidades y escuelas politécnicas en el Ecuador será de 75. (Díaz J, 2011).

“Es Indispensable, para garantizar la calidad, sostener la máxima objetividad, imparcialidad y los más altos estándares para evaluar y acreditar a las instituciones de educación superior, sus programas y carreras”. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013)

### **2.3. Reglamentos que debe aprobar el Consejo de Educación Superior.**

- a) De creación, intervención, suspensión y solicitud de derogatoria de Ley, decreto Ley, decreto ejecutivo, de universidades y escuelas politécnicas;
- b) De creación y extinción de los institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores;
- c) De régimen académico y títulos, y de régimen de posgrado; y de las modalidades de estudios: presencial, semipresencial, a distancia, en línea y otros;
- d) De Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior;
- e) Del Sistema de Evaluación Estudiantil; y,
- f) De doctorados. (SENPLADES, 2009)

## **2.4. De la Tipología de las Universidades**

De acuerdo con el Art. 14 del Reglamento de la LOES indica que de la tipología de instituciones de educación superior.- Para establecer la tipología de las universidades y escuelas politécnicas, el CEAACES determinará los criterios técnicos y los requisitos mínimos que una institución de educación superior de carácter universitario o politécnico debe cumplir para ser clasificada de acuerdo con el ámbito de actividades académicas que se encuentre realizando. (CONEA, 2012)

Únicamente las universidades de docencia con investigación podrán otorgar los títulos profesionales de especialización y los grados académicos de maestría y de PhD. o su equivalente; las universidades orientadas a la docencia podrán otorgar títulos profesionales de especialización y grados académicos de maestría; y las de educación continua no podrán ofertar ninguno de los grados académicos indicados anteriormente. (Rgto Loes, Art. 14, 2010, p. 5)

Para que una universidad o escuela politécnica sea considerada de investigación deberá contar, al menos, con un setenta por ciento (70%) de profesores con doctorado o PhD. de acuerdo a la ley.

Art. 15.- De la evaluación según la tipología de las instituciones de educación superior.- Todas las universidades o escuelas politécnicas se someterán a la tipología establecida por el CEAACES, la que será tomada en cuenta en los procesos de evaluación, acreditación y categorización. (Rgto Loes, Art. 14, 2010, p. 5)

En virtud de la tipología de universidades y escuelas politécnicas, el CEAACES establecerá los tipos de carreras o programas que estas instituciones podrán ofertar, de lo cual notificará al CES para la aprobación de carreras y programas. (Rgto. Loes Art. 14, 2010, p.5)

## **2.5. Requisitos para Acreditarse**

**De las Universidades y Escuelas Politécnicas con Docencia en Investigación.-** Las Universidades con Docencia en Investigación son instituciones de educación superior que priorizan la generación de conocimiento para el desarrollo del país, a través de la docencia y de la investigación. Sin

perjuicio de lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior y el marco legal vigente todas las Universidades y Escuelas Politécnicas que se ubiquen en el tipo de universidades de Docencia con investigación deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a) El 70% del personal Académico debe tener Grado académico de PHD o su equivalente, en cumplimiento al Art. 14 del Reglamento de la LOES.
- b) Contar con líneas de investigación sólidamente establecidas en cada programa de doctorado que ofrece, de acuerdo a las necesidades del país y articuladas al Plan Nacional del Desarrollo del Buen Vivir.
- c) Demostrar capacidad investigativa y resultados de investigación por medio de la institucionalización de líneas de investigación a través de normativas, políticas, infraestructura, equipamiento y presupuesto financiado, contar con profesores investigadores, publicaciones científicas indexadas , matrícula de estudiantes en los programas de maestrías y doctorados que imparten y que estas líneas de investigación este articuladas a sus programas de maestrías y posgrados.
- d) Asignar recursos de su presupuesto anual en la actualización de su acervo bibliográfico impreso y digital (Reforma Tipología Universidades, Art. 2, 2012, p. 5)

#### **De las Universidades y Escuelas Politécnicas orientadas a la Docencia.-**

Las universidades orientadas a la Docencia son instituciones de educación superior cuya prioridad es la formación científica, técnica y humanística de profesionales capaces de impulsar el desarrollo económico y social del país. Todas las universidades y escuela politécnicas que se ubiquen en el tipo de universidades orientadas a la Docencia deben cumplir los siguientes requisitos sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior y el marco legal vigente:

- a) Su planta docente debe estar conformada con al menos 40% de profesores de título de doctor, PhD., o su equivalente, de acuerdo al Art. 121 de la Ley Orgánica de Educación Superior.
- b) Contar con líneas de investigación de nivel formativo de acuerdo a las necesidades del país y articuladas con el Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir. Estas líneas de investigación deben estar

institucionalizadas a través de normativas, políticas, infraestructura, equipamiento presupuesto financiado, resultados y publicaciones científicas y alineadas con sus programas de pregrado y posgrado.

- c) Asignar recursos de su presupuesto anual en la actualización de su acervo bibliográfico impreso y digital. (Reforma Tipología Universidades, Art. 3, 2012, p.5)

**De las Universidades y Escuelas Politécnicas de Educación continua.-** Las universidades a la educación superior que priorizan la formación y la actualización profesional , técnica, humanística y científica en áreas que no comprometan de modo directo a la vida humana, en el marco de la vinculación de la colectividad todas las universidades y escuelas politécnicas que se ubiquen en el tipo de universidades dedicadas a la educación superior deben cumplir los siguientes requisitos sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior y el marco legal vigente:

- a) Su planta Docente debe estar conformadas al menos con 60% de profesores e investigadores titulares.
- b) Contar con carreras que tengan correspondencia con las necesidades del país y su región de influencia. Dichas carreras deben articularse al Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir y a los planes
- c) Asignar recursos de su presupuesto anual en la actualización de su acervo bibliográfico impreso y digital. (Reforma Tipología Universidades, Art. 4, 2012, p.5-6).

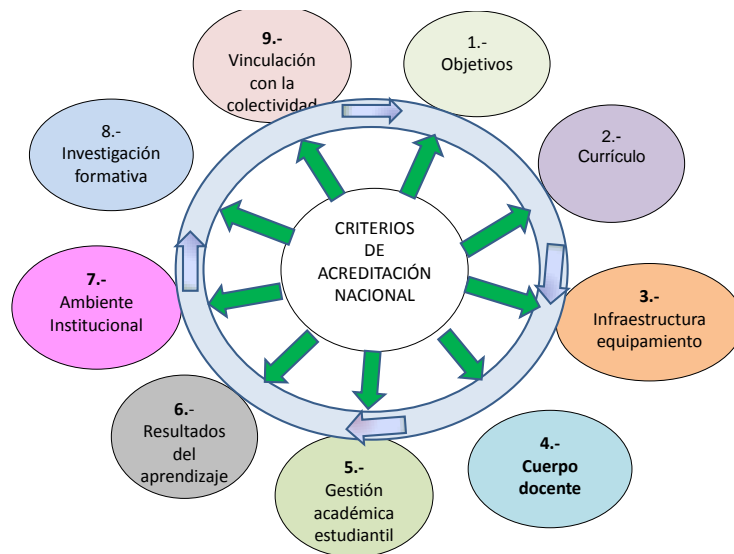
## **2.6. Modelo Multicriterial para acreditación de carreras**

De acuerdo con el CEAACES el Modelo Multicriterial, incluye la necesidad de una evaluación de elementos del sistema de aprendizaje-enseñanza que permite a los estudiantes desarrollar actitudes de aprendizaje a lo largo de la vida. (CONEA, 2009).

Para el presente estudio los criterios que se han seleccionado para evaluar la calidad de las carreras coinciden en gran medida con los utilizados por la mayoría de instituciones de acreditación internacionalmente reconocidas, pues al menos ocho criterios son comunes a todas éstas, lo que posibilita realizar un análisis adecuado del quehacer académico de una carrera. Sin embargo, es de remarcar que en todos los criterios está presente la pertinencia como un

componente importante de cada uno de éstos. Esta aproximación metodológica está acorde con los lineamientos del Art. 97 de la Ley. (CONEA, 2009).

Para cumplir con el sistema de ingreso y políticas proactivas para la carrera del docente, se debe aplicar la metodología del Modelo Multicriterial del CEAACES en el cual se consideran los siguientes criterios:



**Gráfico 6: Modelo Multicriterial**

**Fuente: CEAACES**

Una vez que se evidencia el cumplimiento de los nueve pasos del modelo Multicriterial, el CEAACES establece si la carrera es acreditada y continua formando parte del sistema de educación superior.

Para este estudio que se enmarca dentro del impacto de la estructura académico-administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño, se determina la necesidad de analizar el criterio 4 que son los Docentes, la UCSG establece la resolución administrativa N° 015 – 2013, “Tiempo Dedicación del Personal Académico”; esta resolución administrativa se encuentra de conformidad con el “Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor, Investigador del Sistema de Educación Superior”. (CONEA, 2009).



1. Se establece que los docentes dicten clases hasta 24 horas semanales.
2. Rector y Vicerrectores deben dedicar 40 horas semanales, de las cuales como máx. 3 horas son dedicadas a dictar clases o investigación. (Rgto CES, Art. 11, numeral 5.).
3. Los Decanos y Directores de Carreras se les permite dictar hasta 12 horas de clases y la diferencia de horas la cubrirán con gestión académica, hasta completar las 40 horas. (Rgto CES, Art. 11, numeral 6.).
4. Los Coordinadores de Facultades se les permite dictar hasta 15 horas de clases y la diferencia de horas la cubrirán con gestión académica, hasta completar las 40 horas.
5. Los docentes que ejerzan otro tipo de coordinación se les permite dictar hasta 20 horas de clases y la diferencia de horas la cubrirán con gestión académica, hasta completar las 40 horas.
6. El rango de tolerancia es hasta de 3 horas de clases diarias para autoridades y funcionarios establecidos en los numerales 2, 3 y 4.

## 2.7. Categorización de las Universidades

Para la categorización de las universidades se consideraron los siguientes indicadores actualizados en el Modelo de Evaluación de Desempeño Institucional de las Instituciones de Educación Superior. Estos indicadores son (CONEA, 2009).

- **Capacitación docente:** porcentaje de docentes que participaron en cursos de capacitación en el año 2008;
- **Presupuesto de becas:** porcentaje del presupuesto total ejecutado en becas estudiantiles (promedio de los años 2006 – 2008);
- **Movilidad:** existencia de criterios para la movilidad de estudiantes de otras universidades y para el reconocimiento de créditos;
- **Inversión bibliotecas:** porcentaje del presupuesto total ejecutado para acrecentar el acervo bibliográfico de las IES;
- **Recursos:** porcentaje promedio del presupuesto ejecutado en los últimos tres años (2006 – 2008) para el equipamiento, mantenimiento y adquisición de equipos de laboratorio;
- **Coherencia:** los procesos académicos muestran coherencia con la misión y objetivos de la institución;

- **Extensiones:** la institución aplica consistentemente políticas y procedimientos claros y adecuados para la creación, gestión y control de extensiones y centros de apoyo que garanticen su calidad académica;
- **Aulas:** suficiencia del espacio de aulas medida por la relación superficie total de aulas / número de pupitres.

CATEGORIA DE UNIVERSIDADES	CATEGORIA	CANTIDAD
21%	A	11
19%	B	10
23%	C	12
38%	D	20
	<b>100%</b>	<b>53</b>

Fuente: CEAACES

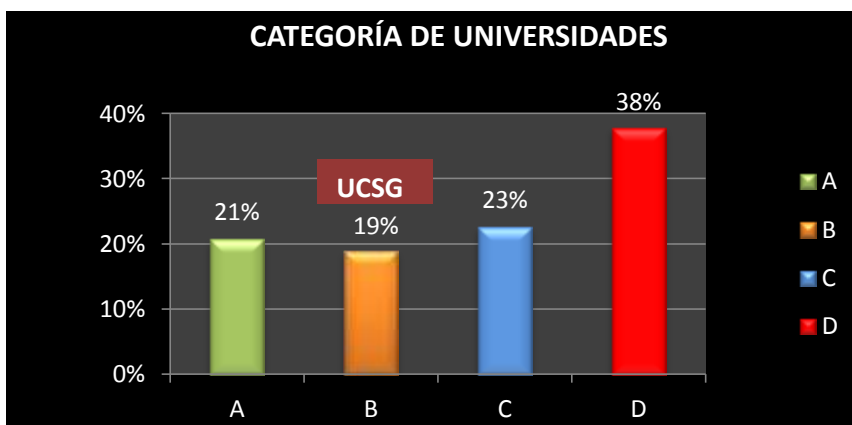


Gráfico 7: Categoría de Universidades

Elaborado por: Las Autoras

### 2.7.1. Categoría A:

Corresponde a las universidades que registran las condiciones para que su planta docente se construya como una comunidad científica y profesional con reconocimiento y legitimidad en su medio, y que, en algunos casos, ya lo están logrando, es importante señalar que estas universidades desarrollan investigación. Pertenecen a esta categoría. (CONEA, 2009).

1. Escuela Politécnica Nacional
2. Escuela Superior Politécnica del Litoral

3. Escuela Politécnica del Ejército.
4. Escuela Superior Politécnica del Chimborazo
5. Pontificia Universidad Católica de Quito
6. Universidad Central del Ecuador
7. Universidad de Cuenca
8. Universidad del Azuay
9. Universidad San Francisco de Quito
10. Universidad Técnica de Ambato
11. Universidad Técnica Particular de Loja

#### **2.7.2. Categoría B:**

En relación con las primeras, la brecha es notoria especialmente en las dimensiones de investigación y academia y con el incumplimiento del 25% de Docentes a tiempo completo. Pertenecen a esta categoría:

1. Universidad Agraria del Ecuador
- 2. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**
3. Universidad de Especialidades Espíritu Santo
4. Universidad de Guayaquil
5. Universidad de las Américas
6. Universidad Estatal de Bolívar
7. Universidad Nacional de Chimborazo
8. Universidad Nacional de Loja
9. Universidad Politécnica Salesiana
10. Universidad Técnica del Norte (CEAACES, 2009)

### **2.7.3. Categoría C:**

Debilidad académica de la planta docente, dado que sólo trabajan por horas. Con excepción de algunas instituciones, el desarrollo de la investigación es prácticamente inexistente y su infraestructura es inadecuada. Pertenecen a esta categoría:

1. Escuela Politécnica Agropecuaria
2. Universidad Católica de Cuenca
3. Universidad Estatal de Milagro
4. Universidad Estatal del Sur de Manabí
5. Universidad Internacional del Ecuador
6. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
7. Universidad Naval Morán Valverde
8. Universidad Técnica de Cotopaxi
9. Universidad Técnica de Machala
10. Universidad Técnica Estatal de Quevedo
11. Universidad Técnica I. Vargas Torres
12. Universidad Tecnológica Equinoccial (CONEA, 2009)

### **2.7.4. Categoría D:**

Del total de universidades que se encuentran en esta categoría, existen cuatro relativamente nuevas que todavía están en proceso de consolidación de su proyecto académico. Para el conjunto de estas universidades resulta difícil orientar su actividad “académica” hacia una investigación mínima, relacionada, por lo menos, con la propia docencia, al no contar con una planta docente cuyas obligaciones y modalidades de contratación excedan una relación laboral puntual y temporal. Pertenecen a esta categoría:

1. Universidad Casa Grande
2. Universidad de los Hemisferios
3. Universidad Estatal Amazónica
4. Universidad Internacional SEK
5. Universidad Laica Vicente Rocafuerte
6. Universidad Regional de los Andes
7. Universidad Técnica de Babahoyo
8. Universidad Técnica de Manabí
9. Universidad Tecnológica ECOTEC
10. Universidad Politécnica Estatal del Carchi
11. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
12. Universidad de Especialidades Turísticas
13. Universidad Tecnológica Indo América
14. Universidad San Gregorio de Portoviejo
15. Universidad del Pacífico - E. De negocios
16. Universidad Metropolitana
17. Universidad Estatal Península de Santa Elena
18. Universidad Iberoamericana del Ecuador
19. Universidad Tecnológica Israel
20. Universidad de Otavalo. (CONEA, 2009).

En total son 20 las universidades ubicadas en el último escalafón que mantienen expectativas en las próximas evaluaciones. Estas deberán cumplir con 46 indicadores entre los que se incluyen requisitos académicos y de infraestructura, pero priman las variables de número de profesores con doctorado o que se encuentren cursando un doctorado. (Ecuavisa, 2013).

### **2.7.5. Categoría E:**

(Recomendadas para la depuración): Se trata de instituciones que, definitivamente, no presentan las condiciones que exige el funcionamiento de una institución universitaria y en las que se evidencia las deficiencias y problemas que afectan a la universidad ecuatoriana.

## **2.8. Universidades y Escuelas Politécnicas no aceptables**

Luego de una exhaustiva valoración del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), que duró 18 meses, el gobierno ecuatoriano decidió cerrar 14 universidades de tercer nivel por la deficiente calidad académica en su funcionamiento, esta gestión se determina como un hecho histórico y de gran trascendencia para el futuro del país. Este proceso se inició con la evaluación a 8386 estudiantes de diferentes universidades del país que rindieron un examen que tuvo preguntas de competencias específicas y de conocimientos generales, como lectura, comprensión y expresión. Como resultado de esta evaluación los estudiantes de Administración de la Escuela Superior Politécnica Ecológica Profesor Servio Tulio Montero Ludeña, obtuvieron la calificación más baja, la UCL (Universidad Cristiana Latinoamericana) obtuvo un escaso puntaje en las pruebas de lectura, escritura y comprensión. Con este proceso evaluativo se descubre que la mayoría de universidades con categoría A son públicas, mientras que la mayoría de las privadas se encuentran en la categoría E. (CONEA. 2009)

Los resultados son contundentes, fuertes y demuestran graves problemas en las universidades de categoría E. Los 14 centros universitarios que se cerraron merecían ser suspendidos definitivamente.

Con el cierre de puertas de las 14 instituciones de Educación Superior para algunos padres de familia es una atrocidad sin embargo para la mayoría de ciudadanos es un acierto, esta resolución gubernamental tuvo como resultado que 38 mil se encuentren actualmente sin su centro de estudios. En Ecuador, desde 1992 hasta 2006, fueron creados 30 nuevas universidades e institutos de educación superior. Las Universidades que ya no se encuentran dentro del sistema de educación superior son:

1. Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica
2. Escuela Politécnica Javeriana
3. Universidad Autónoma de Quito
4. Universidad Cristiana Latinoamericana
5. Universidad Intercontinental
6. Universidad Alfredo Pérez Guerrero
7. Universidad Panamericana de Cuenca
8. Universidad Interamericana del Ecuador
9. Universidad OG Mandino
10. Universidad Técnica San Antonio de Machala
11. Universidad Tecnológica América
12. Universitas Equatorialis
13. Escuela Superior Politécnica Ecológica “Prof. Servio Tulio Montero Ludeña”
14. Universidad Técnica Particular de Ciencias Ambientales José Peralta (CONEA, 2009).



**Gráfico 8: Proceso de Cierre de las Universidades en el Ecuador**

Fuente: Diario El Universo

## **2.9. Sistema de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.**

La calidad de la Educación Superior, analizada en el Foro Económico Mundial efectuado en Davos-Suiza en Febrero de 2011, ubica al Ecuador en el puesto 122 de 139 países del mundo que presentaron cifras. Esto significa colaboración de la Educación en un nivel de 2.8 hacia la satisfacción de necesidades en una economía competitiva donde 1.0 es insuficiente y 7.0 es muy bueno, reflejando su resultado y orientación para servir y contribuir al desarrollo sostenido (WORLD ECONOMIC FORUM, 2010-2011, pág. 420).

La formación y calidad se revela en el sector de la educación superior, cuando sus graduados ejercen funciones demostrando competencias, entre otras y sin que sea limitante de: gobernabilidad, transparencia, ética, rendición de cuentas, prácticas operacionales justas, duplicación de tareas, etc. El graduado de la universidad ecuatoriana, produce visibles y cuestionados resultados públicos y privados, que facilitan o impiden el desarrollo sostenido y humanizado. Por ejemplo, la Calidad de vida del país refleja la calidad de la educación con responsabilidad social que existe.

Calidad es un término muy difundido durante la década de los cincuenta, en el mundo industrial, empresarial, productivo y social, y que, pretende conducir las actividades organizacionales hacia el éxito total, vía acreditación local y/o certificación internacional para producir bienes, servicios, cuidado ambiental y superación del hombre. La sociedad se enmarca en cultura de cambios, necesidades y exigencias; con espíritu competitivo que surge a nivel global y ha definido sus directrices en el entorno local.

## **2.10. Funciones del Consejo de Evaluación, Acreditación y aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.**

Son funciones del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior:



- a) Aprobar la normativa para los procesos de evaluación, acreditación, clasificación académica y aseguramiento de la calidad de las instituciones del Sistema de Educación Superior, programas y carreras, bajo sus distintas modalidades de estudio;
- b) Aprobar la normativa para los procesos de la autoevaluación de las instituciones, los programas y carreras del Sistema de Educación Superior;
- c) Aprobar la normativa en la que se establecerá las características, criterios e indicadores de calidad y los instrumentos que han de aplicarse en la evaluación externa;
- d) Elaborar la documentación técnica necesaria para la ejecución de los procesos de autoevaluación, evaluación externa, acreditación y clasificación académica;
- e) Aprobar el Código de Ética que regirá para los miembros del Consejo, Comité Asesor, los(as) Funcionarios y los(as) Servidores del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, y para los evaluadores externos.
- f) Aprobar el reglamento de selección de los evaluadores externos especializados nacionales o internacionales;
- g) Establecer un sistema de categorización de instituciones, programas y carreras académicas.

Actualmente hay 18 universidades y escuelas politécnicas acreditadas.

## **2.11. La evaluación y la acreditación en la propuesta del CONEA.**

La evaluación en un proyecto de fomento y aseguramiento de la calidad, consta de dos fases: la autoevaluación y la evaluación externa; cada una de ellas con diferentes actores e instancias responsables de su planificación y ejecución.

### **2.11.1. Autoevaluación**

La autoevaluación es el riguroso y sistemático examen que una institución realiza sobre la totalidad de las actividades institucionales o de un programa específico, con amplia participación de sus integrantes a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, y que tiene como propósito superar los obstáculos

existentes y destacar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y alcanzar la excelencia académica. (Normativa CEAACES, 2011)

### **2.11.2. Evaluación Externa**

De acuerdo con la normativa del CEAACES (2011) La evaluación externa es el examen que el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación realiza sobre las actividades integrales de una institución de educación superior o de un programa específico de determinada institución, para verificar que su desempeño cumple con las características y estándares de calidad y que sus actividades se realizan en concordancia con la misión, visión, propósitos y objetivos institucionales, de tal manera que el C O N E A pueda certificar ante la sociedad la calidad académica y la integridad institucional. Este examen se efectúa a través de pares académicos. El informe de la autoevaluación es la base de la evaluación externa.

### **2.11.3. Acreditación**

La acreditación es la certificación que el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación confiere a una institución, carrera, programa o unidad académica del Sistema Nacional de Educación Superior, certificación por la que se hacen públicos la claridad de su Visión, Misión y objetivos, la calidad de sus procesos académicos (docencia e investigación), la eficiencia de su gestión, la coherencia de sus propósitos, recursos y planeamiento, lo que garantiza un sostenido desempeño de calidad de la institución, la carrera o el programa acreditados. (CONEA, 2009)

El C O N E A concederá la acreditación a las instituciones de educación superior que la soliciten. Para concederla, el C O N E A considerará el informe de autoevaluación, el informe de evaluación externa y el informe del Comité Técnico de Evaluación y Acreditación. Con esta base, el C O N E A de manera inapelable, podrá resolver:

- a) Conceder la acreditación a la institución solicitante; por el período de vigencia establecido en la Ley de Educación Superior;
- b) Conceder una acreditación condicionada a la introducción de los cambios señalados en la resolución; y,
- c) Negar la acreditación.

Según el CONEA (2009) Cuando el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación conceda la acreditación deberá publicar por una sola vez, en tres diarios de circulación nacional, la resolución fundamentada de esa acreditación.

#### **2.11.4. Usos y ventajas de la acreditación**

Deben establecerse los usos y ventajas que las instituciones de educación superior darán y recibirán de los productos de la evaluación y acreditación y lo que les significará incorporarse al CEAACES. Entre las ventajas más frecuentes de los resultados de la evaluación y la acreditación se destacan:

- a) Su uso en la autorregulación de las instituciones mediante la retroalimentación de los procesos académicos en busca de la excelencia y de los procesos económico-administrativos para el logro de la eficiencia.
- b) La información que reciben la sociedad y, en especial, los futuros estudiantes, sobre la calidad institucional.
- c) La certificación que facilita obtener recursos financieros para las instituciones. (CONEA, 2003).

Los esfuerzos se orientarán a conseguir los siguientes beneficios para las instituciones de educación superior acreditadas:

- a) Lograr prestigio y respeto social, en razón de la credibilidad que recibirán sus actividades académicas y sus propuestas.
- b) Alcanzar que el Estado y la SENESCYT distribuyan recursos financieros dando prioridad, progresivamente, a los indicadores institucionales con alto nivel de desempeño, incluidos en el proceso de Evaluación y Acreditación.
- c) Acceder a recursos especiales que puedan ser asignados para financiar proyectos específicos de mejoramiento de la calidad, ya que al estar acreditadas han demostrado aptitud y capacidad para llevarlos a cabo eficientemente.
- d) Contribuir para que se conceda la autorización para desarrollar programas de posgrado.

- e) Otorgar criterios de prioridad para la obtención de créditos y fondos no reembolsables ante las fuentes de financiamiento oficiales y para obtener el aval del Estado para tramitar empréstitos internacionales.
- f) Facilitar la rendición social de cuentas.(CONEA, 2009)

## **2.12. Procesos previos a la obtención de la Acreditación en la UCSG.**

Actualmente la UCSG como paso previo a la Acreditación se encuentra en el proceso de obtener en cada una de sus unidades académicas y administrativas la certificación Norma ISO 9001-2008, para lo cual ha organizado talleres dirigidos a los colaboradores, con el fin de que conozcan el alcance de esta Norma de Calidad. Cabe mencionar que ocho Facultades ya han obtenido esta certificación: Artes y Humanidades, Ingeniería, Facultad Técnicas para el Desarrollo y Especialidades Empresariales, Ciencias Económicas y Administrativas, Jurisprudencia, Arquitectura y Diseño y, Ciencias Médicas.

La Facultad de Filosofía se encuentra en la última fase de este proceso de certificación de la Norma que se menciona.

En lo que respecta a las unidades administrativas se encuentran certificadas: Vicerrectorado General con sus dependencias como son: Dirección Financiera y la Dirección Administrativa, el Departamento de Aseguramiento de la Calidad Institucional- DACI, CEYS. El Rectorado y el Instituto de Planificación Urbana y Rural- IPUR.

La UCSG se encuentra realizando acciones a fin de ser ubicados en la categoría A para lo cual ha dispuesto a través de resoluciones administrativas el apoyo económico del 75% a sus Docentes Titulares e Invitados para financiar estudios de Maestrías y Doctorados, el incremento en la adquisición de textos para todas las Salas de Lectura de la Institución, equipo y mobiliarios de administración para el personal docente que laborará a tiempo completo.

### **2.12.1. Norma ISO 9001:2008.**

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización. Es la única que emite estándares o

normas de aplicación mundial, luego de un severo proceso de análisis que bien puede significar en tiempo alrededor de cinco años para su consenso y emisión, que es respetada como producto de un convenio internacional por los países firmantes como es Ecuador. (Manual de la Calidad 5 FAD, 2013).

La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros con derecho a voto.

La Norma Internacional ISO 9001:2008 fue preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, *Gestión y Aseguramiento de la Calidad*, Subcomité SC 2, *Sistemas de la Calidad*. Esta cuarta edición anula y sustituye la tercera edición (ISO 9001:2000), que ha sido modificada para clarificar puntos en el texto y aumentar la compatibilidad con la Norma ISO 14001: 2004. Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado. Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión. (Manual de la Calidad 5 FAD, 2013).

### **2.12.2. Política de Calidad, Conceptos básicos y objetivo de la calidad.**

La Facultad de Arquitectura y Diseño, como resolución de Consejo Directivo del 26 de junio de 2013, incorpora su política de calidad, conceptos básicos y objetivo.

### **2.12.3. Política de calidad**

DACI-UCSG (2013), La Facultad de Arquitectura y Diseño, está comprometida con el mejoramiento permanente de los procesos, para el logro de los objetivos de la constitución 2008, institucionales, orientados a la satisfacción de sus estudiantes y al desarrollo de las competencias profesionales de los egresados de la Facultad de acuerdo a los perfiles de sus carreras en el tiempo contemplado en el currículo, con calidad, responsabilidad social y alta pertinencia para la sociedad.

## CAPITULO 3

### 3. TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL Y DE SU FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO.

---

#### 3.1. Historia y Antecedentes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Esta institución de educación superior fue creada el 17 de mayo de 1962, a petición de la junta pro universidad Católica que presidía Mons. César Antonio Mosquera Corral, arzobispo de Guayaquil, el jurista Dr. Leonidas Ortega Moreira y el P. Joaquín Flor Vásconez S.J., que fueron sus autoridades fundadoras. El presidente Constitucional de la República, Dr. Carlos Julio Arosemena Monroy, mediante el respectivo Acuerdo Ejecutivo # 936, aprobó el estatuto, y el Ministerio de Educación Pública autorizó su funcionamiento por Resolución #1158.(UCSG, 2012).

El 6 de junio de 1963, es decir, a los 19 días de haberse expedido el Acuerdo Ejecutivo, se inició el primer período académico de clases con las siguientes Facultades: Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas, Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación y Ciencias Físicas y Matemáticas (Escuelas de Ingeniería Civil y Arquitectura). Los cursos fueron dictados en el edificio del colegio nocturno "20 de abril", de los padres jesuitas, ubicado en la esquina de Eloy Alfaro 1955 y Manabí, de esta ciudad, en donde funcionó hasta 1966 en que se inauguró el edificio principal en el campus universitario, situado en el Km. 1,5 de la avenida Carlos Julio Arosemena Tola. (UCSG, 2012).

En 1963 fue creada la Escuela de Economía, adscrita a la Facultad de Jurisprudencia. Posteriormente, el Cuerpo de Gobierno, en sesión del 18 de marzo de 1965, aprobó la creación de la Facultad de Economía. (UCSG, 2012).

En 1965 se creó la Facultad de Arquitectura (antes había funcionado como Escuela la adscrita a la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas). En 1967-68 fueron creados el Instituto de Educación Técnica para el Desarrollo (Facultad

desde 26-IX-77), con las Escuelas de Zootecnia y Electricidad y Telecomunicaciones, y la Facultad de Medicina. En 1969 se incorpora la Escuela de Trabajo Social (que funcionaba desde 1960 con auspicio del Club Rotario de Guayaquil. En 1970 se autorizó el funcionamiento del Instituto de Artes Aplicadas (hoy carrera de Diseño de Interiores) y en 1973 se incorporó a la Facultad de Ciencias Médicas, la Escuela de Enfermería "San Vicente de Paúl" (que había sido creada en 1974 por la Comunidad de las Hijas de la Caridad y venía funcionando en Quito). (UCSG, 2012).

En 1985 fue creada la Escuela de Ingeniería en Sistemas Computacionales en la Facultad de Ingeniería y, en el mismo año, se autorizó el funcionamiento del Consejo de Escuela de Derecho, en Jurisprudencia. (UCSG, 2012).

### **3.2. Estructura Administrativa de las Universidades**

De acuerdo con el planteamiento de Mintzberg (2010) de que las universidades corresponden a un tipo de organización identificadas como burocracias profesionales, las que se caracterizan por un núcleo operativo estable, de comportamiento estandarizado pero complejo, por lo que deber ser controlado directamente por los operadores.

Los operadores son los Académicos quienes demuestran altos grados de especialización y autonomía en el desempeño de sus funciones, siguen patrones estandarizados establecidos por la comunidad y someten la evaluación de su desempeño a la Institución. En las organizaciones universitarias la participación de los académicos como Directivos en su **línea media**, es fundamental para vincular el núcleo operativo con el **nivel estratégico**, conformado por las instancias de gobierno y de política, donde se integran los propósitos, las estrategias y los recursos en función de las variables del medio.

También en las organizaciones universitarias se desarrolla una **tecnología** que es el medio que utiliza el nivel estratégico para mejorar la efectividad del núcleo operativo en sus funciones a través de la estandarización de procesos (planificación, control, análisis y evaluación). Contempla además un staff de apoyo, correspondiente a las unidades especializadas que

suministran servicios fuera del núcleo operativo (finanzas, informática, logística, recursos físicos y servicios estudiantiles).

Por su parte, la especificidad del **núcleo operativo** radica en la complejidad de las funciones que desarrolla, las que se relacionan con la producción, circulación y difusión del conocimiento en la sociedad, a través de la investigación., la docencia y la extensión.

Mintzberg (2010) identifica cinco aspectos esenciales que deben ser considerados en la gestión de las organizaciones universitarias:

- Definición de los propósitos institucionales
- Comprensión del ambiente
- Organización del personal
- Uso eficiente de los recursos
- Resultados socialmente relevantes

### 3.3. La estructura de las organizaciones universitarias según Mintzberg

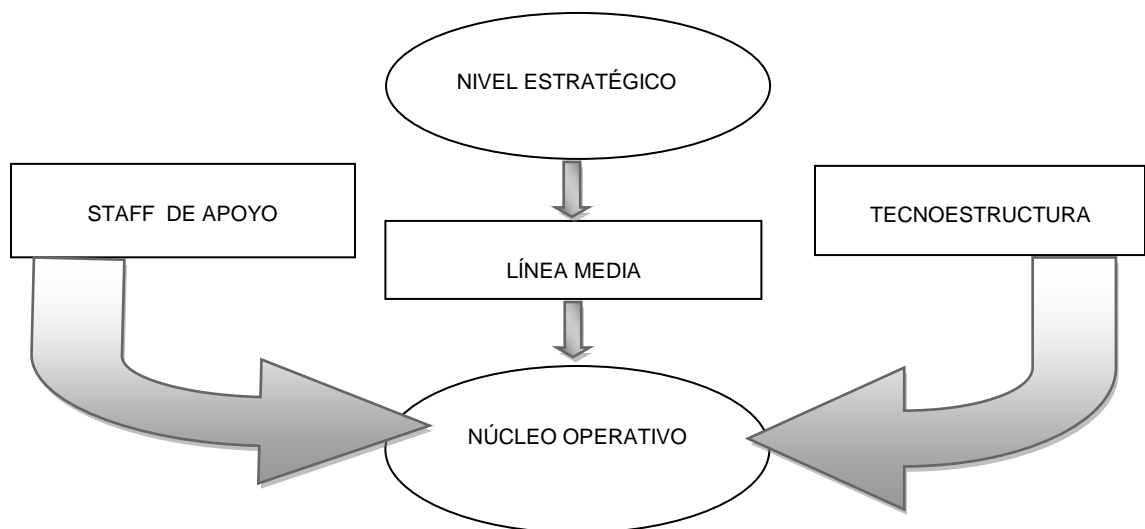


Gráfico 9: Estructura de las Organizaciones Universitarias

Elaborado por: Las Autoras



### 3.3.1. Tecno estructura y el staff de apoyo en la UCSG

**El Rector**, concentra las funciones relacionadas con: La comunicación y vinculación con el medio; el análisis, planificación y desarrollo institucional; y el aseguramiento de la calidad.

Por su parte el **Vicerrector Académico** concentra todas las funciones relacionadas con la gestión y apoyo de la producción académica: Docencia (pregrado, postgrado y formación continua) investigación, extensión y los asuntos y servicios estudiantiles (admisión, registro académico y biblioteca).

El **Vicerrector General** concentra todas las funciones relacionadas con la Administración y las finanzas referidas a la gestión del personal y los recursos institucionales (finanzas, tecnologías de información, servicios de infraestructura).

#### Estructura del personal Administrativo de la UCSG

Personal Estable		Personal contratado con beneficios	
Administrativo	148	Administrativo	41
Autoridad	27	Autoridad	16
Funcionarios de servicio	7	Docente Parvulario	37
Funcionarios Administrativos	59	Docente Secundario	13
Funcionario	37	Funcionario Académico	71
Funcionario Académico	23	Funcionario Administrativo	35
Intendencia	58	Funcionario de servicios	28
	<u>359</u>	Funcionario	209
		Intendencia	3
			<u>453</u>
Personal Honorarios			
Administrativo	18		
Funcionarios de servicio	10		
Funcionarios Administrativos	6		
Funcionarios Académicos	6		
Funcionario	7		
	<u>47</u>		
Total personal Administrativo			
	<u>859</u>		

Fuente: Dpto. Recursos Humanos UCSG

Tabla 1: Estructura Administrativa UCSG

En los cuadros se detalla cómo está constituida la estructura administrativa de la UCSG, que incluye los jardines de infante la Unidad Educativa Freiretabille, el Consultorio Jurídico y su Centro Gerontológico Dr. Arsenio de la Torre Marcillo dividida en el personal estable, personal contratado con beneficios institucionales y de ley y empleados por honorarios, los cuales dentro de sus respectivos grupos se encuentran categorizados por tipo de empleados.

**Personal estable.-** En esta categoría se incluyen a las Autoridades, funcionarios de servicio, académicos y administrativos así como los empleados amparados en contratación Colectiva, a este grupo de empleados se les reconoce los beneficios institucionales y de ley.

**Personal contratado con beneficios.-** En este grupo se encuentra el personal que ha sido contratado a través de la modalidad “Contrato Administrativo”, es decir a este grupo de colaboradores se le reconoce sólo los beneficios sociales de ley (Décimo, vacaciones, bonos, etc.). Y están clasificados al igual que los otros grupos por tipo de empleados.

**Personal contratado por honorarios.-** En este cuadro se incluye al personal contratado y cuyos honorarios son cancelados bajo la modalidad de facturación, este grupo no percibe beneficios ni beneficios institucionales ni de ley, y según la actividad se les retiene el IVA y la Retención en la fuente.

### **Estructura del personal Académico de la UCSG**

La UCSG cumpliendo con lo dispuesto por la LOES en el Art. 52, posee su plantilla de docentes categorizados, para lo cual en la siguiente tabla se detalla el número total de Docentes de cada una de las nueve facultades que esta institución de educación superior posee. En el cuadro de los docentes titular agregado y titular principal son docentes estables, los no titular ocasional son docentes ocasionales, (se les paga además los beneficios sociales), y los no titulares ocasionales (pago de honorarios mediante la emisión de una factura).

<b>FACULTADES</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>Total</b>
<b>FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO</b>	TITULAR PRINCIPAL	36
	TITULAR AGREGADO	3
	NO TITULAR OCASIONAL	22
<b>Total FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO</b>		<b>61</b>
<b>FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES</b>	TITULAR PRINCIPAL	11
	TITULAR AGREGADO	18
	NO TITULAR OCASIONAL	76
<b>Total FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES</b>		<b>105</b>
<b>FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS</b>	TITULAR PRINCIPAL	37
	TITULAR AGREGADO	6
	NO TITULAR OCASIONAL	61
<b>Total FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS</b>		<b>104</b>
<b>FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS</b>	TITULAR PRINCIPAL	63
	TITULAR AGREGADO	17
	NO TITULAR OCASIONAL	274
<b>Total FACULTAD DE CIENCIAS MEDICAS</b>		<b>354</b>
<b>FACULTAD DE EDUCACION TECNICA PARA EL DESARROLLO</b>	TITULAR PRINCIPAL	27
	TITULAR AGREGADO	7
	NO TITULAR OCASIONAL	41
<b>Total FACULTAD DE EDUCACION TECNICA PARA EL DESARROLLO</b>		<b>75</b>
<b>FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES</b>	TITULAR PRINCIPAL	15
	TITULAR AGREGADO	19
	NO TITULAR OCASIONAL	183
<b>Total FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES</b>		<b>217</b>
<b>FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION</b>	TITULAR PRINCIPAL	34
	TITULAR AGREGADO	15
	NO TITULAR OCASIONAL	37
<b>Total FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION</b>		<b>86</b>
<b>FACULTAD DE INGENIERIA</b>	TITULAR PRINCIPAL	46
	TITULAR AGREGADO	12
	NO TITULAR OCASIONAL	34
<b>Total FACULTAD DE INGENIERIA</b>		<b>92</b>
<b>FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS</b>	TITULAR PRINCIPAL	35
	TITULAR AGREGADO	17
	NO TITULAR OCASIONAL	89
<b>Total FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS</b>		<b>141</b>
<b>Total general</b>		<b>1235</b>

Tabla 2: Facultades y Docentes UCSG

Elaborado por: Las Autoras

### **3.4. Misión y Visión de la UCSG**

La misión y visión de la UCSG ha sido ampliada en la sesión de Consejo Universitario de mayo de 2008, las cuales responden al crecimiento sostenido que viene evidenciando la institución.

#### **3.4.1. Misión de la UCSG**

UCSG (2013) Impulsar la gestión de producción, reproducción y aplicación del conocimiento y la formación de profesionales e investigadores de tercero y cuarto nivel educacional, con una elevada calidad académica y la participación de todos los actores universitarios, dotados de las competencias científicas y capacidades de desempeño profesional e investigativo para el desarrollo humano y sustentable de la sociedad.

#### **3.4.2. Visión de la UCSG**

UCSG (2013) Ser una universidad emprendedora, innovadora, proactiva y competitiva en correspondencia con los valores y grandes desafíos del Siglo XXI, en el ámbito local, nacional, regional e internacional, y acreditada y posicionada en la sociedad ecuatoriana, en la región latino-americana y en un mundo y una economía globalizada.

### **3.5. Diagnóstico FODA**

La imagen de una institución, en este caso la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, es percibida por el público, a través de los rasgos de identidad que ha construido y ha logrado comunicar, y dicha imagen debe corresponder a la identidad que la institución ha transmitido, mediante la construcción de sus valores institucionales, su misión y visión de futuro. Por tanto, debe haber correspondencia entre la identidad institucional, sus acciones de comunicación y la imagen percibida.

Un instrumento válido de análisis de la imagen institucional es el FODA, el cual permite conocer las fortalezas y debilidades institucionales, y además, deduce de ellas, las oportunidades y amenazas que tiene. (Cizmada, 2011).

### 3.5.1. Identificación de los Factores Internos

El diagnóstico estratégico FODA de las áreas académicas y administrativas contempla las tendencias positivas - fortalezas y oportunidades - y las tendencias negativas - debilidades y amenazas - que se manifiestan al interior de la universidad y en el entorno social.

#### Fortalezas y Debilidades.

Las fortalezas y debilidades se refieren a las variables que dependen de la organización interna de la UCSG, así:

Fortalezas	Debilidades
<b>En el Proceso Enseñanza-Aprendizaje:</b>	
Existencia de un modelo estandarizado para la organización y mejoramiento de perfiles profesionales y currículos.	Perfiles profesionales no están actualizados en correspondencia con las demandas del sector de desarrollo de la profesión, del país y de los gremios y egresados
Existencia de un sistema de evaluación académica, que incorpora la gestión en el aula y el trabajo por tutorías	Inadecuada aplicación de los métodos y técnicas de evaluación del proceso aprendizaje
Personal docente con habilidades, competencias y experiencia.	Existen docentes que no actualizan sus programas de estudios de acuerdo con las nuevas exigencias del mercado laboral.
Existencia de maestrías y postgrados en ciencias y disciplinas de la profesión.	Débil vinculación de las carreras con organismos académicos, gremiales e instituciones nacionales e internacionales, que delimiten las tendencias profesionales y el encargo social
Prestigio ganado en el medio.	Ubicación en la categoría B en el Proceso de Acreditación.

Los cursos de actualización y perfeccionamiento del Centro de Innovación Educativa Docente. CIEDD.	Limitaciones en los niveles de formación docente en los ámbitos de investigación y uso de Tics.
<b>En la Infraestructura Física y Tecnológica:</b>	
Óptima y amplia infraestructura educativa con terreno propio.	Falta de recursos económicos para el mantenimiento de la infraestructura física y ampliación de área de parqueo.
Posee bibliotecas especializadas de acuerdo con los ejes formativos de las mallas curriculares.	Déficit de libros de acuerdo con los indicadores de la LOES.
Amplios y sofisticadas aulas con equipos de computación y audiovisuales. Salas para videoconferencias.	Falta de espacio físico para la implementación de más salas especializadas con tecnología de punta.
<b>En los procesos administrativos:</b>	
Gran parte del Personal administrativo tiene título de tercer nivel y es eficiente.	Dependencia de una estructura académico-administrativa que impide el escalafón administrativo.
Sistema Integrado Universitario que permite a los alumnos monitorear su situación académica y financiera en la UCSG.	Deficiencia en los sistemas de control académico: asistencia de estudiantes, notas, controles de cátedra, etc.

**Tabla 3: Fortalezas y Debilidades**

Elaborado por: Las Autoras

### **3.5.2. Identificación de los Factores Externos**

#### **Oportunidades y Amenazas.**

Se refieren a las variables relevantes, que el entorno en que se desarrolla, ofrece a la UCSG.

Oportunidades	Amenazas
<b>Ámbito social:</b>	
Proceso de evaluación y acreditación de la universidad.	Planteamiento del SES frente a la estructura curricular universitaria.
Credibilidad y prestigio de la universidad.	Incremento de la oferta educativa de otras universidades con procesos de gestión del talento humano que garantiza niveles de calidad y pertinencia institucional.
Prestación de servicios a la comunidad de la ciudad a través del Consultorio jurídico, clínica de odontología, dispensario médico, centro de investigaciones económica, etc.	Falta de convenios con el Estado y empresas privadas.
Ubicación de la institución en un lugar estratégico, en virtud de que la UCSG está ubicada en la Av. Carlos Julio Arosemena Km 1 ½.	La cercanía de nuestra competencia ya que varias universidades se encuentra en sectores aledaños.
<b>Ámbito académico:</b>	
Procesos de calidad educativa y la conciencia de los estamentos Universitarios.	Porcentaje muy elevado de docentes de otras universidades que poseen formación de Postgrado de doctorados y masterados.
<b>Ámbito legal:</b>	
Autonomía de la UCSG, respaldada por la Constitución y la nueva Ley de Educación Superior	
<b>Ámbito educativo:</b>	
Formación sólida basada en vinculación entre la teoría y la práctica, y la experiencia.	

Convenios con Universidades del Extranjero para gestión de becas, intercambio de estudiantes.	Apertura de nuevas ofertas académicas, que incluyen la misma carrera, en otras instituciones de educación superior del medio.
Convenios entre la UCSG las empresas locales para que los estudiantes realicen sus pasantías y sus prácticas pre-profesionales.	Gratuidad en las Universidades Estatales.
<b>Ámbito económico:</b>	
Asignación Presupuestaria que presta el Gobierno a las Instituciones de Educación Superior.	Creación de nuevas universidades.

Tabla 4: Oportunidades y Amenazas

Elaborado por: Las Autoras

### 3.6. Facultad de Arquitectura y Diseño

En la actualidad la Facultad de Arquitectura participa activamente con análisis y propuestas sobre la ciudad de Guayaquil mediante foros, mesas redondas, talleres de trabajo y artículos, constituyéndose en un espacio importante de debate y de referencia de la ciudad y su arquitectura. Esta Unidad Académica la conforman las Carreras de Arquitectura, Diseño de Interiores, incorporando en el año 2006 la Carrera Gestión Gráfica Publicitaria. Los Institutos de Investigación: Planificación Urbana y Regional y la Planta Piloto Ecomateriales.

### 3.7. Planificación Estratégica y Académica de la Facultad

La Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, y sus carreras, en atención a lo que considera la Constitución Política del Estado y la LOES, orienta su oferta académica a las necesidades del desarrollo local, regional y nacional y con ello contribuye con pertinencia al desarrollo del país.



### **3.7.1. Los objetivos de la Facultad de Arquitectura y Diseño y sus carreras.**

- Vincular las acciones de la Facultad a su Plan Estratégico y a los Planes Operativos Anuales, estructurados en correspondencia con el Plan de Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad.
- Implementar procesos permanentes de evaluación de las carreras de la facultad a efectos de mejorar la calidad de la educación que se imparte y lograr la acreditación de las mismas, en el marco de políticas y procedimientos claramente establecidos.
- Fortalecer el programa de certificación de calidad ISO 9001: 2008, a través de la difusión y aplicación del Manual de Calidad y la implementación de planes de mejora derivados del mismo para obtener maximizar la agilidad y eficiencia de los procesos administrativos y académicos de las carreras y el Instituto de Investigación de la Facultad.
- Potenciar la calidad de los servicios bibliotecarios que ofrece la Facultad a fin de que contribuyan a mejorar la formación académico-profesional y la investigación de docentes y estudiantes.
- Contribuir con la evaluación integral periódica del desempeño docente liderada por la Comisión de Evaluación Interna de la Universidad.
- Definir estrategias y mecanismos para la captación de bachilleres o público objetivo que demanda la formación profesional ofertada por las carreras de la facultad.
- Participar en redes del conocimiento disciplinar e interdisciplinar para fortalecer las áreas académicas de las carreras.
- Fomentar la vinculación entre pregrado y posgrado a través de la inclusión de asignaturas que fomenten la investigación formativa en los planes de estudio de las carreras.
- Incrementar el porcentaje de docentes contratados a tiempo completo, a medio tiempo y a tiempo parcial.
- Incentivar a los docentes a que cursen un programa de doctorado en los campos del conocimiento de las cátedras que imparten.

### **3.7.2. Políticas**

- Se vincularán las acciones de la carrera al Plan Estratégico y a los planes operativos anuales, estructurados en correspondencia con las necesidades de la Universidad, la Facultad y la carrera, y los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.
- Se realizará periódicamente el seguimiento y evaluación de los objetivos y metas del PEDI y planes operativos de la carrera, utilizando herramientas tecnológicas, que permitan emitir informes para conocimiento de las autoridades y organismos de control.
- Se consolidarán los procesos de nivelación y admisión de bachilleres o público objetivo a las carreras de la facultad.
- Difundir las Investigaciones y sus resultados, realizadas y producidas por los Docentes y Estudiantes de la facultad.
- Se promocionará la carrera del docente investigador entre los profesores de la facultad, a partir del 2014.
- Se ejecutarán programas de formación y actualización pedagógica y disciplinar de los docentes de la facultad, en coordinación con el CIEDD, a partir del 2013.
- Se incrementará el porcentaje de docentes contratados a tiempo completo, a medio tiempo y a tiempo parcial, a partir del 2013.
- Se incentivará a los docentes a que cursen un programa de doctorado en los campos del conocimiento de las cátedras que imparten, a partir del 2013.

### **3.7.3. Metas estratégicas:**

- Participación del medio interno y externo en la construcción del plan estratégico de la carrera, a partir del 2012.
- Plan operativo anual institucional, de la carrera con congruencia entre sí, elaborado en diciembre de cada año.
- Estrategias y mecanismos para la captación de los bachilleres o público objetivo que demanda la formación profesional ofertada por las carreras de la facultad, aplicados desde el año 2012.

- Creación de espacios en el edificio de la facultad, que fomenten la integración y el bienestar de sus estudiantes, a partir del 2013.
- Participación del personal de la Facultad en programas para impulsar la promoción y crecimiento de las ofertas académicas.
- Promoción del desarrollo de la carrera del docente investigador a partir del 2014.
- Al menos 60% de docentes a tiempo completo, 25% a medio tiempo y 15% a tiempo parcial, implementado hasta el 2016.
- Al menos 5% de la planta docente de la facultad con doctorado terminado, hasta el 2016.
- Equipamiento del Instituto de investigación y del Laboratorio de Experimentación en Ecomateriales, desde el 2012.

### 3.7.4. Estructura Organizacional

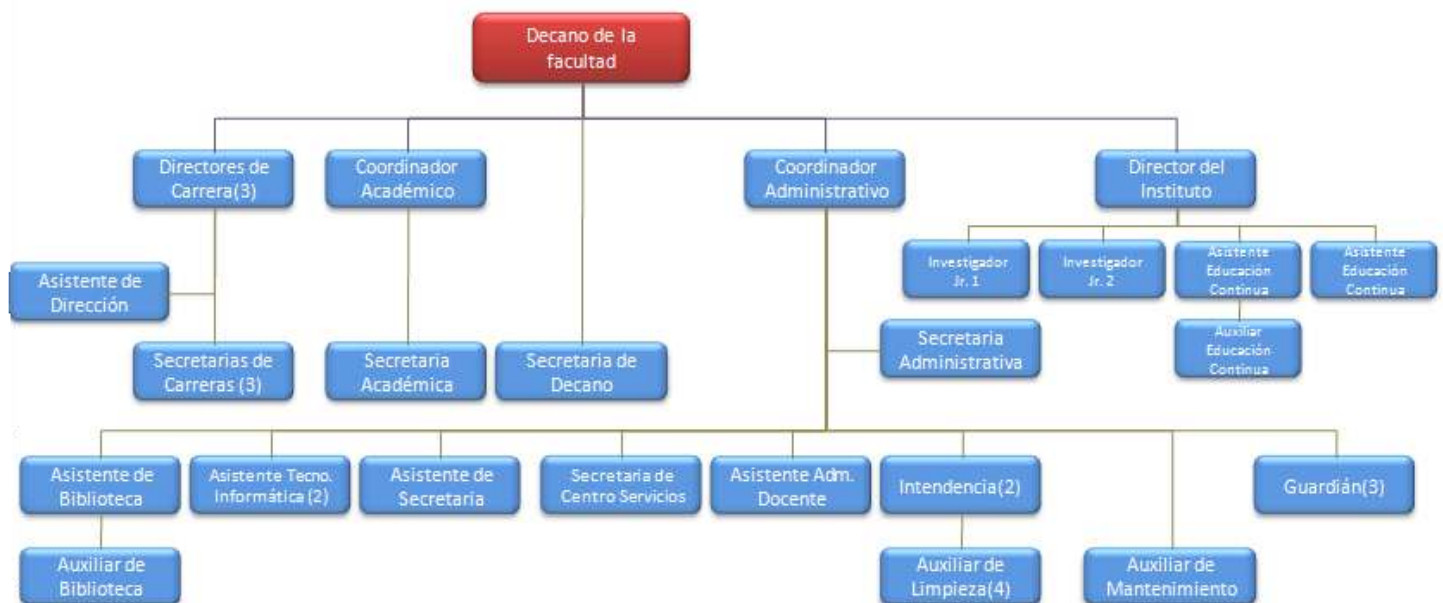


Gráfico 10: Estructura Organizacional Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG.

Fuente: Facultad de Arquitectura y Diseño.

## **3.8. Procesos y Procedimientos de la Facultad de Arquitectura y Diseño.**

### **3.8.1. Programación Académica para iniciar un semestre nuevo.**

La programación académica es un proceso que involucra a dos sectores: La Facultad y el Departamento de Recursos Humanos. La Facultad realiza la mayor parte de este proceso y Recursos Humanos se encarga de gestionar todas las solicitudes de Programación Académica.

### **3.8.2. Responsabilidad y Autoridad**

La Facultad es la responsable de la aplicación y control del cumplimiento de las políticas y procedimientos que rigen el proceso “Programación Académica”. En este proceso no se genera un registro contable.

### **3.8.3. Planeación Académica.**

Toda actividad académica o administrativa debe estar organizada conforme al calendario de actividades anual aprobado por el Consejo Universitario, en base al cual la Coordinación Académica de la Facultad, tomando en consideración las recomendaciones de la Comisión Académica de cada Carrera, debe:

- Elaborar el calendario de actividades académicas de “Curso Regular”, “Semestre C” y/ o Curso de Admisión.

Toda actividad académica o administrativa debe ser analizada en primera instancia por la Comisión Académica de la Carrera para su posterior aprobación por parte del Consejo Directivo.

### **3.8.4. Cupo de Estudiantes**

El cupo para abrir un paralelo debe ser como mínimo de 30 estudiantes; en caso de que alguna asignatura no cumpliera con este límite deberá regirse a la política de la Facultad que consiste en abrir ciclos pares esta disposición de aplica para las carreras de Diseño de Interiores y Gestión Gráfica Publicitaria. El cupo de estudiantes en una determinada materia puede aumentar pero no disminuir.

### **3.8.5. Solicitud de programación académica**

La administración académica de cada Carrera será llevada a través del SIU, por lo que la Coordinación Académica de la Facultad debe velar porque se registre debidamente a través de la “Solicitud de Programación Académica” cada uno de los paralelos que han sido organizados y aprobados, con los nombres de los profesores designados, sus respectivos horarios de clase y asignación de aula.

### **3.8.6. Gestión de aprobación de la solicitud de programación.**

La gestión de aprobación de la solicitud de programación académica está a cargo de la Dirección de Recursos Humanos donde, una vez revisada la información relacionada con la materia, modalidad, nivel, financiamiento, partida docente, procederá a habilitar los paralelos solicitados. En caso de información incorrecta, la solicitud será negada para que desde la Facultad solicitante se proceda a su corrección.

### **3.8.7. Administración de aulas y espacio físico**

La Coordinación Administrativa de la Facultad, con el apoyo del personal de Intendencia, deberá velar por el buen uso, cuidado y limpieza de las oficinas, aulas de clase, baños y áreas comunes, así como gestionar ante la Dirección Administrativa de la Universidad cualquier necesidad de mantenimiento y/o readecuación de dichos espacios físicos.

### **3.8.8. Solicitudes de alcance**

Las solicitudes de alcance son de tres tipos: “Sustitución del Docente”, “Adición del Docente” y “Eliminación de Paralelos”. Toda sustitución de un docente debe estar debidamente aprobada por Consejo Directivo. Si se trata de un docente invitado, dicha sustitución deberá contar con la Autorización del Docente Titular de la materia. La eliminación de paralelos debe estar debidamente fundamentada con el fin de no afectar al estudiante. La adición de docente es el resultado de la realización de subgrupos dentro de un mismo paralelo. Para su apertura debe estar justificado por el número de estudiantes y dependiendo si la característica (teórico o práctico) de materia, en donde se pretende formar los subgrupos, lo permita.

### **3.8.9. Perfil y requisito de ingreso**

#### **3.8.9.1. Perfil de ingreso del estudiante**

El aspirante a estudiante de las carreras de la Facultad de Arquitectura y Diseño debe ser una persona con el siguiente perfil:

- Poseer capacidad analítica
- Tener sentido de responsabilidad social
- Facilidad para la resolución de problemas
- Ser creativo, innovador y proactivo
- Poseer cualidades éticas y morales
- Ser comunicativo y expresivo
- Tener facilidad para el uso de nuevas tecnologías
- Saber trabajar en equipo
- Dominio de habilidades y destrezas visuales y de manejo espacial.

#### **3.8.9.2. Requisitos de ingreso del estudiante**

La Facultad de Arquitectura y Diseño, declara los requisitos de ingreso que se solicitan a los aspirantes que se registran en el curso de ingreso, en el examen de admisión o solicitan el ingreso por homologación, de las carreras de Arquitectura, Diseño de interiores y Gestión Gráfica Publicitaria:

- Solicitud de ingreso a la Facultad (Solicitud de homologación para quienes ingresan por homologación)
- Copia de Cédula de Identidad a color
- 3 fotos tamaño carnet a color
- Copia del acta de grado o copia del título refrendado por el Ministerio de Educación y notariado
- Certificado de conducta de la institución de procedencia
- Test psicológico (sólo para aspirantes registrados en el curso de ingreso y para quienes rinden el examen de admisión).

#### **3.8.9.3. Requisitos de graduación del estudiante**

Los siguientes requisitos de graduación deben ser presentados por los estudiantes que hayan cumplido con el 100% de los créditos de la malla curricular de la carrera.

- Informe de Graduación General/Individual
- Actas e informes sobre el trabajo de titulación
- Informe de Tesorería General
- Resumen de calificaciones y asistencias
- Fotocopia del título terminal de bachiller.
- Copia a color de la cédula de identidad

### 3.8.10. Estructura del personal Docente de la Facultad de Arquitectura y Diseño.

La presente tabla es un resumen de la plantilla docente con la cuenta actualmente la Facultad de Arquitectura y Diseño, en la cual se evidencia la categoría, el tipo de contrato de cada uno de los Docentes de las carreras de esta Unidad Académica.

DOCENTES			
UNIDADES ACADÉMICAS	CATEGORÍA	TIPO DE CONTRATO	Total
ARQUITECTURA	TITULAR PRINCIPAL	EXCLUSIVA O TIEMPO COMPLETO	11
		TIEMPO PARCIAL	18
	<b>Total TITULAR PRINCIPAL</b>		<b>29</b>
	TITULAR AGREGADO	EXCLUSIVA O TIEMPO COMPLETO	1
		TIEMPO PARCIAL	1
	<b>Total TITULAR AGREGADO</b>		<b>2</b>
	NO TITULAR OCASIONAL	EXCLUSIVA O TIEMPO COMPLETO	8
		TIEMPO PARCIAL	4
	<b>Total NO TITULAR OCASIONAL</b>		<b>12</b>
	<b>Total ARQUITECTURA</b>		
DISEÑO DE INTERIORES	TITULAR PRINCIPAL	EXCLUSIVA O TIEMPO COMPLETO	3
		TIEMPO PARCIAL	4
	<b>Total TITULAR PRINCIPAL</b>		<b>7</b>
	TITULAR AGREGADO	TIEMPO PARCIAL	1
	<b>Total TITULAR AGREGADO</b>		<b>1</b>
	NO TITULAR OCASIONAL	TIEMPO PARCIAL	2
<b>Total NO TITULAR OCASIONAL</b>		<b>2</b>	
<b>Total DISEÑO DE INTERIORES</b>			<b>10</b>
GESTION GRAFICA PUBLICITARIA	NO TITULAR OCASIONAL	EXCLUSIVA O TIEMPO COMPLETO	2

	SEMI EXCLUSIVA O MEDIO TIEMPO	1
	TIEMPO PARCIAL	4
	<b>Total NO TITULAR OCASIONAL</b>	<b>7</b>
<b>Total GESTION GRAFICA PUBLICITARIA</b>		<b>7</b>
<b>INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE CONSTRUCCION</b>	<b>NO TITULAR OCASIONAL</b> TIEMPO PARCIAL	1
	<b>Total NO TITULAR OCASIONAL</b>	<b>1</b>
<b>Total INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE PROYECTOS DE CONSTRUCCION</b>		<b>1</b>
<b>Total general</b>		<b>61</b>

Tabla 5: Unidades Académicas

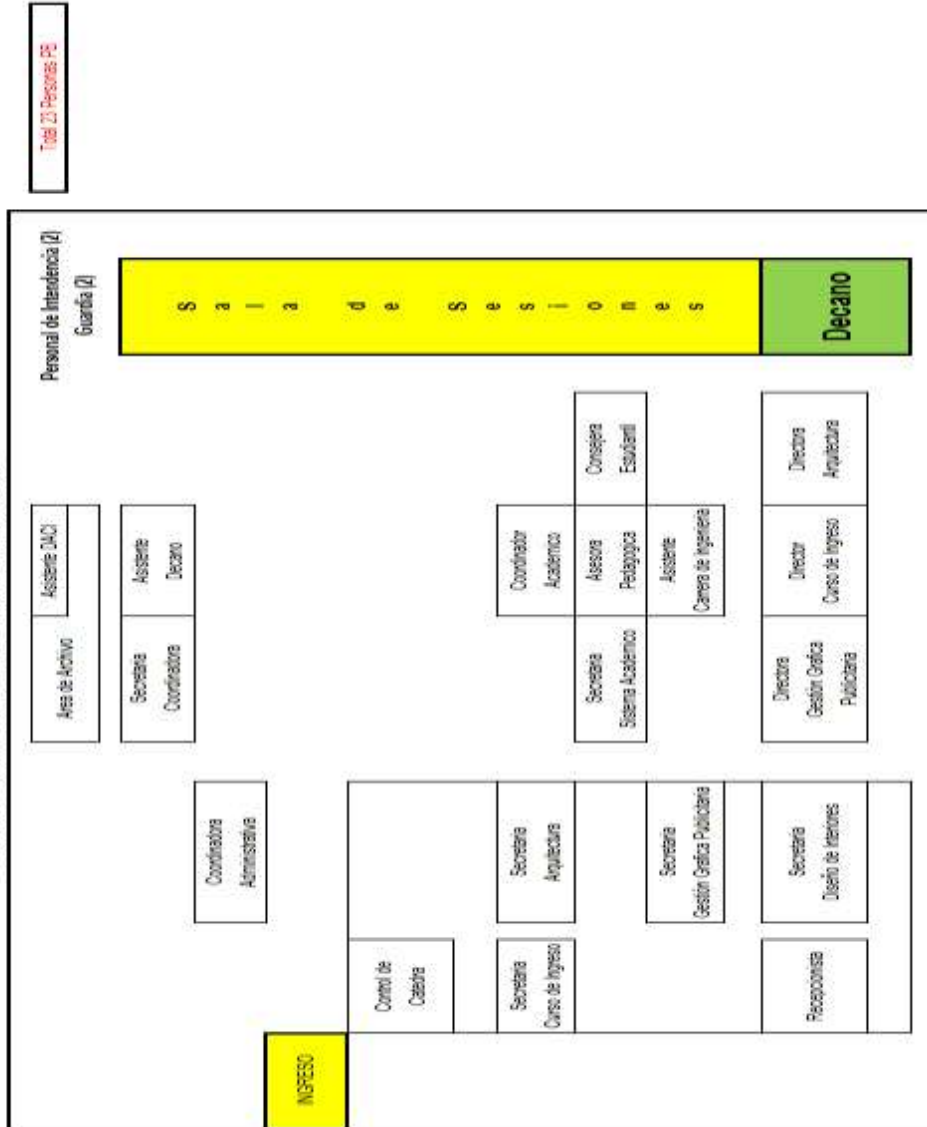
Fuente: Departamento de RRHH de UCSG

### 3.8.11. Distribución del Espacio Físico del Área Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño.

En las siguientes representaciones gráficas, se puede apreciar el área administrativa, la sala de lectura y el IPUR; parte fundamental de esta unidad Académica.



**Estructura Administrativa de la Facultad de Arquitectura**



**Gráfico 11: Estructura Administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño**

Elaborado por: Las Autoras

Sala de Lectura

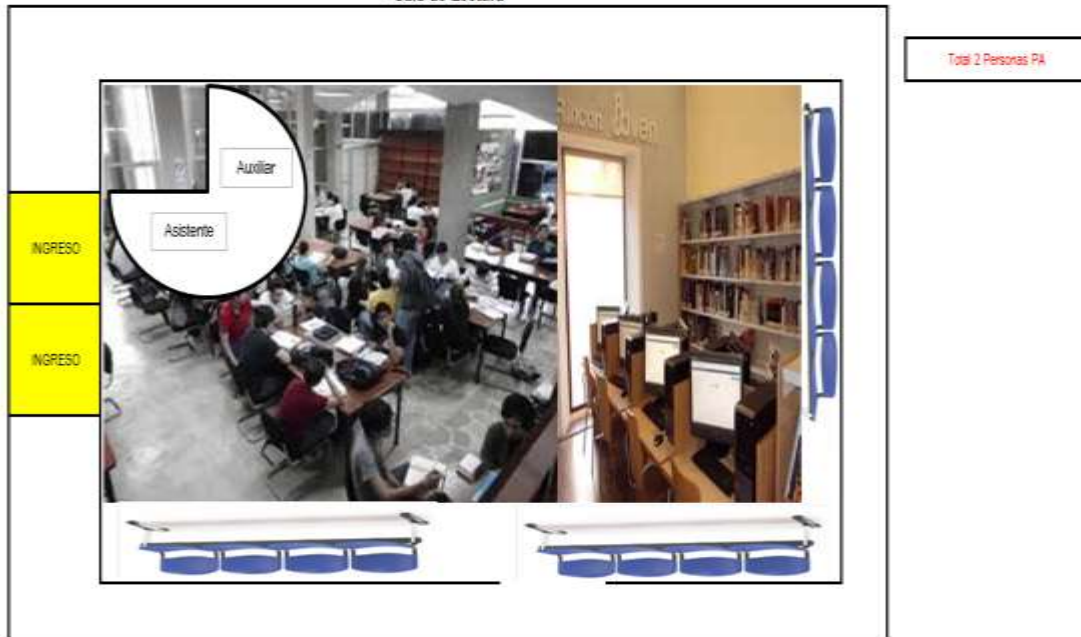


Gráfico 12: Sala de Lectura - Facultad de Arquitectura y Diseño

Instituto de Investigación de Planificación Urbana y Rural



Gráfico 13: IPUR

Elaborado por: Las Autoras

<b>UCSG – FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO</b>		
<b>Departamento</b>	<b>Categoría</b>	<b>Total</b>
<b>FACULTAD DE ARQUITECTURA</b>	Autoridad	4
	Funcionario	2
	Administrativo	13
	Intendencia	4
	Limpieza	4
<b>Total FACULTAD DE ARQUITECTURA</b>		<b>27</b>
<b>Sala de Lectura</b>	Administrativo	2
<b>Total Sala de Lectura</b>		<b>2</b>
<b>IPUR</b>	Funcionario	1
	Administrativo	3
	Investigador 1	1
	Investigador 2	1
	Investigador 3	1
<b>Total IPUR</b>		<b>7</b>
<b>ECOMATERIALES</b>	Funcionario	1
	Administrativo	3
	Intendencia	2
<b>Total ECOMATERIALES</b>		<b>6</b>
<b>MIRADA CRITICA</b>	Administrativo	2
<b>Total MIRADA CRITICA</b>		<b>2</b>
<b>Total general</b>		<b>44</b>

**Tabla 6: Facultad de Arquitectura y Diseño**

**Fuente:** Departamento de RRHH de UCSG

El talento humano del área administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño se encuentra conformada por 44 colaboradores, divididos entre autoridades, funcionarios, personal administrativo y de intendencia, quienes son evaluados a través del proceso de medición de resultados en el Plan Operativo Anual (POA) que permite determinar si las metas estratégicas propuestas han sido alcanzadas, las mismas que se miden a través de indicadores. El POA se presenta en el mes de enero de cada año a las autoridades de la Universidad en el cual se reflejan los objetivos que cada unidad académica de la Facultad debe lograr para el mejoramiento continuo.

Para Impulsar el desarrollo de Proyectos de Investigación y Programas de Educación Continua para el cuerpo docente, se debe tomar en cuenta siempre la participación de la Institución en las convocatorias que realiza el gobierno para participar en proyectos de carácter social que contribuyen de manera positiva para mejorar la calidad de vida de nuestro habitantes, apoyando al Ministerio de Inclusión Económica y Social, en sus programas de Aseguramiento para la Seguridad Social y el bienestar de la niñez y la familia.

Plan de incentivo económico para motivar al cuerpo docente a la Jubilación y un programa de contratación mediante honorarios profesionales con el fin de mantenerlos vinculados con la institución, la docencia, la tecnología y la investigación; por ejemplo seminarios de educación continua para que contribuyan con su experiencia a la formación de los estudiantes; facilitar e implementar contratos de trabajo a fin de incorporar a los docentes que se jubilan como asesores externos.

### **3.9. Seguimiento de la Norma ISO 9001:2008 en la Facultad de Arquitectura y Diseño**

Certificación Servicio de Apoyo y Docencia de Pregrado realizado por la Dirección Aseguramiento de la Calidad Institucional- DACI para revisión de: Resultados de auditorías, Retroalimentación de las partes interesadas internas y externas, Desempeño de los procesos y conformidad del servicio de gestión administrativa, Estado de las acciones correctivas y preventivas, Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad y Recomendaciones para la mejora. (Acta Consejo Directivo FAD, Enero 2013)

La norma ISO 9001:2008 establece que se deben realizar sesiones para hacer seguimiento del Sistema de Gestión de Calidad de la Facultad de Arquitectura y Diseño, por lo que se las va a realizar dentro de las sesiones de los Consejos Directivos. (Acta Consejo Directivo FAD, Enero 2013)

### 3.9.1. Objeto

De acuerdo con el Manual de la Calidad 5 FAD 2013 es describir el Sistema de Gestión de Calidad de la FAD -UCSG basado en el criterio de la norma internacional ISO 9001:2008 e ISO 26000:2010 como guía de comportamiento. La aplicación de este SGC dentro del proceso académico involucra la prestación de los servicios de apoyo y docencia de pregrado.

### 3.9.2. Alcance

El alcance del sistema de gestión de la calidad es el servicio de apoyo y docencia de pregrado en las carreras de:

- Arquitectura
- Diseño de Interiores
- Gestión Gráfica Publicitaria
- Instituto de Planificación Urbana y Regional (IPUR) como apoyo a los procesos académicos.
- Unidad Académica de Investigación Ecomateriales innovadores para la construcción de vivienda de bajo costo.

### 3.9.3. Definiciones

**Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

**Acción preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una potencial no conformidad u otra situación potencial no deseable.

**Auditoría interna y externa al SGC:** Proceso sistemático, independiente y documentado para tener evidencia de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría según ISO 19011:2011.

**Nota 1:** Las auditorías internas, denominadas en algunos casos auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de la propia organización para la revisión por la dirección y otros fines internos.

**Nota 2:** Las auditorías externas incluyen lo que se denomina generalmente auditorías de segunda y tercera parte. Las auditorías de segunda parte se llevan a cabo por quienes que tienen un interés en la organización tal como los

clientes o por otras personas en su nombre. Las auditorias de tercera parte se llevan a cabo por organizaciones auditoras independientes y externas tales como las que proporcionan la certificación. (Manual de la Calidad 5 FAD, 2013).

#### **3.9.4. Compras (Coordinación y requerimiento)**

La Coordinación Administrativa, realiza la detección de necesidades de los materiales y suministros, servicios generales y equipo que deba adquirirse (para que no afecte a la conformidad de los requisitos de los cursos y/o titulaciones), por ejemplo:

- Materiales didácticos, equipos, tecnología apropiada, herramientas e insumos.
- Equipo, instrumentos y material de laboratorios.
- Servicios de higiene y seguridad
- Instalaciones y mobiliario
- Material bibliográfico
- Mantenimiento y/o arreglo de equipos instalados en el aula de clases.
- Mantenimiento y/o arreglo de instalaciones en el edificio.

Estas necesidades, tanto de las áreas administrativas como de las carreras, al ser solicitadas a través del SIU, son autorizadas por la coordinación administrativa para el proceso de compra.

El responsable de las compras (Administración Central de la UCSG) recibe la requisición de compras y revisa que esté debidamente elaborada para posteriormente proceder a realizar un mínimo de tres. (Manual de la Calidad 5 FAD, 2013).

## **CAPITULO 4**

### **4. DIAGNÓSTICO DE LA PERCEPCIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO.**

---

#### **4.1. Investigación Metodológica.**

AUGUSTO (2008) define que la investigación es una búsqueda de conocimientos ordenada, coherente, de reflexión analítica y confrontación continua de los datos empíricos y el pensamiento abstracto, a fin de explicar el comportamiento de la situación actual de la Facultad de Arquitectura respecto de las exigencias de la LOES, frente a la formación académica de cada uno de los docentes.

#### **4.2. Tipo de Investigación.**

Existen diversos tipos de investigación, que desde un punto de vista semántico, los tipos son sistemas definidos para obtener el conocimiento y para nuestro estudio son los siguientes (AUGUSTO, 2008)

De acuerdo con la fuente de información:

- Investigación documental.
  1. Reglamentos Ajustados a las exigencias de la LOES
  2. Nuevos procesos para el curso de Ingreso
  3. Banco de datos (Docentes a tiempo completo)
  4. Plan de Contingencia
  5. Certificación de la Norma de Calidad ISO 9001-2008, como paso previo a la acreditación universitaria.

- Investigación de campo.
  6. Estructura Física-Administrativa de la Facultad de Arquitectura.
  7. Adecuaciones en la accesibilidad de personas con movilidad reducida.
  8. Inicios de los trabajos para implementar ascensores en las instalaciones de la Facultad.
  9. Cubículos administrativos para docentes a tiempo completo.
  10. Incorporación de líneas telefónicas y equipo tecnológico para docentes a tiempo completo.
  11. Señalética
  12. Contratación de una asistente para la DACI, para el proceso de Acreditación.

Para determinar la extensión del estudio de la presente investigación se procedió con la elaboración de una encuesta que permita medir el grado de impacto de los docentes al aplicar los componentes que estipula la LOES:

- **Encuesta:** se la realizó a una muestra de 55 docentes que representa el 80% de la población, en la cual se destacaron los puntos más importantes que determinó la causa-efecto de la LOES en ellos.

Se estableció como variables a investigar la nómina de los Docentes que posee la Facultad de Arquitectura y Diseño así como la del personal de directivos y administrativo:

- **Concluyente:** De acuerdo con las características la información que se requiere para la investigación del presente estudio está claramente definida, debido a que se posee una nómina formal de docentes distribuidos en tres carreras así como la nómina del personal administrativo de acuerdo a cada una de las unidades de esta Facultad.

Para determinar el nivel de medición y análisis de la información se procedió con lo siguiente:

- Investigación cuantitativa: basado en datos numéricos, extraídos de la encuesta y datos propios de la facultad en la parte financiera.
- Investigación cualitativa: información obtenida en base a las entrevistas con cada uno de los Directivos de las unidades que integran la Facultad,



es decir Decano, Directores de Carrera, Directores de IPUR, Curso de Admisión y del Proyecto de Eco materiales.

Para proceder con el objeto de estudio la investigación a realizarse se tomó todos los datos históricos dado en las facilidades de la transparencia de la información:

- Investigación pura: Se diagnostica y se analiza el resultado de la investigación.

### 4.3. Población y Muestra.

#### 4.3.1. Población

Este estudio se realizó con base en una muestra de 55 docentes que representan el 80% del total de la población y que refleja, estadísticamente el comportamiento del grupo total encuestado.

La población para este estudio es el personal total de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG; definiendo a esta población como FINITA.

<b><i>Población FA</i></b>		
<b><i>Carreras</i></b>	<b><i>Docentes</i></b>	<b><i>Docentes Depurados</i></b>
<i>Arquitectura</i>	52	45
<i>Diseño de Interiores</i>	14	12
<i>Gestión Grafica</i>	13	12
<b><i>Total</i></b>	<b>79</b>	<b>69</b>

Tabla 7: Población - Facultad de Arquitectura y Diseño

Fuente: Base de Datos Facultad de Arquitectura y Diseño.

En la tabla para determinar la población existente que refleja el total de docentes en la columna izquierda corresponde a la base de datos que tiene la Facultad antes de la implementación de la LOES, para determinar la muestra se

procedió a depurar el número de docentes pasando de 79 a 69, se excluyó a los docentes que optaron por la jubilación voluntaria y los profesores invitados que no tenían título de cuarto nivel, reflejando un total de diez profesores.

#### 4.3.2. Muestra

Para determinar la muestra se aplicó un nivel de confianza del 95% con una población total de 69 docentes.

JANY (2009) determina que la fórmula que se puede utilizar para definir poblaciones finitas, es decir inferiores a 30.000 unidades, donde:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

<b>Nivel de Confianza</b>	95%
Z=	1,96
P=	0,5
Q=	0,5
e2=	6%
N=	69

Muestra (n)=	<b>55</b>
--------------	-----------

En donde,

N = Población (Universo a Investigar).

Z = Margen de Confiabilidad (expresado en desviaciones estándar).

P = Probabilidad de que el evento ocurra, expresado por unidad.

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (1-P)

e = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

N-1= Factor de corrección.

#### **4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Para la recolección de datos primarios en una investigación científica se procede básicamente por observación, por encuestas o entrevistas a los sujetos de estudio y por experimentación.

En el anexo 1 se presenta el esquema de la encuesta final aplicada a todos los docentes de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG. Así como de la entrevista a los directivos de la Unidad Académica antes mencionada.

Según Hair (2010) la realización de las encuestas y las entrevistas estuvieron a cargo de las autoras del presente proyecto, por lo que este elemento reduce el riesgo de encontrar respuestas distorsionadas, pues da a conocer toda la información que este proyecto quiere conseguir y todos los elementos a investigar.

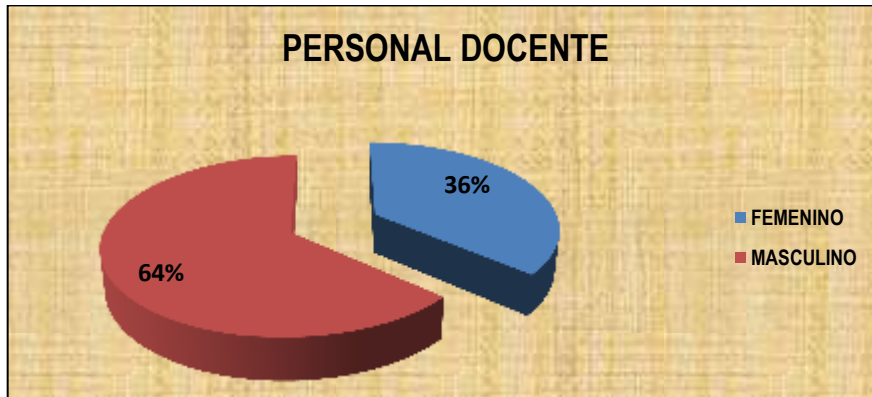
#### **4.5. Resultados Obtenidos**

##### **4.5.1. Encuestas**

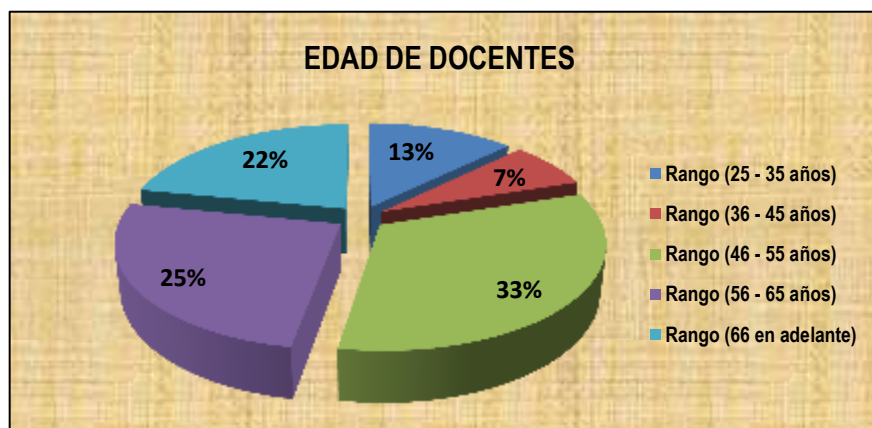
##### **Aspectos a Considerar en los Docentes:**

- Sexo
- Edad
- Formación Académica
- Categoría del Docente
- Actividad laboral
- Impacto de la LOES en el ejercicio de la Cátedra

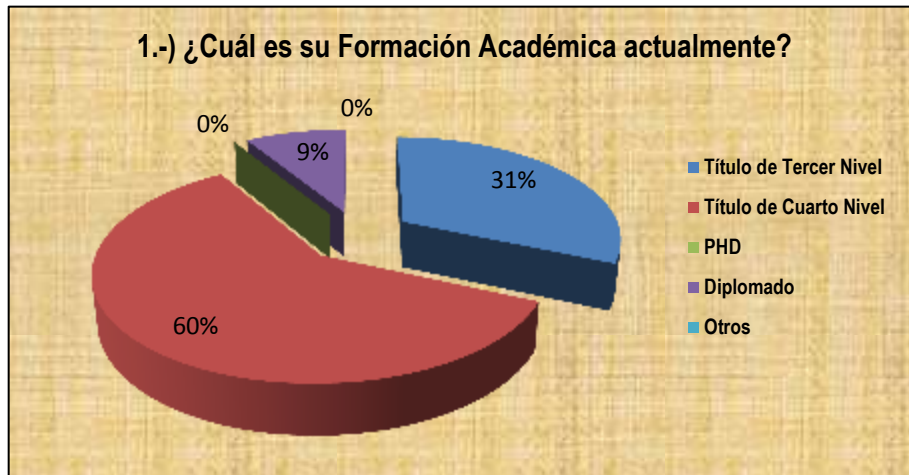
Dentro de los aspectos a considerar en la primera categoría se encuentra el primer resultado en lo que respecta al gráfico se determina que de la totalidad de la muestra de 55 docentes el mayor porcentaje 64% corresponde a los Docentes de sexo masculino y el 36% corresponde al género femenino.



Referente al gráfico de los Docentes se evidencia que el mayor rango corresponde a los que se encuentran en el promedio de 46- 55 años, es decir situándose en la media de los rangos encuestados, lo que determina que existe una especie de pirámide invertida es decir los docentes adultos se encuentran en la base con un porcentaje del 7 %, continua el rango de los más jóvenes con un porcentaje del 13%; el segundo rango más importante es el de los docentes que se encuentran en la edad del 56-65 años, quienes forman parte de los profesionales que ya cuentan con una formación de cuarto nivel, y el rango del 22% que corresponde a los profesores que se encuentran en la edad de 66 años en adelante.



En el gráfico que se explica el porcentaje de la Formación Académica que actualmente poseen los docentes de la Facultad de Arquitectura el 60% corresponde a quienes ya cuentan con una formación de cuarto nivel es decir, que poseen maestría, lo que se constituye en un prerequisite para continuar los estudios de PHD para ser docente titular principal de la Facultad.



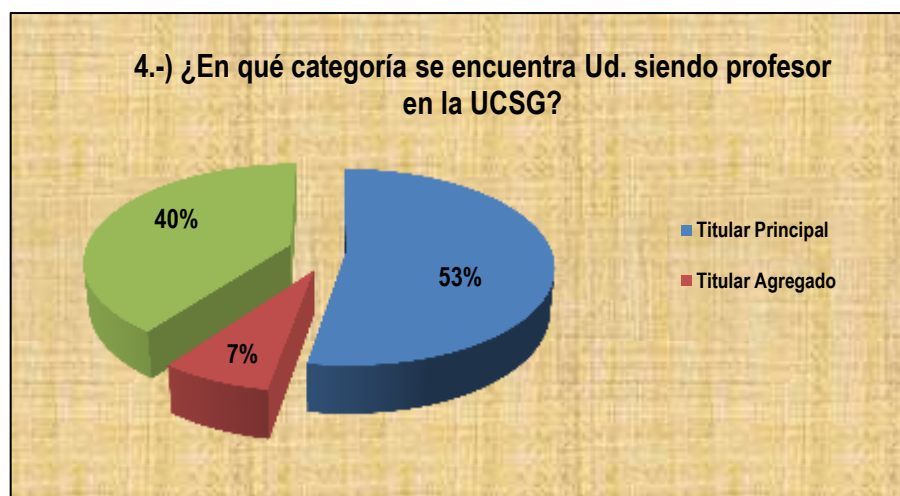
En el gráfico a continuación se obtiene que el 78% si estaría dispuesto a realizar una maestría y el 22% no lo estuviera, se determinaron varios factores como sus actividades extracurriculares, la familia, su edad, etc.



De igual manera a continuación se obtuvo que el 56% si estaría dispuesto a realizar un PhD. y el 44% no lo estuviera, además de los factores antes mencionados, se determinara otro que es el recurso financiero.



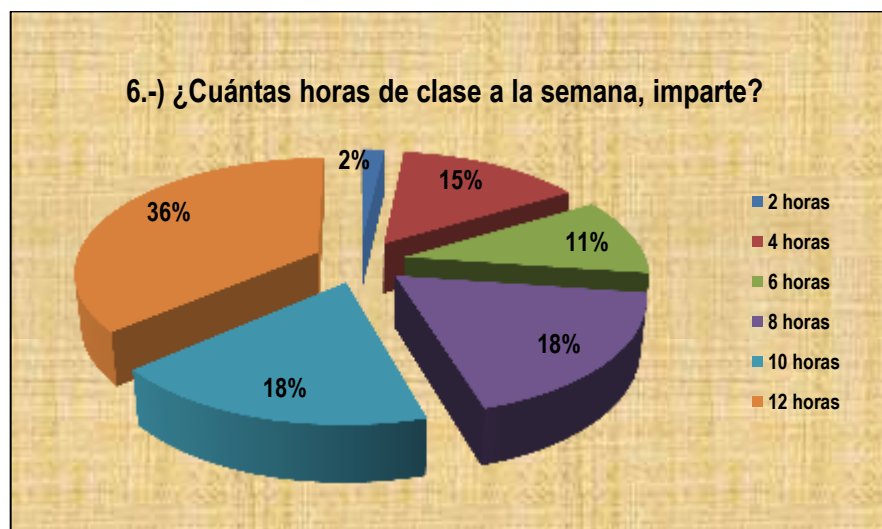
Se observa que el 53% corresponde a los Docentes titulares principales de acuerdo a la categoría de la LOES, pero es necesario aclarar que esta categoría que evidencia la presente encuesta es la que corresponde actualmente a la ubicación de Docente Principal, previo a la LOES y el 7% de titular agregado es a la categoría de Profesor y 40% de No titular Ocasional es la de docente invitado. Cuando se implementen los ajustes de acuerdo a la LOES todos estos docentes serán reubicados de acuerdo a su formación académica como lo estipula la ley antes indicada.



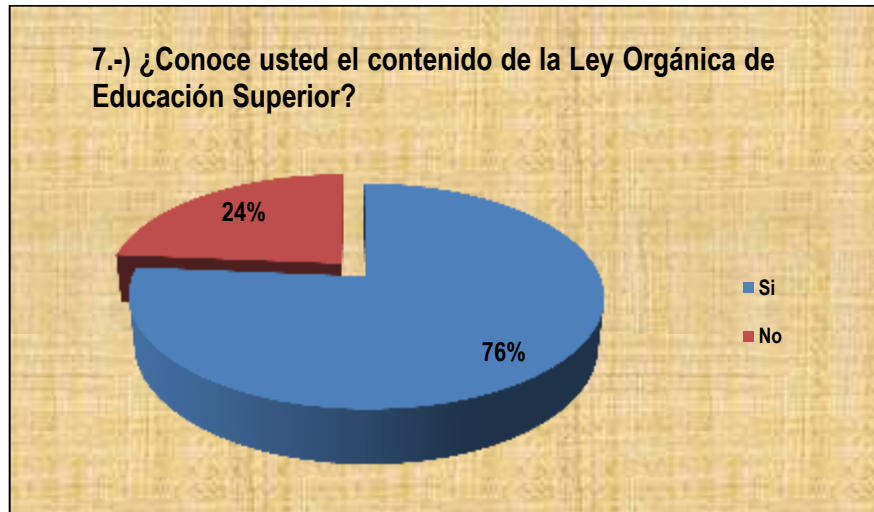
Se obtiene el 100% de respuesta, es importante este resultado debido a que el perfil académico de los Docentes si se encuentran enfocados a las materias que imparten, es decir, la educación está bien dirigida.



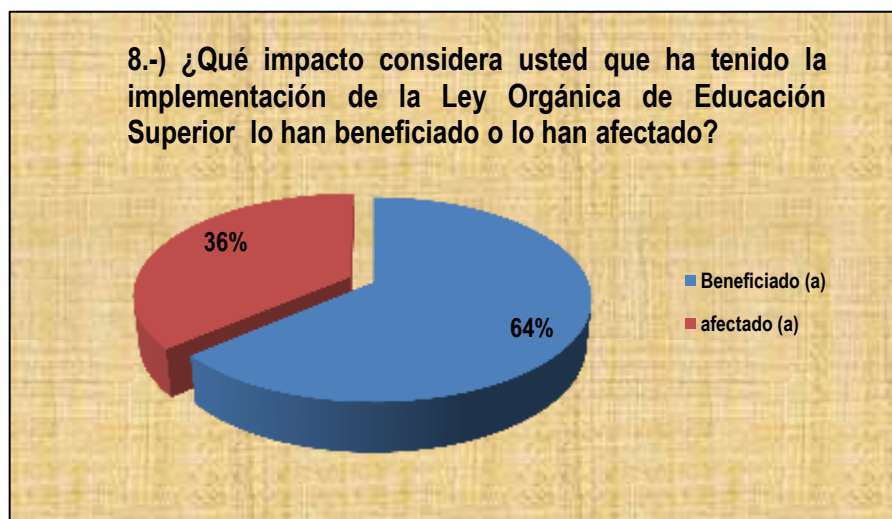
En lo que corresponde al total de horas clases que se imparte dependiendo de cada Docente, el gráfico no enseña que el 36% se encuentra entre las 12 horas o más de clases impartidas, de 4 – 6 - 8 horas se encuentra el 51%, y un 2% solo 2 horas.



El conocimiento de la LOES, dentro del grupo de Docentes tiene un porcentaje del 76%, es decir; para la mayoría es importante saber todo lo relacionado a las mejoras de la Educación en el Ecuador, solo un 24% debe conocerla.

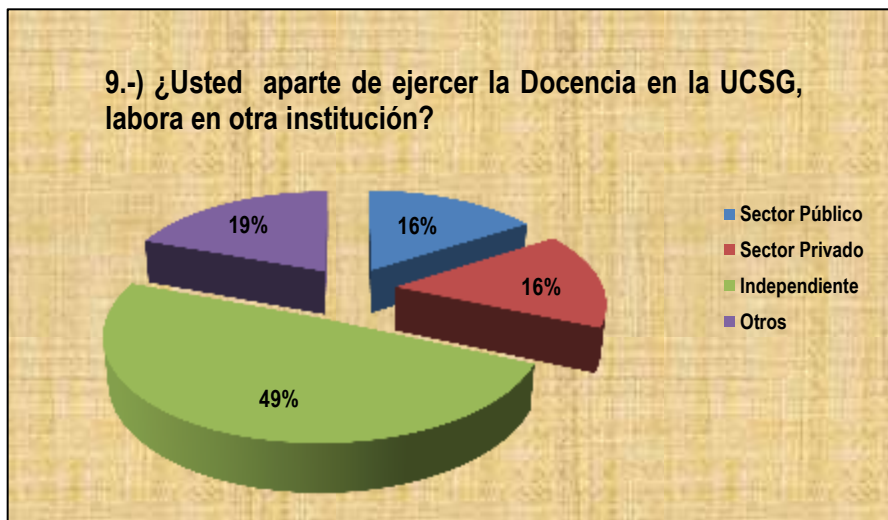


El 64% de los docentes que laboran en la Facultad de Arquitectura y Diseño consideran que la implementación de la LOES los ha beneficiado dado que cuentan con estudios de cuarto nivel, mientras que un 36% determinan que los ha afectado dado que se encuentran en una edad avanzada como para iniciar estudios de posgrado y que esta formación les permita continuar en el ejercicio de la cátedra universitaria.





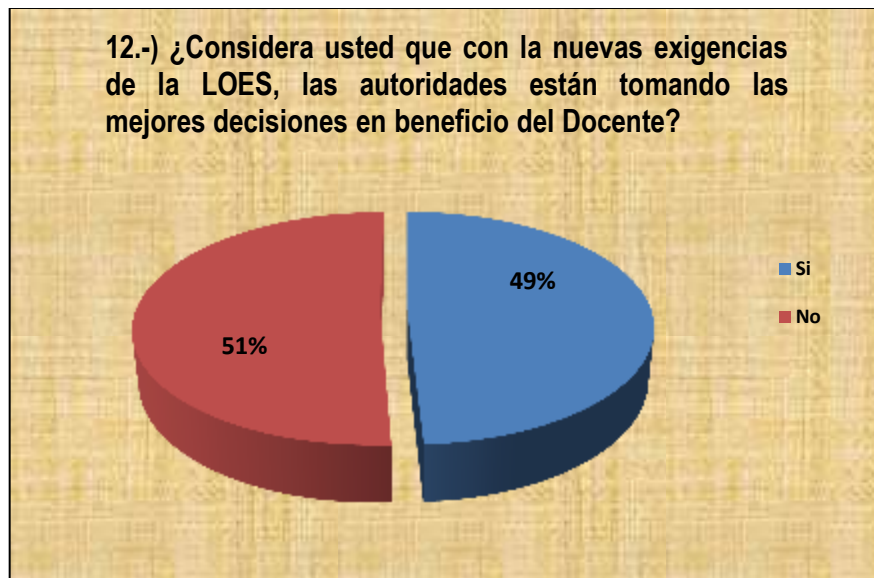
Un 49% de los docentes encuestados aparte de ejercer la docencia en la Universidad se dedica al ejercicio de su profesión de manera independiente un 19% a otras actividades ajenas a la profesión, mientras que el 16% se dedica a laborar en el sector público y el otro 16% en el sector privado.



Para la exigencia de la LOES, en la cual el Docente debe laborar a tiempo completo sólo el 40% dijo que SI, y el 60% no lo estaría; esto es una alerta para el futuro, debido a que el NO indica que existirá una baja Docentes y los más afectados serían los alumnos.



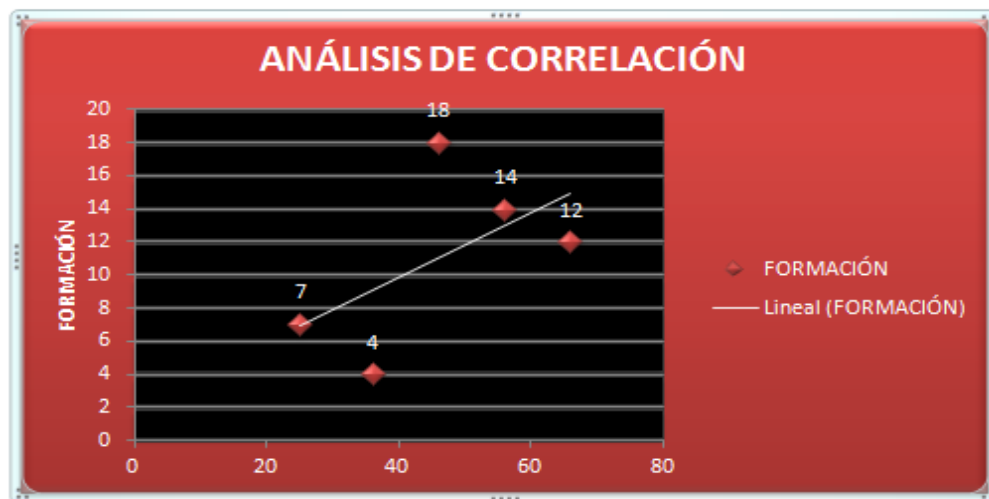
La respuesta a esta pregunta, es muy equilibrada 49% SI y 51% NO; para nuestro análisis esto nos deja en claro que no existe la debida información de las autoridades para los Docentes, debido a que su percepción es negativa, ellos consideran que las autoridades no los están orientando.



Sólo un 47% de la plantilla de Docentes ha sido considerado para laborar a tiempo completo, y un 53% no ha sido considerado, o probablemente le falta requisitos para obtener esta titularidad.



Para determinar la relación que existe entre la formación de los Docentes y su edad se aplicó el coeficiente de correlación que reflejó como resultado el 0,57 lo que evidencia que existe una leve asociación en cuanto a la edad y la disponibilidad de realizar una maestría, es decir mientras más jóvenes sean los docentes hay mayor probabilidad de realizar estudios de cuarto nivel así como también mientras más adultos sean los docentes y con mayor experiencia existe menos probabilidad de continuar con estudios de posgrado dado su avanzada edad, esto lo demuestran los resultados de las encuestas dado que el 53% de los profesores son principales los mismos que tienen estudios de tercer nivel y que además trabajan de manera independiente estos componentes aumentan el riesgo a la Facultad de quedarse sin profesores con un amplio bagaje de experiencia.



#### 4.5.2. Entrevistas

Las entrevistas se realizaron a Directivos de la UCSG y de la Facultad de Arquitectura y Diseño por el lapso de dos semanas y una duración de 30 minutos en cada una de las mismas con los funcionarios antes indicados, de dichas entrevistas se extraen los aspectos más relevantes que se detallan a continuación:

### **Impacto de la LOES en los Docentes:**

- Los directivos de la Facultad manifiestan que la incidencia que ha tenido la LOES en los docentes que tienen a su cargo en las respectivas carreras ha sido alta, dado que para dirigir una unidad académica o ser docente universitario la exigencia es poseer el título de cuarto nivel, por lo que quienes ocupaban estos cargos deberán ser reemplazados con funcionarios que cumplan el perfil a pesar de la falta de experiencia de los mismos debido a que indican que el poseer una maestría no garantiza tener experiencia o ser investigador, esta situación implica prescindir de docentes que tienen una experiencia ya que en el caso de algunos profesores deberán acogerse a la jubilación voluntaria. Otra incidencia es equilibrar el número de horas que se le asigna a cada profesor para cumplir con la LOES y el Escalafón Docente.  
Como incidencia positiva ha permitido que se incorporen nuevos profesores interesados en seguir una carrera académica.
- En lo que respecta a la dificultad que los docentes tienen para iniciar un programa de maestría o PHD esto depende mucho del área en la que necesitan formarse, a pesar de que el estado financia dichos estudios una de las principales dificultades es que en el Ecuador existe poca oferta dentro del área de Diseño y Construcción, en programas de posgrado, por lo que la gran mayoría de dichos profesionales deben buscar formarse en el extranjero debiendo alejarse de su país, de su familia, sumado a ello deben adaptarse a una cultura diferente y otro de los componentes que les impide realizar una maestría es la edad ya que aproximadamente el 50% de los docentes se encuentran en edad de 55 años en adelante, lo que no es coherente con el programa de becas del estado que indica que uno de los requisitos además de pasar las evaluaciones académicas es tener hasta 35 años de edad para acceder a este programa.
- Las exigencias de la LOES han impactado de manera positiva en la parte académica con el mejoramiento en los proyectos de investigación, garantizando la calidad en la elaboración de los mismos. Un aspecto negativo indican que si bien es cierto existen maestrantes pero no con formación pedagógica. Además el impacto económico se evidenciaría en que aquellas carreras que estaban en la modalidad autofinanciada pasarán a ser financiadas con la probabilidad de generar déficit ya que en la modalidad autofinanciada existía de acuerdo con las políticas de la institución la obligatoriedad de generar el 15% de superávit.

- Entre las acciones previas que han tomado los directivos para obtener la acreditación universitaria se encuentran:
  - a) Cumplimiento de las regulaciones que contemplan la LOES, el escalafón Docente, el régimen académico, los ajustes de las mallas curriculares.
  - b) Poseer la Norma de calidad ISO 9001-2008.
  - c) El proyecto de Investigación de ECOMATERIALES de la Facultad paso de la categoría de proyecto a ser una Unidad Académica.
  - d) Mejoramiento en la infraestructura
  - e) Capacitación permanente del personal docente y administrativo.

#### **Impacto en los estudiantes:**

- En cuanto a los Planes de contingencia presentado por las autoridades para aquellos docentes que no cumplen con el requisito de la LOES, indican que los directivos desde el año 2008 informaron mediante reuniones, circulares y disposiciones administrativas la formación académica que debían cumplir los docentes hasta el año 2017 plazo estipulado por la LOES y para la contratación de nuevos docentes sólo se otorga contrato aquellos que posean maestría en el área a fin en el que impartirán la cátedra.
- Se han incorporado 49 alumnos de la Universidad de Machala, institución ubicada en la categoría E, dentro del plan de contingencia, lo que ha permitido intercambio estudiantil, cabe destacar que de acuerdo a lo dispuesto por el estado, estos alumnos pagaran el valor de la pensión que cancelaban en su universidad de origen y en calidad de contribución el estado facilitará \$200.000 en equipos educativos.
- Consideran que la población estudiantil ha sido beneficiada por la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje y por el Plan de contingencia a nivel general del país.

#### **Reestructuración Física y Administrativa:**

- En cuanto a la reestructuración en la parte administrativa se han realizado ajustes en el número del personal administrativo eliminando dos partidas, así como también se han elaborado normas, políticas administrativas por parte de las principales autoridades de la Universidad.

- En cuanto a la reestructuración en la parte física se han realizado en el caso del proyecto de Eco materiales elaboración de catálogos de la información disponible, la creación de un banco de datos del tema del bambú, en el edificio de la Facultad se ha incorporado las rampas de accesos y remodelación de baños para las personas con movilidad reducida, adquisición de libros, instalaciones de redes de internet inalámbrico, se han incorporado nuevas licencias con programas informáticos. Se han incorporado nuevos laboratorios de computación y los cubículos de los profesores a tiempo completo.

#### **Socialización de la LOES en los Docentes:**

- Los canales de comunicación que utilizaron las autoridades superiores para comunicar e implementar los cambios de la LOES no han sido los más directos ya que para informar a la comunidad universitaria se lo ha hecho a través de las sesiones de Consejo Universitario, la difusión de las nuevas resoluciones administrativas adaptadas a las exigencias de la LOES se lo ha realizado a través de la intranet universitaria.

Consideran que debieron realizarse reuniones personalizadas con cada uno de los docentes y directivos y reuniones a nivel grupal que la comunicación debió ser más directa y abierta como canales utilizados para informar a los docentes las nuevas exigencias de la LOES.

Los Directivos no conocen un Plan de Responsabilidad Social para aquellos docentes que no cumplen con los requisitos de la LOES. Sin embargo hay docentes que por su bagaje de conocimientos se los está considerando como asesores externos de ECOMATERIALES.

## **4.6. Validez y Confiabilidad del Instrumento.**

### **4.6.1. Hipótesis:**

La LOES genera un impacto positivo en la renovación de la formación del personal Docente, considerando que el 80% del personal académico está capacitándose para la obtención de su título de Maestría y PHD.

## 4.7. Resultados de la Investigación

Los aspectos más relevantes de la investigación y a modo de resumen son los siguientes:

- Los Docentes de la Facultad de Arquitectura y Diseño de manera general perciben la implementación de la LOES como positiva, a pesar de que todavía no están claros algunos aspectos a implementarse de la misma. Los puntos fuertes se centran en la calidad y mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje de la educación superior y la adecuación de la docencia a los objetivos marcados. Las debilidades aparecen principalmente en los recursos disponibles tales como el salario, la edad avanzada del 50% de los profesores.
- Se evidenció que el 100% de los docentes que se encuentran en la categoría de docentes ocasionales si cumplen con el perfil académico de maestría, indicador que no se evidencia en los docentes titulares principales que tiene nombramiento en la institución.
- La Hipótesis establecida se cumple, debido a que el 100% de los encuestados y entrevistados indicaron que la LOES está para ayudar a renovar todo el sistema de educación superior, partiendo desde la renovación de la formación profesional, es decir, preocupándose de que todos los profesionales cuenten con grados de maestría y PhD., hasta la transformación en la infraestructura de la Facultad de Arquitectura y de cada una de sus carreras, permitiendo un mejoramiento marcado en las áreas físicas, en la tecnología, en las salas de lectura, bares, teniendo una cobertura en todo el ambiente y la infraestructura de la Facultad.

#### 4.8. Análisis de Costos de Remuneraciones de Docentes con sus respectivas categorías.

ANTES DE LA LOES		APLICACION DE LA LOES		DIFERENCIAS	
		<b>Total de Horas</b>	<b>40</b>		
<b>DATOS DOCENTES</b>		<b>DATOS DOCENTES</b>			
<b>DOCENTES PRINCIPALES</b>		<b>TITULAR PRINCIPAL</b>	<b>CARACTERISTICAS DOCENTES TIEMPO COMPLETO</b>	<b>DOCENTES PRINCIPALES</b>	<b>ANUAL %</b>
VALOR HORA	\$ 27,24	VALOR HORA	\$ 1.516,00	TITULARES PRINCIPALES	\$ 38.244,96
NUMERO DE HORAS	27	DECIMO TERCERO	\$ 126,33	TIEMPO COMPLETO - PHD	\$ 24.000,95 63%
SEMANAS	52	VACACIONES	\$ 63,17	4 PUBLICACIONES EN REVISTAS CIENTIFICAS Y/O	<u>\$ (14.244,01)</u>
MESES	12	FONDO DE RESERVA	\$ 126,33	DIFIGIR MINIMO 2 TESIS DE PHD O DE 4 A 5 TESIS DE MAESTRIA	
<b>VALOR MENSUAL:</b>	<b>3.187,08</b>	DECIMO CUARTO	\$ 26,50		
		APORTE INDIVIDUAL	\$ 141,75		
		<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>2.000,08</b>		
<b>DOCENTES</b>		<b>TITULARES AGREGADOS</b>	<b>CARACTERISTICAS DOCENTES MEDIO TIEMPO</b>	<b>DOCENTES</b>	<b>ANUAL %</b>
VALOR HORA	\$ 13,62	VALOR HORA	\$ 758,00	TITULARES AGREGADOS	\$ 19.122,48
NUMERO DE HORAS	27	DECIMO TERCERO	\$ 63,17		\$ 12.159,48 64%
SEMANAS	52	VACACIONES	\$ 31,58		<u>\$ (6.963,00)</u>
MESES	12	FONDO DE RESERVA	\$ 63,17		
<b>VALOR MENSUAL:</b>	<b>1.593,54</b>	DECIMO CUARTO	\$ 26,50		
		APORTE INDIVIDUAL	\$ 70,87		
		<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>1.013,29</b>		
<b>DOCENTES INVITADOS U OCASIONALES</b>		<b>TITULARES OCASIONALES</b>	<b>CARACTERISTICAS DOCENTES TIEMPO PARCIAL</b>	<b>DOCENTES INVITADOS U OCASIONALES</b>	<b>ANUAL %</b>
VALOR HORA	\$ 11,00	VALOR HORA	\$ 220,00	TITULARES OCASIONALES	14.300,00
NUMERO DE HORAS	25	DECIMO TERCERO	\$ 18,33		3.754,84 26%
SEMANAS	52	VACACIONES	\$ 9,17		<u>\$ (10.545,16)</u>
MESES	12	FONDO DE RESERVA	\$ 18,33		
<b>VALOR MENSUAL:</b>	<b>1.191,67</b>	DECIMO CUARTO	\$ 26,50		
		APORTE INDIVIDUAL	\$ 20,57		
		<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>312,90</b>		

Elaborado: Por las autoras



#### 4.8.1. Escenarios antes de la LOES

##### **Escenario Docentes Principales**

Valor Hora = \$13,62 x 2= \$27,24

Número de Horas = 27

Semanas al año = 52

Meses en el año = 12

Valor Mensual = ((Valor Hora x Número de Horas x semanas al año)/meses en el año) = \$ 3187.08

Factor de Antigüedad: 3% anual a partir del 5to. Año de labores

**Fuente: Recursos Humanos de la UCSG**

En el análisis de costos de remuneraciones para los profesores de la Facultad de Arquitectura y Diseño **antes de la LOES**, se determina que en la categoría de Docentes Principales el costo bruto por hora es de \$13,62, en la gráfica se considera un valor de \$27,24, debido a que se presupuesta a un docente antiguo con más de 30 años de labores, esto es porque la institución otorga el beneficio anual del 3% de antigüedad a partir del 5to. Año como docente con nombramiento cuyo beneficio se va sumando cada año.

##### **Escenario Docentes**

Valor Hora = \$13,62

Número de Horas = 27

Semanas al año = 52

Meses en el año = 12

Valor Mensual = ((Valor Hora x Número de Horas x Semanas al año)/Meses en el año) = \$ 1593.54

**Fuente: Recursos Humanos de la UCSG**

Para la categoría de Docentes el costo bruto por hora es de \$13.62; **antes de la LOES**, aquí se menciona a un docente que no tiene el beneficio de la antigüedad, y dicta clases con un promedio de 27 horas semanales; y se lo categoriza como impartidor de clases a medio tiempo.

### **Escenario Docentes Invitados u Ocasionales**

Valor Hora = \$11,00

Número de Horas = 25

Semanas al año = 52

Meses en el año = 12

Valor Mensual = ((Valor Hora x Número de Horas x Semanas al año)/Meses en el año) = \$ 1191.67

Fuente: Recursos Humanos de la UCSG

Para la categoría de Docentes Invitados u Ocasionales el costo bruto por hora es de \$11.00; **antes de la LOES**, aquí se ejemplariza a un docente que es llamado para cursos para el ingreso de postulantes, cursos de regularización, seminarios extracurriculares y/o educación continua.

## **4.8.2. Escenarios con la implementación de la LOES**

### **DATOS**

#### **Escenario Titular Principal**

Remuneración = \$ 1.516,00 (Fijo para 40 horas)

Décimo tercero = (remuneración/12 meses)

Vacaciones = (remuneración /24 meses)

Fondo de Reserva = (remuneración/12 meses)

Décimo Cuarto = (\$318.00/12 meses)

Aporte Individual = (valor hora\*9,35%)

Valor Mensual = \$2,000.00

**Fuente: Recursos Humanos de la UCSG**

Para la categoría de Titular Principal la remuneración es de \$1.516,00; **aplicando la LOES**, trabajando tiempo completo de 40 horas, adicional a su remuneración se le incluyen los beneficios que otorga la Ley, alcanzando a un salario consolidado de \$2,000.00.

### **Escenario Titulares Agregados**

Remuneración medio tiempo = \$ 758,00 (\$ 1516,00/2)

Décimo tercero = (Remuneración medio tiempo /12 meses)

Vacaciones = (Remuneración medio tiempo /24 meses)

Fondo de Reserva = (Remuneración medio tiempo /12 meses)

Décimo Cuarto = (\$318.00/12 meses)

Aporte Individual = (Remuneración medio tiempo \*9,35%)

Valor Mensual = \$1,013.29

**Fuente: Recursos Humanos de la UCSG**

Para la categoría de Titular Agregado la remuneración es de \$758,00; **aplicando la LOES**, trabajando medio tiempo, adicional a su remuneración se le adicionan los beneficios de Ley, completando un salario consolidado de \$1,013.29.

### **Escenario Titulares Ocasionales**

Valor Hora = \$ 220,00 ( $\$11,00 \times 20$  horas)

Décimo tercero = (valor hora/12 meses)

Vacaciones = (valor hora/24 meses)

Fondo de Reserva = (valor hora/12 meses)

Décimo Cuarto = ( $\$318.00/12$  meses)

Aporte Individual = (valor hora\*9,35%)

Valor Mensual = \$312.90

**Fuente: Recursos Humanos de la UCSG**

Para la categoría de Titular Ocasional el valor hora es de \$11,00, como ejemplo se ha tomado un mínimo de 20 horas de clases impartidas; **aplicando la LOES**, adicional a su remuneración se le incluyen los beneficios de Ley, completando un salario consolidado de \$ 312.90.

### 4.8.3. Cuadro comparativo del cuerpo Docente

ACTUAL		PORCENTAJE	ANUAL
DOCENTES PRINCIPALES	22	42%	\$ 841.389
DOCENTES	3	6%	\$ 57.367
DOCENTES INVITADOS U OCASIONALES	28	53%	\$ 400.400
<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 1.299.157</b>

		VARIACIÓN	5%
<b>NUEVA CONTRATACIÓN</b>			
TITULAR PRINCIPAL - PHD	5	7%	\$ 120.005
TITULAR PRINCIPAL	36	52%	\$ 864.034
TITULAR AGREGADO	18	26%	\$ 218.871
TITULAR OCASIONAL	10	14%	\$ 37.548
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 1.240.458</b>

Tabla 8: Escenarios LOES

Elaborado por: Las Autoras

Analizando el cuerpo docente actual de la Facultad de Arquitectura y Diseño, se visualiza que existe una diferencia marcada entre docentes principales considerados como personal con nombramiento que es del 42% y por otro lado docentes ocasionales con un porcentaje del 53%; cuyo resultado refleja que el docente ocasional supera al docente con nombramiento; presentando la percepción de que no existe una cultura de docentes con carrera administrativa, situación que si podría mejorarse con la implementación de la LOES; como se puede apreciar en la gráfica aplicando la nueva contratación.

Dentro de la Nueva Contratación se ejemplariza el modelo de la LOES, con los nuevos indicadores, alcanzando un 60% aproximadamente entre docentes con PHD y Maestrías como requisito mínimo para la acreditación de carrera; y dejando así un porcentaje mínimo para aquellos titulares agregados y ocasionales; que brindaran apoyo a la gestión académica.

Con el análisis de costos, el impacto económico no es significativo sólo se aprecia una disminución de 5%, pero no así en la estructura académica-administrativa; que garantizará un personal docente más comprometido e identificado con la docencia.

## CAPITULO 5

### 5. DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA ENFRENTAR LOS NUEVOS DESAFIOS DE LA LOES.

---

#### 5.1. Objetivos del Diseño

El objetivo de desarrollo del diseño del plan estratégico es transformar la realidad de modo que un colectivo humano determinado pueda mejorar su situación actual y expandir en el futuro sus posibilidades, contribuyendo así a su progreso y al de su entorno.

#### **Plan Estratégico de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**

*"La verdadera dificultad, la que ha decepcionado a los sabios de todos los tiempos es esta: cómo hacer de la educación algo lo suficientemente poderoso en la vida para que su influencia resista la presión de las fuerzas psíquicas elementales del individuo."*

**Albert Einstein**

#### **Detección de la Oportunidad**

Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en el Ecuador, ha creado una incidencia en la estructura académica-administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño, en el presente estudio se identifican puntos a alcanzar para el 2017 tiempo que ha otorgado el estado para la adopción de las exigencias de la LOES; se distinguen temas como el incremento de la productividad e innovación, con alto capital humano asociado a centros de investigación y desarrollo de proyectos. El aprendizaje permanente de profesionales e investigadores. La adopción de talento humano administrativo el cual pueda ser medido con evaluaciones de desempeño que demuestren aptitudes de innovación para realizar el trabajo eficiente, eficaz y efectivo.



**Grafico 14:** Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG

Elaborado por: Las Autoras

## 5.2. Plan Estratégico

Para el presente estudio se elaborará un plan estratégico para la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, definiendo los beneficios, los objetivos y las estrategias ante la LOES.

Las autoras comienzan con la definición de planificación estratégica:

“La Planificación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso de todos los niveles de la institución con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea”. (Cizmada, 2013).

Partiendo de este concepto, los beneficios que se obtendrán al elaborar el plan estratégico cuyo plazo sería de un año constituyéndose en un plan operativo por el corto plazo, son los siguientes:

#### **5.2.1. Beneficios:**

- Definir una posición proactiva y no reactiva ante los cambios de la LOES, de la parte académico-administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG.
- Manejar de mejor manera la incertidumbre, capacitando al personal docente y administrativo, para reducir la resistencia ante los cambios que enfrenta la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, en las personas, la tecnología y la estructura.
- Mantener el Sistema de gestión de Calidad que actualmente posee la Facultad bajo la norma de calidad ISO 9001:2008.

### **5.3. Misión y Visión Estratégica**

#### **5.3.1. Misión**

Crear una cultura académica que genere nuevas prácticas de enseñanza, actitudes y vinculaciones al conocimiento y la investigación; cumpliendo de esta manera con la demanda de la sociedad e incentivar a la parte académico-administrativa a retos de eficiencia, eficacia y efectividad, en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

#### **5.3.2. Visión**

Permitir a la Facultad de Arquitectura y Diseño la integración, continuidad, pertenencia y pertinencia, en todas las etapas de selección académica y administrativa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento.



### **5.3.3. Valores**

- Formación de profesionales integrales en el campo de la Arquitectura, el Diseño de Interiores, y Gestión Gráfica Publicitaria.
- Formación de profesionales socialmente responsables.
- Formación basada en la ética y la justicia social.
- Respeto al medio ambiente.
- Respeto al usuario de los espacios arquitectónicos, diseños y espacios publicitarios.
- Concienciación de la identidad cultural.
- Concienciación y respeto de los valores cristianos y humanística integral.

## **5.4. Análisis interno y externo de la Facultad de Arquitectura y Diseño.**

La Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: Estrategias de Fortalezas y Oportunidades (FO), Estrategias de Debilidades y Oportunidades (DO), Estrategias de Fortalezas y Amenazas (FA) y Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA).

### **5.4.1. Estrategias de Fortalezas y Oportunidades (FO)**

Las Estrategias FO utilizan las Fortalezas Internas de una empresa para aprovechar las Oportunidades Externas.

A todos los Gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las Fortalezas Internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las Oportunidades.

### **5.4.2. Estrategias de Debilidades y Oportunidades (DO)**

Las Estrategias DO tienen como objetivo mejorar las Debilidades Internas al aprovechar las Oportunidades Externas.

Existen en ocasiones Oportunidades Externas claves, pero una empresa posee Debilidades Internas que le impiden aprovechar esas oportunidades.

#### **5.4.3. Estrategias de Fortalezas y Amenazas (FA)**

Las Estrategias FA usan las Fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las Amenazas Externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las Amenazas del ambiente externo.

#### **5.4.4. Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA)**

Las Estrategias DA son tácticas defensivas que tiene como propósito reducir las Debilidades Internas y evitar las Amenazas Externas. Una empresa que se enfrenta con muchas Amenazas Externas y Debilidades Internas podría estar en una posición precaria. De hecho, una empresa en esta situación tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducir sus gastos, declararse en banca rota o elegir la liquidación.

## 5.4.5. MATRIZ FODA

		<b>MATRIZ FODA</b>	
		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDAD</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Existencia de un modelo estandarizado para la organización y mejoramiento de perfiles profesionales y currículos.</li> <li>2 Personal docente con habilidades, competencias y experiencia.</li> <li>3 Prestigio ganado en el medio.</li> <li>4 La asistencia mayoritaria de los Docentes a los Cursos de Capacitación y mejoramiento continuo</li> <li>5 Óptima y amplia infraestructura educativa con terreno propio.</li> <li>6 Posee bibliotecas especializadas de acuerdo con los ejes formativos de las mallas curriculares.</li> <li>7 Amplios y sofisticadas aulas con equipos de computación y audiovisuales. Salas para videoconferencias. Aulas para talleres de maquetería y modelado.</li> <li>8 Gran parte del Personal administrativo tiene título de tercer nivel y es eficiente.</li> <li>9 Norma de Calidad ISO 9001-2008.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Perfiles profesionales no están actualizados en correspondencia con las demandas del sector de desarrollo de la profesión, del país y de los gremios y egresados</li> <li>2 Inadecuada aplicación de los métodos y técnicas de evaluación del proceso aprendizaje</li> <li>3 Limitaciones en los niveles de formación docente en los ámbitos de investigación y uso de Tics.</li> <li>4 Ubicación en la categoría B en el Proceso de Acreditación.</li> <li>5 Falta de recursos económicos para el mantenimiento de la infraestructura física y ampliación de área de parqueo.</li> <li>6 No vinculación entre el perfil académico con la cátedra que imparte.</li> <li>7 Déficit de libros de acuerdo con los indicadores de la LOES.</li> <li>8 Falta de espacio físico para la implementación de más salas especializadas con tecnología de punta.</li> <li>9 Existencia de manuales de funciones desactualizados en los cargos a desempeñar para el personal administrativo.</li> </ol>
		<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<b>OPORTUNIDAD</b>	1 Formación sólida basada en vinculación entre la teoría, la práctica, y la experiencia en el 60% de los Docentes que a su vez cuentan con un título de 4to. Nivel.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Organizar Conferencias de Bolsa de Trabajo en la Facultad dirigidas a los alumnos de los últimos ciclos, para enfrentar una entrevista laboral, proveniente del departamento de Bienestar Universitario aplicando las técnicas de selección de personal, fomentando la eficiencia, la eficacia y la efectividad de todo perfil profesional. (F1, F3, O4, O5)</li> <li>2 Re-distribución de la carga horaria en función de los perfiles y las nuevas funciones del profesor-investigador, al cual se le facilitará programas de educación continua como cursos de Programas de Utilitarios, debido al efecto de pirámide invertida para fomentar la vinculación con las TIC's. (F2, F4, F9, O1, O 7)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Implementar técnicas de selección del personal, reclutando al personal idóneo para cada puesto, en la parte académica si un docente está dedicado al 100% como Arquitecto debe de impartir todas las materias relacionadas con su profesión; por ello se debe desarrollar la arquitectura de RRHH como activo estratégico. (D1, D6, O1, O3)</li> <li>2 Desarrollar un proceso de evaluación de desempeño para determinar habilidades y destrezas en los cargos, e incentivar el trabajo para hacerlo eficiente, eficaz y efectivo; para el mejoramiento continuo. (D2, D3, D9, O1, O3 )</li> </ol>
	2 Credibilidad y prestigio de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG.		
	3 Proceso de evaluación y acreditación de la universidad.		
	4 Prestación de servicios a la comunidad a través de la donación de Proyectos a los Municipios, prefecturas, comunidades gremiales, etc. elaborados por los tesisistas		
	5 Convenios entre la Facultad y empresas locales para que los estudiantes realicen sus pasantías y sus prácticas pre-profesionales.		
	6 Ubicación de la institución en un lugar estratégico, en virtud de que la UCSG está ubicada en la Av. Carlos Julio Arosemena Km 1 ½.		
	7 Cierre de Facultades de Arquitectura en Universidades del Ecuador.		
		<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
<b>AMENAZAS</b>	1 Gratuidad en las Universidades Estatales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Renovar la administración de Recursos Humanos a través del uso de herramientas informáticas especializadas y aplicar técnicas de selección de personal acorde al perfil académico-administrativo que la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG lo demanda (F6, F7, A3, A4).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Reestructuración y reasignación de espacios físicos de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, originado por incorporación de docentes a tiempo completo para realizar gestiones académicas. (D5, D8, A2, A5)</li> </ol>
	2 Apertura de nuevas ofertas académicas, que incluyen la misma carrera, en otras instituciones de educación superior del medio.		
	3 Incremento de la oferta educativa de otras Facultades con procesos de gestión del talento humano que garantiza niveles de calidad y pertinencia institucional.		
	4 Porcentaje muy elevado de docentes de otras universidades que poseen formación de Postgrado de doctorados y masterados		
	5 Creación de nuevas universidades		

## **5.5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

1. Mejorar la oferta académica-administrativa Laboral de la Facultad de Arquitectura y Diseño para contribuir de manera eficiente, eficaz y efectiva al cumplimiento de la misión y visión y traducir la estrategia en resultados tangibles.
2. Capacitar y evaluar al personal académico-administrativo para mejorar la eficiencia de la Facultad de Arquitectura y Diseño y reducir la resistencia al cambio.
3. Fomentar el desarrollo de la carrera docente a partir de los procesos de selección, permanencia, capacitación, becas de investigación, formación de posgrado y pasantías. Programas de educación continua, que ayuden a la vinculación del personal docente con las TIC.
4. Diseñar proyectos de construcciones y remodelaciones que satisfagan la funcionalidad y demanda de la Facultad de Arquitectura y Diseño.
5. Renovar la administración de Recursos Humanos a través del uso de herramientas informáticas especializadas y aplicar técnicas de selección de personal acorde al perfil académico-administrativo que la Facultad de Arquitectura y Diseño demanda.

## **5.6. ESTRATEGIAS**

Las estrategias a desarrollar por cada Objetivo Estratégico son los siguientes:

1. Para mejorar la oferta académico-administrativa laboral se deben implementar técnicas de selección del personal, reclutando al personal idóneo para cada puesto, en la parte académica si un docente está dedicado al 100% como Arquitecto debe de impartir todas las materias relacionadas con su profesión; por ello se debe desarrollar la arquitectura de RRHH como activo estratégico, denominado STAR (Sistema de Trabajo de Alto Rendimiento), con este sistema se creará valor agregado a la Facultad, enfatizando, apoyando y reforzando continuamente el rendimiento de los docentes y personal administrativo.

Adicional se deben definir las perspectivas de gestión de personal, compensación, alineación y alto rendimiento:

- Gestión de Personal: La Facultad debe centrarse en contratar a los mejores docentes con títulos de cuarto nivel y al menos cubrir el 60% de estos para laborar a tiempo completo; o por el contrario lograr docentes excepcionales bajo la enseñanza continua.
  - Bajo la perspectiva de compensación se debe aplicar incentivos y distinciones importantes para recompensar a los trabajadores más destacados es decir quienes laboran con resultados, de esta manera se reconocerá en los individuos una fuente de ventaja competitiva.
  - La alineación se basa en ampliar las capacidades de RRHH, para alinear a cada trabajador al puesto ideal, es decir, como activo estratégico.
  - Por último el alto rendimiento se logrará cuando la relación entre la Facultad y RRHH sea un sistema inmerso en otro sistema más amplio de implementación estratégica, porque si la comunicación es directa y basada en evaluaciones de desempeño el rendimiento será medible y expuesto para ser un ejemplo de excelencia académica y administrativa.
2. La capacitación y evaluación del personal académico-administrativo, como es conocido: “lo que no se mide no se gestiona”, las autoras se basan en que aún no se tiene plena conciencia de que la responsabilidad de gestionar los recursos humanos es de todos los directivos y mandos que tiene a su cargo la dirección de personas y no solo del departamento de RRHH. La evaluación de desempeño es un proceso de retroalimentación, acompañamiento y seguimiento continuo entre evaluadores y evaluados, se caracteriza por ser un proceso participativo y dinámico, que promueve el mutuo aprendizaje, lo importante es que convierte a los docentes y administrativos en individuos responsables del desarrollo de sus competencias, al mismo tiempo que permite el mejoramiento de los procesos y el logro de los objetivos institucionales. Entre los modelos de evaluación tenemos 3 el de 90°, el 180° y el de 360°; el primero es el más común en el cual el Jefe (evaluador) evalúa el desempeño del subordinado (evaluado). En el segundo modelo se considera la autoevaluación, y en el tercer modelo elegido por las

autoras para la presente investigación se adicionan los colegas, el equipo de trabajo y los estudiantes; siendo este modelo más amplio la calidad de información es mayor, se complementan la iniciativas, reduce sesgos y prejuicios al intervenir más personas y como punto importante la retroalimentación de los compañeros y terceros pueden estimular el desarrollo personal.

Csizmadia (2011) determina un ejemplo de Plantilla de Evaluación a Utilizar:

COMPETENCIA DOCENTE							
C O M P E T E N T E C I A		NIVEL REQUERIDO	AUTOEVALUACION	JEFE	ASISTENTE ACADÉMICO	ESTUDIANTE	TOTAL
	LIDERAZGO	4	4	3	2	3	3,0
	VISION ESTRATEGICA	4	3	3	3	4	3,3
	TOMA DE DECISIONES	4	3	3	3	4	3,3
	ADM. DEL TALENTO HUMANO	5	4	5	5	4	4,5
	PLANIFICACION POR RESULTADOS	5	4	4	2	2	3,0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	
<b>% DE COMPETENCIAS</b>		<b>80%</b>					
<b>TOTAL</b>			<b>65,5%</b>	<b>65,5%</b>	<b>54,5%</b>	<b>61,8%</b>	<b>62%</b>

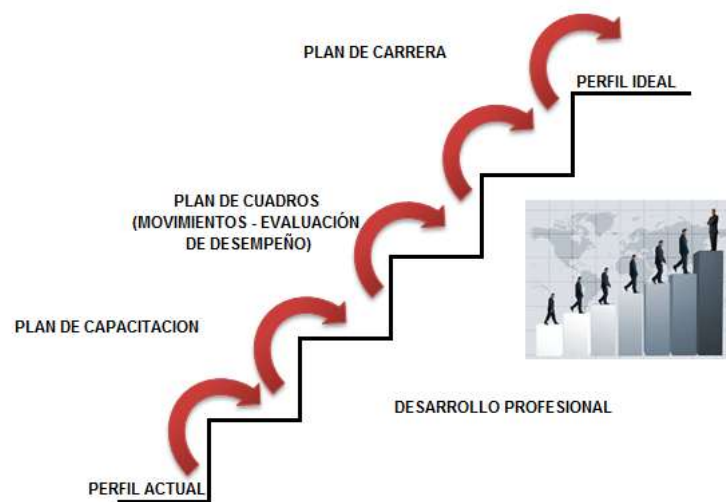
  

COMPETENCIA PERSONAL ADMINISTRATIVO							
A D M P I N E R I S S O T R A A L T I V O		NIVEL REQUERIDO	AUTOEVALUACION	JEFE	PERSONAL DE INTENDENCIA	ESTUDIANTES	TOTAL
	TRABAJO EN EQUIPO	5	5	5	5	5	5
	COMUNICACIÓN	5	4	4	5	5	5
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	5	5	4	4	5	5
	SENTIDO DE PERTENENCIA	5	5	5	5	5	5
	EFFECTIVIDAD	5	5	5	4	4	5
PRODUCTIVIDAD	5	5	5	5	5	5	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	
<b>% DE COMPETENCIAS</b>		<b>80%</b>					
<b>TOTAL</b>			<b>77,3%</b>	<b>74,7%</b>	<b>74,7%</b>	<b>77,3%</b>	<b>77%</b>

**Gráfico 15: Plantilla de Evaluación a Docentes y Personal Administrativo**

Elaborado: Por las autoras

3. El desarrollo de la carrera docente a partir de los procesos de selección, permanencia, capacitación, becas de investigación, formación de posgrado y pasantías, se logrará con la optimización del talento docente, a través de la re-distribución de la carga horaria en función de los perfiles y las nuevas funciones del profesor-investigador, al cual se le facilitará programas de educación continua como cursos de Programas de Utilitarios, debido al efecto de pirámide invertida para fomentar la vinculación con las TIC's.



**Gráfico 16: Desarrollo de Carrera Docente**

Elaborado: Por las autoras

4. El cambio en la estructura de gestión del personal académico de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, ha producido una reestructuración en sus instalaciones, debido a que la LOES al exigir que el número de profesores a tiempo completo se sitúe en un 60%, da lugar a crear espacios físicos-cubículos para los docentes cuya categoría antes no existía; adicional a ello se deben hacer ajustes en la estructura física bajo el principio de igualdad de oportunidades, que consiste en garantizar a todos los actores del sistema de educación superior las mismas posibilidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema (LOES, Registro Oficial N° 298, Art. 71, 2010, p. 15).

Por otro lado de acuerdo al método de observación utilizado por las autoras se logró determinar que en el caso de las bibliotecas la

estructura no está acorde con las exigencias actuales que se requiere para la excelencia académica, por ello la propuesta es un moderna estructura y equipamiento, adquirir un sistema en el cual se pueda digitalizar la estantería para hacer una búsqueda rápida y llevar un mejor control, ej.: optimizar la biblioteca virtual existente.

En el caso de la sala de lectura, se deben adquirir equipos modernos con tecnologías (software-hardware) con una capacidad de búsqueda rápida, audífonos y demás artículos que se utilizan en otros países.

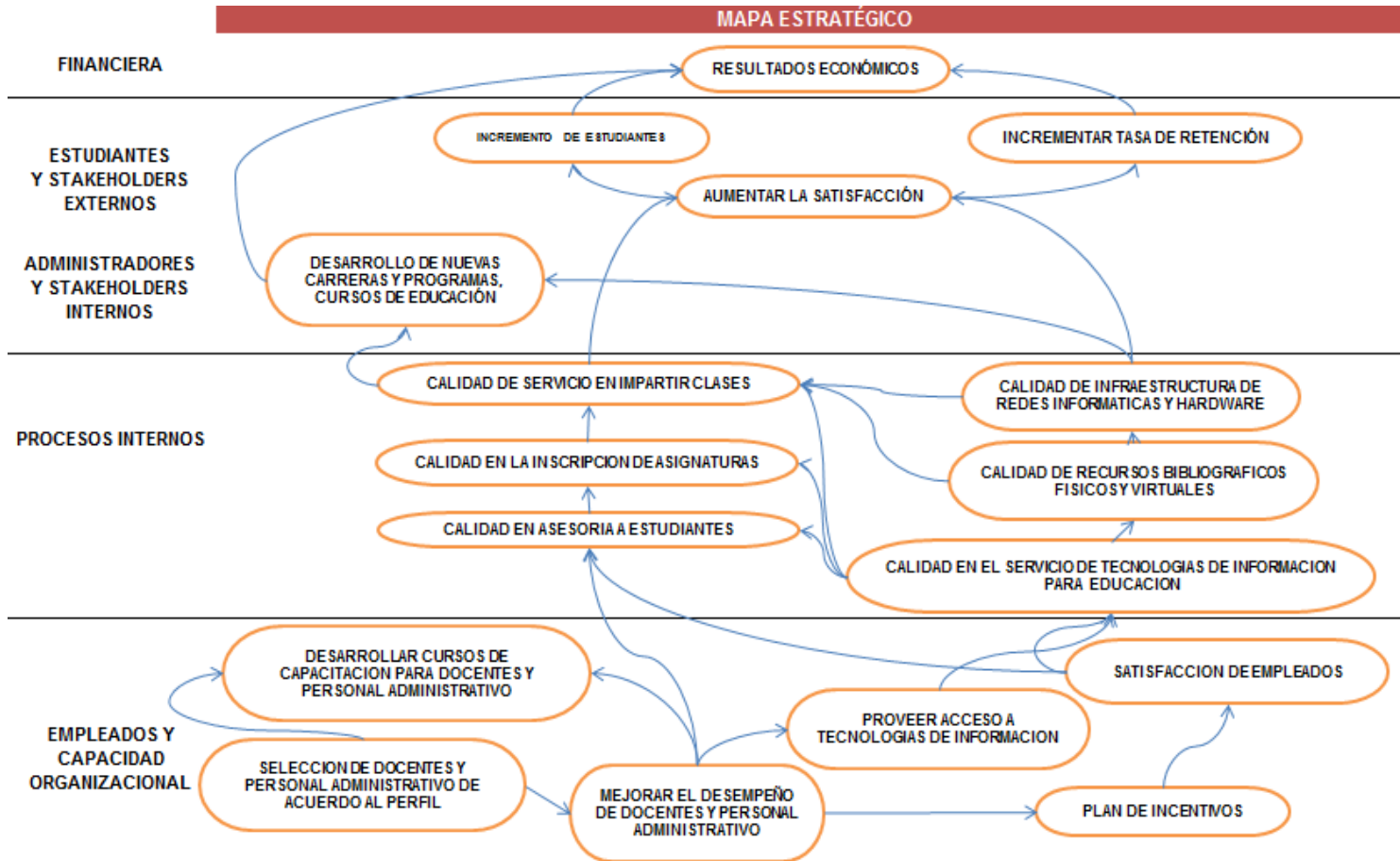


**Gráfico 17: Escenario Moderno de Tecnología de Información**

5. La estrategia para renovar la administración de Recursos Humanos a través del uso de herramientas informáticas especializadas y aplicar técnicas de selección de personal acorde al perfil académico-administrativo que la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG lo demanda, debe basarse en el diseño de pruebas.
  - Buscar la colaboración de expertos en técnicas de evaluación.
  - Definir el objetivo de la prueba y su nivel de dificultad.
  - Analizar las áreas que deben examinarse.
  - Discriminación de los temas que deben examinarse distribuidos por el número de ítem de la prueba.
  - Elaborar y clasificar los ítems en función del nivel de dificultad
  - Construir cierto número de ítems (el doble de lo necesario).
  - Dar dimensiones precisas a la prueba (la ideal es dar tiempo libre para la primera aplicación).
  - Elaborar las normas de aplicación.
  - La impresión debe ser nítida y correcta, con una disposición armónica.



## 5.7. Cuadro de Mando Integral: Balanced Scorecard



## 5.8. AJUSTES EN LA ESTRUCTURA FÍSICA DE LAS INSTALACIONES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO.

De acuerdo al Art. 34 del reglamento de bienestar estudiantil (Inclusión a Personas con Discapacidad), la Facultad de Arquitectura han realizado las siguientes mejoras.

**Antes**



**Después**



**Antes**



**Después**



**Antes**



**Después**



**Antes**



**Después**



## CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis de todos los componentes de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), tras once meses de profundización y antes la fuerte resistencia de las partes, se determinó que estos inciden fuertemente en la estructura académico administrativa de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG, el presente estudio refleja que impacta a la plan tilla de Docentes al no tener una política proactiva y de recambio generacional, se ha encontrado una pirámide invertida, en la cual los jóvenes representan un 20%, los adultos están en medio con un total del 33% y los Docentes mayores están en la condición de 56 años hacia arriba, representan un 47%; esta situación se relaciona con raíces que vienen de otros gobiernos universitarios que con una política preventiva desde hace algún tiempo se hubiera corregido.
- Al caracterizar la infraestructura académica de la Facultad de Arquitectura y Diseño, se comprobó que las autoridades se encuentran realizando ajustes de acuerdo a las exigencias de la LOES, para cumplir con los criterios de acreditación, se destaca la infraestructura en la que se han realizado mejoras en el parqueo como señalar el área para discapacitados aquellas adecuaciones indispensables para que exista el apoyo sin discriminación alguna a la educación, construcción de un ascensor, el apoyo al Docente a tiempo completo en construir y acondicionar espacios físicos-cubículos para las diferentes actividades curriculares que realizan, en la sala de lectura y en el centro de documentación de bambú se han adquirido licencias con nuevos paquetes informáticos para los usuarios y finalmente la remodelación de la biblioteca en el mobiliario, adquisición de textos actualizados y en el sistema integrado universitario se agregó un nuevo programa de biblioteca virtual.
- Las brechas existentes entre los perfiles de cargos actuales y las necesidades reales de acuerdo a la implementación de la LOES es notoria, debido a que en las encuestas realizadas se determinó que el 31% de docentes tienen sólo título de tercer nivel, el 60% título de cuarto nivel y el 9% diplomado; cabe destacar que existen dos perfiles realizando un PHD.; los resultados demuestran que la Facultad se encuentra en encaminada con el pre-requisito de tener un porcentaje

elevado de docentes con título de maestría, mismos que seguirán con su auto-evaluación para alcanzar un PHD., y que adicionalmente para aquel porcentaje de docentes con título de tercer nivel se están realizando renovaciones de perfiles, mismos que dejarán de impartir clases hasta que cumplan con el requisito mínimo de una maestría hasta el año 2017, siendo el caso de los docentes titulares. Cabe destacar que la carrera de Gestión Gráfica Publicitaria es la única que cuenta con el 100% de profesores con maestría por tratarse de una carrera joven apegada a la LOES.

- Los lineamientos estratégicos para la adecuación de la LOES, se han establecido tomando en cuenta todos los principios del SES como la autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia e integralidad, se debe establecer un sistema de ingreso y políticas proactivas que garanticen el inicio y el ascenso de una adecuada carrera universitaria del docente, la evaluación permanente de la calidad del trabajo del talento humano administrativo utilizando evaluaciones de desempeño con KPI's que demuestren la innovación para realizar un trabajo eficiente, eficaz y efectivo, impulsar el desarrollo de proyectos de investigación y programas de educación continua para la nómina de docentes y personal administrativo, establecer un plan de incentivo económico para motivar a los docentes a la Jubilación y un programa de contratación mediante honorarios profesionales para mantenerlos vinculados con la docencia.

## RECOMENDACIONES

- Las autoridades de la Facultad de Arquitectura y Diseño deben continuar impulsando los programas de becas dirigidos a los docentes y brindarles las facilidades necesarias para estimular su formación de cuarto nivel y de esta manera alcanzar los indicadores que exige la LOES para que las carreras de la Facultad se acrediten.
- Mantener y crear un ambiente de confianza entre los Directivos y el talento humano académico y administrativo con el fin de que se sientan parte importante de la Facultad de Arquitectura y Diseño y contribuyan al crecimiento de la misma.
- Realizar un seguimiento en el proceso de selección para la contratación de nuestros docentes y personal administrativo con el fin de garantizar que cada perfil se asocie de manera idónea con el cargo, así también asegurar la experiencia y excelencia académica y tener la oportunidad de realizar una carrera Docente y continuar con el prestigio que siempre ha caracterizado a la institución.
- Mantener la Norma de calidad ISO 9001-2008, para garantizar el mejoramiento continuo en los procesos académicos y administrativos de la Facultad de Arquitectura y Diseño.
- Recomendar el plan estratégico del presente trabajo para su implementación en la Facultad de Arquitectura y Diseño articulado con el departamento de Recursos Humanos de la Institución, y que sirva de referente para las demás facultades que forman parte de UCSG.



## GLOSARIO

**Autorregulación:** Proceso sustentado en la autoevaluación permanente institucional orientado al mejoramiento continuo de la calidad. Se caracteriza por que la propia institución realiza las modificaciones a sus planes y proyectos de manera permanente y sin el concurso de evaluadores externos.

**Beca:** Forma tradicional de ayuda económica a estudiantes, en forma de una cantidad anual donada por el estado, la IES, otras instituciones, asociaciones o personas. También se considerarán las ayudas económicas asignadas por las IES para estudio de especialización de sus docentes en campos específicos del área de conocimiento de la carrera. La duración de los estudios subsidiados por becas puede ser de corto, mediano y largo plazo.

**Bibliotecas:** Se refiere a los recursos de documentación e información: bibliotecas físicas, hemerotecas, centros de medios de comunicación, otros centros tecnológicos o de información y bibliotecas virtuales. La institución de educación superior debe asegurar la capacidad de acceso de los estudiantes y los docentes a estos recursos.

**Calidad universitaria:** Correspondencia del ser, quehacer y deber ser de una universidad. (UNESCO)

**Cuerpo Docente:** Todo el personal encargado directamente del proceso de enseñanza-aprendizaje y de investigación. Incluye a profesores, investigadores, jefes de práctica, auxiliares de docencia e investigación. Profesor universitario, catedrático.

**Educación continua (o permanente):** Se suele entender como educación de adultos desarrollada una vez superada la etapa formativa inicial, y se relaciona con el aprendizaje a lo largo de la vida o LLL (Life long learning).

**El principio de autonomía responsable:** Se toma en cuenta el momento en que la universidad ejerce su derecho a la autoevaluación de cada uno de los criterios que el modelo ha puesto a disposición de las IES, esto implica que las IES que se autoevalúan tienen la responsabilidad de ser autocríticas y de esta forma encontrar sus fortalezas o debilidades que le permitirán un mejoramiento continuo. Además debe considerar lo establecido en los artículos 17 y 18 de la LOES.

**Estatutos:** A veces en singular: Estatuto. Documento fundamental de una institución de educación superior, organizada en forma de capítulos y artículos. Suele integrar la mención de la misión de la institución, determinar su estructura, organizar sus recursos, ordenar sus procedimientos, aludir a su reglamento.

**Excelencia:** El CEAACES considera el nivel de excelencia cuando una institución, una carrera o un programa ha alcanzado un nivel equivalente al prevaleciente en instituciones, carreras o programas, reconocidas y acreditadas por instituciones de acreditación del prestigio similares a: ABET para ingenierías, AAABS o EQUIS para programas de administración y similares para carreras de otra índole.

**Indicadores:** valores numéricos dependientes de los criterios de evaluación respecto a un nivel de resultados esperados, usualmente asociados a una escala; son medidas específicas, explícitas y objetivamente verificables que buscan dar cuenta de las diferencias entre lo medido y verificado y el estándar o la escala establecida para un indicador específico por el CEAACES. Permiten especificar la forma en que se verificará el grado de cumplimiento de objetivos y resultados

**Plan de mejora:** Programa de mejora de una institución o programa de educación superior, normalmente recogido por escrito. Supone concretar las medidas para lograrlo, así como las formas de evaluar el progreso. Normalmente contemplará la necesidad de que exista una unidad con personal para llevarlo a la práctica, así como recursos específicos para ello.

**Planificación:** Uno de los principios para la elegibilidad de acreditación es que tiene que existir un proceso de planificación en la institución de educación superior, carrera o programa, y evaluar su ejecución.

**Tecnologías de información y comunicación:** (TICs, en español). Se refiere a la utilización de medios como: internet, televisión, radio, ordenadores o computadoras, CD room, video.

## BIBLIOGRAFÍA

### Textos:

- Acosta Alberto, Martínez Esperanza (2010) 1era.ed. El Buen vivir: Una vía para el desarrollo. Abay Yala.
- Alles Martha, Ediciones Granica (2006) México. Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias
- Alles, Martha Alicia (2011) 1era. Ed.4ta. reimp. Selección por competencias. Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Aronson, P. P. (2007). El retorno de la teoría del Capital Humano. (U. N. Luis- Argentina, Ed.) *Fundamentos en humanidades*(II), 9-26
- Augusto Bernal, Cesar (2006). Segunda Edición. Metodología de la Investigación. Colombia. Edición: Prentice Hall.
- Booth Wayne C., Colomb Gregory G. y Williams Joseph M. (2008). Cómo convertirse en un hábil investigador. Gedisa (Ed.), Barcelona, España; (Tercera reimpresión, enero 2008). Publidisa.
- Chiavenato Idalberto (2011) Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (9 ed.). México
- Chiavenato Idalberto. Tercera edición (2009) México. Gestión del Talento Humano. Ediciones Mc Graw Hill.
- Csizmadia Viteri Diana (2011) Modulo II Gerencia de Recursos Humanos. Estrategias y Sistemas de Compensaciones.
- De Wit Hans, Jaramillo Isabel Cristina, Gacel-Avilla Jocelyne y Knight Jane (2005) Educación superior en América Latina. La dimensión internacional. Mayol Ediciones S.A. y Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial
- Dessler, Gary (2009)11a. Ed. INVESTIGACION ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. México. Ediciones Prentice-Hall INC.
- Dessler Gary, Varela Ricardo. Segunda edición Prentice Hall (2004) México. Administration de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano.
- ECUADOR OVERVIEW – 2010; Quito, Ecuador. IPSA GROUP Latin American, Ed.
- Fernández Caveda Alberto, La Función de los Recursos Humanos en tiempos de cambios. España. Ediciones Gestión 2010.

- Hair, Joseph (2010) 4ta. Ed. INVESTIGACION DE MERCADOS EN UN AMBIENTE DE INFORMACIÓN DIGITAL. Bogotá. Ediciones MC Graw Hill.
- Harro, T. a. (2009). ¿Are you a net creator or destroyer of talent? seven indicators of organizational health for talent intensive organizations. (U. o. Phoenix, Ed.)Journal of Leadership Studies, 3(1), 62-64.
- Jany, José Nicolás (2009) 4ta. Ed. Investigación Integral de Mercados. Bogotá. Ediciones MC Graw Hill.
- Ley Orgánica de Educación Superior. (Octubre 2010). Número 298. Quito.
- Manual del Usuario SIENESE
- Módulo I: Gestión de Recursos Humanos. Materia: Metodología de la Investigación I. Instructor: Soc. Enrique Santos Jara, PhD. Abril 2011.
- Munch, L. (2008 13-20). Administración del capital humano: la gestión del activo más valioso de la organización. México: Trillas.
- Porret Gelabert, Miquel, (2008), España: I. Tercera edición. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones. ESIC Editorial.
- Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador – Ley Orgánica de Educación Superior; Quito, Ecuador. Martes 12 de Octubre de 2010 – N° 298. 1,500 ejemplares, 40 páginas.
- Reglamento del Consejo de Educación Superior.
- Robbins Stephen P., Coulter Mary. Administración. Décima edición Prentice Hall, España.
- Saldarriaga Rios, J. (2007). La Gestión humana a nivel mundial tendencias y perspectivas. Ascort, 1, 41-46.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES 2009. Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 [Versión Resumida]: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural; Quito, Ecuador. 1ra. Edición. 20,000 ejemplares.

### **Internet:**

- Belly, P (2013) El Capital Humano. Recuperado de <http://www.bellykm.com/km-library/capital-humano/el-capital-humano.html>

- Consejo de Educación Superior, 2012. Recuperado de <http://www.ces.gob.ec/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008) Registro oficial No.449. Disposiciones transitorias Recuperado de [http://www.corteconstitucional.gob.ec/images/stories/pdfs/Constitucion\\_politica.pdf](http://www.corteconstitucional.gob.ec/images/stories/pdfs/Constitucion_politica.pdf)
- CINDA, Centro Interuniversitario de Desarrollo. Informe: Educación Superior en Iberoamérica Capítulo Ecuador [Versión electrónica]. Recuperado de [http://www.cinda.cl/download/informes\\_nacionales/ecuador.pdf](http://www.cinda.cl/download/informes_nacionales/ecuador.pdf)
- CONEA (2009). Alcance informe final de Universidades [Versión electrónica]. Recuperado de [http://190.152.149.26/portal\\_conea/descargas/resumen.pdf](http://190.152.149.26/portal_conea/descargas/resumen.pdf).
- CEAACES (2013). <http://www.ceaaces.gob.ec/>.
- El espectador.Com Economía | Mie, 09/23/2009 - 23:12 La gente marca la diferencia. Recuperado de <http://www.elespectador.com/print/163122>.
- El Plan Nacional Para el Buen Vivir, 2009-2013 <http://m4psicologia.blogspot.com/2013/10/el-buen-vivir.html>
- Evaluación De Desempeño Institucional De Las Universidades Y Escuelas Politécnicas Del Ecuador, Mandato Constituyente No. 14 (2009). [http://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Extracto\\_informe\\_CONEA.pdf](http://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Extracto_informe_CONEA.pdf)
- Fondón I, Madero J. y Sarmiento A (2010) Principales Problemas de los Profesores Principiantes en la Enseñanza Universitaria Form. Univ. v.3 n.2 La Serena 2010. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062010000200004>.

- Menacho, L. (2008) Historia de la educación superior y de postgrado. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/economia/historia-de-la-educacion-superior.htm>
- Mora Vanegas, C. (2007). La universidad como empresa. Gestiopolis.com. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/la-universidades-como-empresas-y-sugerencia.htm>.
- Noticias, Ecuavisa (2013) 20 universidades en Ecuador esperan salir de categoría D. Recuperado de <http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/25700-20-universidades-en-ecuador-esperan-salir-de-categoria-d>
- Orizaga, C. (2011) Gestión Del Talento Humano en la Universidad Pública, Revista El Buzón de Pacioli, Número Especial 74, Octubre 2011, Recuperado de [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no74/6gestion\\_del\\_talento\\_humano\\_en\\_lla\\_universidad\\_publica.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no74/6gestion_del_talento_humano_en_lla_universidad_publica.pdf).
- PEDI 2012-2016 UCSG. Recuperado de <http://www2.ucsg.edu.ec/>
- Reforma al Reglamento de Tipología de Universidades. Guillaume Long (2012) Recuperado de <http://ceaaces.gob.ec/images/stories/documentacion/normativas/reforma.pdf>
- RLOES Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Superior Año III - N° 526 de Septiembre 2011. Recuperado de <http://www.ceaaces.gob.ec>.
- Rojas, J. (2011) Reforma universitaria en el Ecuador. Etapa de transición [http://www.autoriawcm.ipn.mx/wps/wcm/connect/b3f283004b1f97a584e3ed7b759ccbee/57\\_Reforma\\_universitaria\\_en\\_el\\_Ecuador.pdf?MOD=AJPERES&ContentCache=NONE&CACHEID=b3f283004b1f97a584e3ed7b759ccbee](http://www.autoriawcm.ipn.mx/wps/wcm/connect/b3f283004b1f97a584e3ed7b759ccbee/57_Reforma_universitaria_en_el_Ecuador.pdf?MOD=AJPERES&ContentCache=NONE&CACHEID=b3f283004b1f97a584e3ed7b759ccbee)

- SENESCYT, Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Oficio No. 089-PC-2010 [Versión electrónica]. Recuperado de [http://www.senescyt.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=6f2f403b-e039-402b-a2ad-56c6e5ec7aba&groupId=10156](http://www.senescyt.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=6f2f403b-e039-402b-a2ad-56c6e5ec7aba&groupId=10156)
- SENESCYT, Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Evaluación de Desempeño Institucional de las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador [Versión electrónica] (2011). Recuperado de [http://www.senescyt.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=5abcdec7-071b-4c34-a26f-7222773334ba&groupId=10156](http://www.senescyt.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=5abcdec7-071b-4c34-a26f-7222773334ba&groupId=10156).
- Vallaes F. (2008) ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Recuperado de <http://creasfile.uahurtado.cl/RSU.pdf>.
- Valdés (2010) Herrera Teoría de la organización. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/teoria-organizacion.htm>
- Viteri J., Jácome M., Medina A, Piloto N, (2012) Ingeniería Industrial ISSN 1815-5936/Vol. XXXIII/No. 3 p. 295-306. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v33n3/rii09312.pdf>.
- MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN (2009). <http://www.aibarra.org/investig/tema0.htm#>
- SENESCYT, Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. [http://www.senescyt.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=5abcdec7-071b-4c34-a26f-7222773334ba&groupId=10156](http://www.senescyt.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=5abcdec7-071b-4c34-a26f-7222773334ba&groupId=10156).

## ANEXOS

### **Anexo 1: Infraestructura de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UCSG.**

Cubículos de los profesores a tiempo completo de la Facultad de Arquitectura y Diseño.



Accesos instalados en el ingreso a la Facultad para las personas de movilidad reducida.





Mejoramiento de los servicios higiénicos con instalaciones que para facilitar su uso a las personas con movilidad de reducida.



Salones de clase de la Facultad de Arquitectura y Diseño.



Accesos en el área de parqueo para las personas con Movilidad Reducida.



## Anexo 2: Formato de Encuestas a Docentes.

UCSG

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



### ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA

#### Objetivo

Analizar y determinar el Impacto Socio-económico de la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior en el Talento humano académico de la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

#### Información General

Sexo:

F  
M


Edad:

25 - 35 años  
35 - 45 años  
45 - 55 años  
55 - 65 años  
65 en  
adelante


#### Instructivo

Estimados Docentes, somos alumnas de la MAE promoción XI y es nuestro interés conocer la opinión de ustedes a través de esta encuesta, para la elaboración de nuestra tesis; por favor su ayuda contestando lo más preciso que le sea posible en cada una de las siguientes preguntas.

1.-) ¿Cuál es su Formación Académica actualmente?

*Título de Tercer Nivel*  
*Título de Cuarto Nivel*  
*PHD*  
*Diplomado*  
*Otros*


2.-) ¿Si su titulo es de tercer nivel, y debe realizar una maestría, lo haría?

Si  
No


3.-) ¿Si su titulo es de cuarto nivel, y debe realizar un PHD, lo haría en conocimiento que este debe ser fuera del país?

Si  
No


4.-) ¿En qué categoría se encuentra Ud. siendo profesor en la UCSG?

Profesor Principal  
Profesor  
Profesor Invitado


5.-) ¿La(s) materia(s) que imparte van relacionada(s) a su perfil académico/profesional?

Si  
No


6.-) ¿Cuántas horas de clase a la semana, imparte?

2 horas  
4 horas  
6 horas  
8 horas  
10 horas  
12 horas


7.-) ¿Conoce usted el contenido de la Ley Orgánica de Educación Superior?

Si  
No


8.-) ¿Qué impacto considera usted que ha tenido la implementación de la Ley Orgánica de Educación Superior lo han beneficiado o lo han afectado?

Beneficiado (a)  
afectado (a)


Explique el ¿Por qué?

---

---

---

---

9.-) ¿Usted aparte de ejercer la Docencia en la UCSG, labora en otra institución?

Sector Público  
Sector Privado  
Independiente  
Otros


10.-) ¿De acuerdo con lo que dispone la LOES, estaría Ud. Dispuesto a laborar como profesor a tiempo completo?

Si  
No


Si su respuesta es NO, explique el Por qué?

---

---

---

11.-) ¿Qué decisión tomaría si los cambios que implica la LOES lo afectan ?

---

---

---

12.-) ¿Considera usted que con las nuevas exigencias de la LOES las autoridades están tomando las mejores decisiones en beneficio del Docente?

Si  
No


Si su respuesta es NO, explique el Por qué?

---

---

---

---

13.-) ¿De acuerdo con las nuevas políticas de la LOES usted ha sido considerado entre los Docentes a tiempo completo?

Si  
No


**Anexo 3: Formato de Entrevistas a Directivos de la UCSG.**

**FORMATO DE ENTREVISTAS A DIRECTIVOS**



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA UCSG**

**Objetivo**

Analizar y determinar el Impacto Socio-económico de la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior en el Recurso Humano de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

**Información General**

**Sexo:**

*F*

*M*

**Edad:**

*25 - 35 años*

*35 - 45 años*

*45 - 55 años*

*55 - 65 años*

*65 en adelante*

**Instructivo**

Estimados Directivos, somos alumnas de la MAE promoción XI y es nuestro interés conocer la opinión de ustedes a través de esta encuesta, para la elaboración de nuestra tesis; por favor su ayuda contestando lo más preciso en cada una de las siguientes preguntas.

**1.-) ¿Qué incidencias ha tenido la LOES en los docentes que tiene a cargo en su carrera?**

---

---

---

---

**2.-) ¿Considera usted que los profesores tienen dificultades en iniciar un programa de maestría o PHD?**

---

---

---

---

**3.-) ¿Las exigencias de la LOES impactan académicamente y económicamente en la jefatura que usted dirige?**

---

---

---

---

**4.-) ¿Las autoridades presentaron algún Plan de contingencia para los Docentes que no cumplen los requisitos de la LOES?**

---

---

---

---

**5.-) ¿Qué acciones ha tomado su Unidad para obtener la acreditación Universitaria?**

---

---

---

---

**6.-) ¿Se han incorporado alumnos de otras universidades bajo la modalidad del Plan de Contingencia?**

---

---

---

---

**8.-) ¿Ha existido alguna reestructuración en la parte administrativa de su Facultad ante la implementación de la LOES?**

---

---

---

---

**9.-) ¿Qué partes físicas han sido reestructuradas en su unidad de acuerdo a la LOES?**

---

---

---

---

**10.-) ¿Qué canal de comunicación utilizaron las autoridades superiores con usted para comunicar e implementar los cambios de la LOES?**

---

---

---

---

**11.-) ¿La forma o estilo de comunicación que se ha utilizado para informar a los Docentes las nuevas exigencias de la LOES ha sido el más adecuado?**

---

---

---

---

**12.-) ¿Usted conoce si la Institución, la Facultad o la Carrera ha implemento un Plan de responsabilidad social para aquellos docentes que no cumplen con las exigencias de la LOES?**

---

---

---

---