

**“DESAFIOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE LA GESTIÓN POR
PROCESOS: CASO FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL
ECUADOR”**

Doctorando: Mónica Alejandra Legarda Sevilla

Director: Dr. Luciano Rezzoagli

Tabla de contenido

0. Estado De La Cuestión	12
I. Introducción	12
II. La situación problémica.....	14
III. Marco Teórico.....	20
a. Administración por procesos – calidad.....	21
b. Teoría general de sistemas	28
c. La axiología y ontología.....	35
IV. Formulación	40
V. Sistematización	41
VI. Hipótesis	41
a. Objetivo General	42
b. Objetivos Específicos	42
VII. Metodología de Investigación	43
a. Carácter Teórico.....	43
b. Carácter Metodológico	43
c. Carácter Práctico	44
d. Dimensión Temporal	44
1. Parte I Contextualización del enfoque eficientista de la administración pública CAPÍTULO I: Política Pública y Gobernanza como instrumento de regulación y relacionamiento de la gestión administrativa dentro de la administración pública.....	46
1.1. La Política Pública.....	46
1.1.1. La Política Pública en el Ecuador	50
1.1.2. La Política Pública de la Educación Superior y el sistema de educación superior en el Ecuador	51

1.1.3.	Estructura Normativa.....	56
1.2.	La Gobernanza desde el Punto de Vista Cognoscitivo.....	64
1.2.1.	La Gobernanza desde el enfoque de la Educación Superior.....	69
1.2.2.	La Gobernanza en la Educación Superior en el Contexto Latinoamericano 74	
1.2.3.	Cuestionamientos a la Gobernanza Neoliberal	82
2.	Parte II Análisis de la evolución de la gestión administrativa dentro de las instituciones CAPÍTULO II: Neoinstitucionalismo como fenómeno de las instituciones	85
2.1.	Institucionalismo – Neoinstitucionalismo	85
2.1.1.	Enfoque Neoinstitucionalista en las Universidades	91
2.2.	Profundización de los lineamientos de Aseguramiento De La Calidad - Universidad Central	100
3.	Parte III Valoración de la calidad de evaluación de las universidades y escuelas politécnicas en el contexto de la política pública CAPITULO III: Modelos de evaluación de las universidades y escuelas politécnicas	103
3.1.	Antecedentes de la evaluación y aseguramiento de calidad de la educación superior en el Ecuador.....	103
3.2.	Análisis de la evaluación de aseguramiento de la calidad en la educación superior en el Ecuador.....	105
3.2.1.	Análisis de los modelos de evaluación de la educación superior como instrumento del aseguramiento de la calidad	107
3.2.1.1.	Modelo de evaluación 2009	108
3.2.1.2.	Modelo genérico 2013	127
3.2.1.3.	Modelo de evaluación 2015	134

3.2.1.4.	Modelo genérico 2018	147
3.2.1.5.	Estudio de los modelos de gestión aplicables a la política pública de calidad y servicios de la Administración Pública.....	151
3.3.	Marco de referencia de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UCE ...	161
3.3.1.	Normas que asignan competencia a los órganos de la Facultad de Ciencias Administrativas	163
3.4.	Observación del comportamiento ontológico y axiológico que tienen incidencia en la FCA, como efecto de la prestación del servicio ciudadano.	175
3.4.1.	Identificación y definición de la población objeto de estudio	175
3.4.2.	Cálculo del tamaño de la muestra	175
3.4.3.	Análisis Univariado	178
3.4.4.	Análisis Bivariado	193
3.4.5.	Comparativo entre lo ontológico y lo axiológico.....	218
3.4.6.	Comprobación de Hipótesis.....	219
4.	Parte IV Pautas de referencia de los modelos de gestión para la facultad de ciencias administrativas CAPITULO IV: Directrices de mejora de procesos basado en el Modelo del Sistema Integrado de Gestión por Proceso.....	222
4.1.	Modelo Educativo Pedagógico y de Gestión Curricular	227
4.1.1.	Función sustantiva de Docencia.....	228
4.1.1.1.	Objetivos.....	234
4.1.1.1.1.	Objetivo general.....	234
4.1.1.1.2.	Objetivos específicos.....	234
4.1.1.2.	Requisitos y perfil de ingreso.....	234
4.1.1.2.1.	Perfil de ingreso	234
4.1.1.3.	Unidad de integración curricular/unidad de titular	236
4.1.1.4.	Requisitos de titulación	237

4.1.1.5.	Opciones de aprobación de la unidad de integración curricular/unidad de titulación	237
4.1.2.	Pertinencia	237
4.1.2.1.	Metodología y ambientes de aprendizajes (Modelo Pedagógico Curricular)	243
4.1.2.1.1.	El estudiante	244
4.1.2.1.2.	Equipo docente	245
4.1.2.1.3.	La labor tutorial.....	247
4.1.3.	Objeto de estudio o Modelo Pedagógico Curricular	248
4.1.3.1.	Materiales y recursos educativos.....	250
4.1.3.2.	Sistema de evaluación de los aprendizajes	251
4.1.3.2.1.	Momentos de evaluación de los aprendizajes.....	251
4.1.4.	Centros de apoyo.....	253
4.1.5.	Función sustantiva de investigación.....	255
4.1.6.	Función sustantiva: Vinculación con la sociedad	257
4.1.6.1.	Componente de Vinculación con la sociedad	258
4.1.6.2.	Modelo de prácticas preprofesionales de las carreras o practicas preprofesionales del programa.....	259
4.2.	Infraestructura, equipamiento e información financiera.....	263
4.2.1.	Modelo Tecnológico.....	263
4.2.2.	Administración de los usuarios	265
4.2.2.1.	Tipos de usuario y sus roles	265
4.2.3.	Administración de cursos	266
4.2.4.	Módulos principales en Moodle.....	267
4.2.4.1.	Módulo de tareas.....	269
4.2.4.2.	Módulo de consulta.....	269
4.2.4.3.	Módulo diario o blog	269
4.2.4.4.	Módulo cuestionario	270

4.2.4.5.	Módulo recurso.....	270
4.2.4.6.	Módulo encuesta	270
4.2.4.7.	Módulo wiki	271
4.2.4.8.	Módulo taller	271
4.2.4.9.	Módulo base de datos	271
4.2.4.10.	Módulo SCORM.....	272
4.2.4.11.	Módulo Glosario.....	272
4.2.4.12.	Learning Analytics y Moodle.....	272
4.2.5.	Moodle como recurso educativo	273
4.2.6.	Moodle para el desarrollo organizacional de la comunidad educativa	274
4.3.	Atención a la diversidad	275
4.3.1.	Alumnado con altas capacidades	275
4.3.2.	Alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo	276
4.3.3.	Discapacidad visual	277
4.3.4.	Accesibilidad.....	277
4.4.	Requisitos.....	278
4.4.1.	Hardware.....	278
4.4.2.	Software.....	279
4.4.3.	Requisitos del servidor	279
4.4.4.	Requisitos de la Base de Datos	279
	Nota: Elaborado por la autora	279
4.4.5.	Soporte para Navegador	280
4.5.	Modelo De Planificación De La Gestión Institucional.....	280

4.5.1.	Etapas para la Formulación de la Planificación Institucional	282
4.5.1.1.	Diagnóstico institucional	283
4.5.1.2.	Elementos orientadores de la institución.....	287
4.5.1.3.	Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	289
4.5.1.3.1.	Indicadores	290
4.5.1.4.	Diseño de estrategias, programas y proyectos.....	293
4.5.1.4.1.	Identificación de programas y proyectos	294
4.5.1.4.2.	Planificación, de programas de posgrado.....	295
4.5.1.4.3.	Programación Plurianual y Anual de la Política Pública.	295
4.6.	Manual De Gestión Por Procesos.....	296
4.6.1.	Metodología	298
4.6.2.	Alcance	300
4.6.3.	Objetivo del Manual	301
4.6.4.	Matriz de competencias	301
4.6.4.1.	Análisis de la Matriz de Competencias.....	311
4.6.5.	Áreas de gestión	313
4.6.6.	Catálogo De Productos Y Servicios	315
4.7.	Modelo De Gestión.....	317
4.7.1.	Cadena De Valor	317
4.7.2.	Mapa De Procesos	319
4.7.2.1.	PROCESOS GOBERNANTES.....	320
4.7.2.1.1.	Gestión de planificación	320
4.7.2.1.2.	Gestión organizacional y desarrollo institucional	321
4.7.2.1.2.1.	Estructura orgánica.....	323
4.7.2.1.2.2.	Organigrama estructural.....	324
4.7.2.1.2.3.	Gestión y dirección académica.....	324
4.7.2.1.3.	Gestión de aseguramiento de la calidad y control.....	324
4.7.2.2.	Procesos Agregadores de Valor	325

4.7.2.2.1. Docencia	325
4.7.2.2.1.1. Admisión	326
4.7.2.2.1.2. Enseñanza	330
4.7.2.2.1.3. Evaluación	332
4.7.2.2.1.4. Promoción.....	333
4.7.2.2.1.5. Titulación	334
4.7.2.2.2. Investigación	335
4.7.2.2.3. Vinculación Con La Sociedad	338
4.7.2.3. Procesos Habilitantes	341
4.7.2.3.1. Procesos Habilitantes De Apoyo	341
4.7.2.3.2. Procesos Habilitantes De Asesoría	341
a) Flujo Diagramación.....	343
5. Conclusiones	398
6. Bibliografía	402

Table de gráficos

Gráfico 1 Nivel de Equilibrio Entre Componentes	109
Gráfico 2 Percepción Influencia Entre Valores - Comportamiento	179
Gráfico 3 Percepción Influencia entre Valores - Comunicación.....	180
Gráfico 4 Percepción Relación Entre Ambiente - Eficiencia.....	182
Gráfico 5 Percepción Comunicación entre Autoridades Docentes, Estudiantes y Personal	183
Gráfico 6 Percepción Promoción de Principios y Valores por Parte de Autoridades	184
Gráfico 7 Percepción Reconocimiento de Logros.....	188
Gráfico 8 Percepción de Carácter.....	190
Gráfico 9 Percepción Desempeño y Superación Laboral	191
Gráfico 10 Barras Percepción de Asesoría por parte de otros Departamentos	192
Gráfico 11 Barras Tipo de Usuario de la Facultad	193
Gráfico 12 Barras Percepción ambiente contextual Según Tipo de usuario de la Facultad	198
Gráfico 13 Barras Percepción Acciones del Personal Según Tipo de usuario.....	210
Gráfico 14 Barras de Percepción Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.....	213
Gráfico 15 Barras Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.....	216
Gráfico 16 Comparativo entre respuestas de tipo ontológicas y de tipo axiológico	219
Gráfico 17 Ejes fundamentales de la educación superior	227
Gráfico 18 Principios de la Educación Superior	228
Gráfico 19 El ciclo de la planificación	281
Gráfico 20 Cuantificación de las Atribuciones por Competencias	311
Gráfico 21 Porcentajes de productos por competencia.....	317

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 Ejes fundamentales de la educación superior.....	13
Ilustración 2 Clasificación y Jerarquía de la Axiología (Valores).....	37
Ilustración 3 Régimen de Gobernanza	70
Ilustración 4 Equilibrio entre Componentes.....	109
Ilustración 5 Criterios del Componente de Academia	111
Ilustración 6 Indicadores de desempeño	113
Ilustración 7 Subcriterio de la investigación	114
Ilustración 8 Subcriterio de Gestión Administrativa.....	116
Ilustración 9 Universidades Categoría A en el Ecuador	119
Ilustración 10 Universidades Categoría B en el Ecuador.....	121
Ilustración 11 Universidades Categoría C en el Ecuador.....	122
Ilustración 12 Universidades Categoría D (Azul) en el Ecuador	124
Ilustración 13 Universidades Categoría E (Azul) en el Ecuador.....	125
Ilustración 14 Universidades Categoría A, B, C y D	126
Ilustración 15 Criterios para la evaluación de las carreras	127
Ilustración 16 Criterio de Pertinencia	129
Ilustración 17 Criterio de Plan Curricular	130
Ilustración 18 Criterio de Academia	131
Ilustración 19 Criterios de Ambiente Institucional.....	133
Ilustración 20 Proceso Educativo	134
Ilustración 21 Críticas del modelo de evolución	135
Ilustración 22 Criterio Pertinencia.....	136
Ilustración 23 Criterio Currículo.....	137
Ilustración 24 Subcriterios de Académica.....	141
Ilustración 25 Subcriterio: Ambiente institucional	143
Ilustración 26 Subcriterio Estudiantes	144
Ilustración 27 Criterio: Prácticas preprofesionales	146
Ilustración 28 Barras Percepción comportamiento Según Tipo de usuario de la Facultad.	194
Ilustración 29 Cadena de Valor	318
Ilustración 30 Descripción De Los Macroprocesos Y Procesos.....	319
Ilustración 31 Modelo de nivelación de dos componentes.....	328
Ilustración 32 Tipos de Matrícula	329

Índices de Tablas

Tabla 1 Estructura del modelo multicriterio	108
Tabla 2 Modelo Formativo.....	150
Tabla 3 Intervalos del Alfa de Cronbach	177
Tabla 4 Cálculo del Alfa de Cronbach.....	178
Tabla 5 Frecuencias Percepción Influencia Entre Valores - Comportamiento	179
Tabla 6 Frecuencias Percepción Influencia Entre Valores - Comunicación.....	180
Tabla 7 Frecuencias Percepción Relación Entre Ambiente - Eficiencia.	181
Tabla 8 Frecuencias Percepción Comunicación Entre Autoridades, Docentes, estudiantes y Personal.....	182
Tabla 9 Frecuencias Percepción Promoción de Principios y Valores por Parte de Autoridades.	184
Tabla 10 Frecuencias Percepción Relación Valores – Desarrollo de procesos internos.	185
Tabla 11 Frecuencias Percepción Análisis – Acciones del personal.....	185
Tabla 12 Frecuencias Percepción Influencia Valores – Desarrollo del trabajo.	186
Tabla 13 Frecuencias Percepción Protocolo de Motivación.	187
Tabla 14 Frecuencias Desarrollo de Actividades.	187
Tabla 15 Frecuencias Percepción Reconocimiento de Logros.....	188
Tabla 16 Frecuencias Percepción Carácter.	189
Tabla 17 Frecuencias Percepción Desempeño y Superación Laboral.	190
Tabla 18 Frecuencias recepción de Asesoría por parte de otros Departamentos.	191
Tabla 19 Frecuencias Tipo de Usuario de la Facultad.....	192
Tabla 20 Cruce de Variables Pregunta 2.....	193
Tabla 21 Chi cuadrado.....	195
Tabla 22 Coeficiente de incertidumbre.....	196
Tabla 23 Phi V de Cramer.....	196
Tabla 24 Cruce de Variables	197
Tabla 25 Chi cuadrado.....	198
Tabla 26 Coeficiente de Incertidumbre	199
Tabla 27 V de Cramer.....	199
Tabla 28 Cruce de Variables	200
Tabla 29 Chi cuadrado de los resultados de las variables de análisis.....	201
Tabla 30 Coeficiente de incertidumbre: análisis	201
Tabla 31 Variables de Análisis y Tipo de Usuario a través de V de Cramer.....	202
Tabla 32 Tabla de contingencia y p valor entre pregunta 6 y pregunta 5.	202
Tabla 33 Chi cuadrado de Pearson de las preguntas 5 y 6.	203
Tabla 34 Estadísticas Generales mediante Coeficiente de incertidumbre preguntas 5 y 6.	203
Tabla 35 Estadísticas Generales mediante V de Cramer preguntas 5 y 6.....	204
Tabla 36 Cruce de pregunta 6 vs pregunta 3 con su respectivo p valor.	204
Tabla 37 Chi cuadrado de Pearson de las preguntas 5 y 6.....	205
Tabla 38 Estadístico Coeficiente de incertidumbre: Cruce de pregunta 6 vs pregunta 3	206
Tabla 39 V de Cramer: Cruce de pregunta 6 vs pregunta 3.....	206

Tabla 40 Tabla de cruzada y valor p entre la pregunta 6 y pregunta 14.207

Tabla 41 Tabla chi cuadrado entre la pregunta 6 y pregunta 14.207

Tabla 42 Coeficiente de incertidumbre entre la pregunta 6 y pregunta 14208

Tabla 43 V de Crammer entre la pregunta 6 y pregunta 14.....208

Tabla 44 Percepción Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.209

Tabla 45 Tabla Chi-cuadrado Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.....210

Tabla 46 Coeficiente de incertidumbre: Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.211

Tabla 47 Phi y V de Cramer: Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.....211

Tabla 48 Percepción Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.212

Tabla 49 Tabla Chi-cuadrado Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.....214

Tabla 50 Coeficiente de incertidumbre de Realización de Actividades Según Tipo de Usuario de la Facultad.214

Tabla 51 Phi y V de Cramer de Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.....214

Tabla 52 Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.215

Tabla 53 Tabla Chi-cuadrado Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.217

Tabla 54 Coeficiente de incertidumbre: Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.217

Tabla 55 Phi y V de Crammer: Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.217

Tabla 56 Comparativo entre lo ontológico y lo axiológico218

Tabla 57 Requisitos de la Base de Datos Moddle279

Tabla 58 Cuantificación de las Atribuciones por Competencias312

Tabla 59 Áreas de gestión del Consejo Directivo313

Estado De La Cuestión

I. Introducción

El desarrollo e instrumentación de un Sistema Integrado de Gestión para la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador se enmarca y ampara bajo normas que corresponden a la naturaleza de institución que pertenece al sector público ecuatoriano y cumple procesos sustantivos acorde a disposiciones de la Ley Orgánica de Educación Superior, como tal se encuentra comprendida en el Sistema de Educación Superior; responsables de la instrumentación de la política pública de interés en la Constitución de la República, Ley de Educación Superior, reglamento, y Reglamento de Régimen Académico.

En la primera parte del documento se abordan referencias, que permiten ampliar todas las condiciones normativas que aportan a la determinación del marco teórico, en pro de los objetivos porque contextualizan el desarrollo cronológico de la teoría que sustenta el enfoque epistemológico de la gestión en la administración pública, trama que fundamenta el proceso de aseguramiento y gestión de la calidad para garantizar la educación superior que debe propender a la excelencia.

La parte dos agrupa a los instrumentos de canon y da lugar a precisar la política pública, la nueva gestión pública, la gestión por procesos y el neoinstitucionalismo que comparecen para fortalecer el escenario de discernimiento de los paradigmas de la administración pública, que influyen en la prestación de servicios como parte de la calidad desde los aspectos ortodoxos y heterodoxos; y adicionalmente cada institución de tercer nivel debe desarrollar un conjunto de acciones orientadas a ampliar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de la calidad de las carreras y programas

académicos en coalición a otros actores del sistema que se desarrollan en cada institución, es por ello que el desarrollo de políticas públicas tiene como documento legal para un correcto funcionamiento, la constitución ecuatoriana en el 2008 en la cual se describen:

La educación como un derecho de las personas, siendo un deber ineludible e inexcusable del Estado; considerada también área prioritaria y de inversión social estatal que promueva la igualdad e inclusión para cumplir con la parte del buen vivir.

La estructura de las políticas de educación genera una pirámide social que toma en cuenta a las personas, las familias y la sociedad; quienes tienen derechos y responsabilidades en el proceso educativo. Es decir, “la educación es considerada universal y laica en todos sus niveles, gratuita hasta el tercer nivel de educación” (OAS ORG., 2011): tecnologías, licenciaturas, ingenierías, entre otras; sin embargo, para los programas de tercer nivel no existe gratuidad. Se establece, por lo tanto, en el artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador y al sistema de educación, la atribución de cuatro ejes fundamentales que deben articularse a los objetivos del régimen de desarrollo:

Ilustración 1

Ejes fundamentales de la educación superior



Nota: Tomado de Consejo de Educación Superior (CES, 2012).

En la parte tres, se analizan métodos y herramientas que permiten identificar si el comportamiento y los componentes tienen impacto en los servidores públicos que generan como resultados afectaciones negativas dentro de los esquemas de calidad o aspectos beneficiosos que permitan la mejora de la calidad y las capacidades de la organización inmersas, debido a que los aspectos que sostienen las acciones, se encargan de promover el desarrollo constante de la excelencia de las carreras que partirán de sistemas de gestión, asegurando la calidad de la educación superior, mediante cualificación y cuantificación en función de las particularidades institucionales.

La parte cuatro, demuestra el diseño del modelo de gestión que pretende el ordenamiento y el desarrollo de la gestión administrativa, fortaleciendo organizacionalmente a la Facultad e incluyendo filosofías eficientistas para el aseguramiento de la calidad tanto en el macro, meso y microcurrículum; como en los procesos que viabilizan la gestión, el servicio y los resultados, en los cuales están incluidos los procesos agregadores de valor para el sistema de educación superior.

II. La situación problemática

El planteamiento de los desafíos del sistema integrado de la gestión por procesos: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, responde a la necesidad de identificar los factores críticos que afectan a la calidad, en el marco del Sistema de Educación Superior. En este contexto se identifican dos núcleos problemáticos que merecen especial atención. En primera instancia se determina que, desde el punto de vista del Liderazgo Político, existen limitaciones y escaso dominio de los procesos de gestión pública y en especial aquellos que se vinculan con el sistema de educación superior; en lo particular se refieren restricciones relacionadas con la Administración por Procesos,

el aseguramiento de la Calidad, Teoría de Sistemas, Ontología y Axiología. Lo antes mencionado tiene impacto directo en la gobernanza y la gobernabilidad, y por ende en la prestación de servicios que les corresponde como instituciones de educación superior. En segundo lugar, se refiere las deficiencias en el nivel de gestión profesional que al no disponer de las directrices que operativicen las políticas públicas, la toma de decisiones no se revierte de la calidad que ameritan los procesos sustantivos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. De manera concreta se manifiesta que la falta de capacidad de gestión en los aspectos vinculados con el desarrollo organizacional como parte de los procesos estratégicos y de apoyo impacta negativamente sobre los procesos sustantivos.

De hecho, las situaciones se agudizan por el bajo interés en la capacitación que permitan el mejoramiento de las competencias institucionales, para ir superando los inconvenientes de gestión; frente a lo cual se ha adoptado decisiones de carácter político con una clara prevalencia sobre los aspectos técnicos, como es el caso de la aplicación de los sistemas integrados de gestión por procesos.

En efecto, no existe una articulación de la política pública con la pertinencia y en sí en las demandas de los sectores sociales y productivos; los factores críticos del sistema administrativo constituido por variables dependientes no se alinean con el ecosistema administrativo, cuyas variables independientes demandan mayor interacción. Todo ello, impresionan, debilitan e impactan a la gestión, los cuales nacen desde el comportamiento organizacional instituido, mismo que incluye a todos los actores de la entidad (Facultad de Ciencias Administrativas), ya que, se establecen formas de instrumentar las políticas públicas que afectan al cumplimiento de la calidad y los criterios de eficacia se enmarcan en un mero requisito; sin embargo, cabe mencionar que en la Ley Orgánica de Educación

Superior y la Constitución de la República se ratifica que la profesionalización o, en términos específicos, la Educación Superior se , por los principios de eficiencia y calidad; se observa por ejemplo que existen aspectos internos en las gestiones de docencia, investigación y vinculación con la sociedad que no se articulan a la formación de profesionales en las carreras de Administración de Empresas, Administración Pública, así como en Contabilidad y Auditoría.

En cuanto al proceso de docencia se menciona que no existe una adecuada actualización del currículo a los nuevos retos y desafíos de la sociedad del conocimiento y de la innovación, fundamentalmente se destaca la obsolescencia en los métodos de enseñanza-aprendizaje, con un claro predominio de técnicas tradicionales que limitan la capacidad de docentes y estudiantes. La limitada y descontextualizada oferta educativa de la demanda del mercado bajo los requerimientos de zonificación, precisa la importancia de ampliarla y diversificarla a nivel de grado (tecnológico y otras carreras) y posgrado (especialidades, maestrías y doctorados); y campos del conocimiento para fomentar la doble titulación. El aprendizaje es una actividad social y no un proceso de realización individual, considera al individuo como eje de toda transformación en condiciones socio históricas determinadas, y parte de un todo del cual es elemento fundamental para el cambio.

El Consejo de Educación Superior (CES, 2012) establece los derechos del docente para el cual todas UEPP deben establecer un reglamento interno, no obstante dentro de la Universidad y por lo tanto de la Facultad; la carencia de un sistema de carrera y escalafón docente y homologación para empleados y administrativos; limita, confunde y dificulta el desarrollo de un modelo que promueva ascensos y promoción, recategorización, concursos

de méritos y oposición y homologación salarial para todos los actores universitarios, mediante procesos transparentes e inclusivos.

En lo concerniente a la investigación, el impulso a la generación de conocimiento no satisfacen las necesidades sociales, es por ello que el crecimiento económico dentro del ámbito de las ciencias sociales, que son de responsabilidad de la Facultad de Ciencias Administrativas, tienen poca presencia en el crecimiento y desarrollo con insuficientes alternativas en la diversificación de la economía y en la promoción de modelos de desarrollo e innovación inclusiva; el número de publicaciones de obras de carácter científico es uno de los mejores referentes para medir el escaso nivel de aporte al desarrollo del conocimiento. Por otro lado; el direccionamiento académico está desarticulado en cuanto a las líneas de investigación, el macro, meso y micro currículo. Sería construir e implementar un modelo educativo contemporáneo que oriente la gestión académica con sentido de pertenencia e identidad institucional constituida en principios pluralistas e inclusivos.

La vinculación con la sociedad, no presenta una interacción entre las demandas productivas y la formación académica; crecen de manera paralela y ha sido difícil establecer puntos de referencia que articulen a los dos actores. La academia solo ha permitido impulsar procesos de prácticas pre profesionales, desconociendo el rol fundamental, tanto en la dinamización de la producción como el abordaje de los temas sociales de los sectores tradicionalmente desprotegidos. Existen contextos desarticulados de los planes académicos en la Facultad, como son los centros de idiomas y educación continua; por lo cual sería significativo interpretar las disposiciones establecidas en el Reglamento de Régimen Académico para que permitan construir programas de acuerdo a

la pertinencia y el ámbito social. Las deficiencias de los estudiantes y la posterior vinculación con la sociedad a través de convenios con el sector público y empresarial es la inexistencia de la bolsa de empleos; así como prácticas preprofesionales, pasantías y ayudantías de cátedra.

La Facultad de Ciencias Administrativas bajo la premisa de liderazgo en la administración empresarial y pública, es la llamada a velar por la calidad educativa a través de modelos de gestión que permitan reducir el desconocimiento del entorno social y productivo (Pública, S.N., 2009); además debe generar instrumentos de gestión pública para sostener y mantener los proyectos que serán el pilar para la incorporación de estrategias de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión administrativa; que han sido el limitante en el crecimiento de la oferta educativa con un fuerte impacto en la baja ejecución del gasto y la generación de devoluciones al Estado.

Se muestra también la carencia de un Plan de Talento Humano que se diferencie y alinee a las regulaciones para docentes, empleados y trabajadores; lo cual crea confusiones y aplicaciones equívocas con procesos y procedimientos que pretenden optimizar los tiempos de atención, reducir el enfoque clientelar, entre otros.

La Ley Orgánica de Educación Superior determina que las universidades y escuelas politécnicas, como parte del aseguramiento de la calidad deben medir y dar seguimiento a los procesos, para mejorar las ineficiencias e incorporar al campo de la gestión organizacional lineamientos que eviten la falta de definición de mapas estratégicos los cuales deben funcionar como un timón en la toma de decisiones en temas de docencia,

investigación, vinculación con la sociedad y gestión académica y evitar la subutilización de espacios y la desadministración de recursos (Arias, 2008).

La teoría de las organizaciones permite la reflexión científica, destacando las estructuras y estudios organizacionales (Ibarra, 2000). La Facultad de Ciencias Administrativas al no tener definida una estructura y desconocer el contexto en el que se desarrolla, presenta una gestión débil que genera deficiencias por la intervención de profesionales con poca práctica y experiencia en la gestión pública, es decir que se bosqueja una limitada aplicación de esquemas del institucionalismo que incorporan prácticas que viabilizan ajustes y reducción de estructuras, regulaciones e instructivos para consolidar el proceso de modernidad y gestión por resultados.

III. Marco Teórico.

Epistemología de la gestión y administración pública en las Organizaciones

La construcción de la epistemología, basado en el enfoque teórico de varios autores tiene como propósito desarrollar el marco de referencia que contextualice la Administración por Procesos, la calidad, la teoría de sistemas, la ontología y la axiología como elementos fundamentales para la comprensión del objeto de estudio.

De acuerdo con While , (1964) la administración es un proceso estructurado a partir de un conjunto de operaciones para la realización de la política del Estado; para lo cual se utilizan recursos como: la dirección, coordinación y el control, como elementos coadyuvantes a la consecución de objetivos. El administrador es quien dirige, coordina y controla las actividades de los otros. Por lo expuesto, en el lugar donde hay algo por urdir; las leyes no se administran por sí mismas, y el estado del arte varía de acuerdo a la disciplina social. El conocimiento científico, la calidad de las comunicaciones, preferencias y prejuicios de la gente ante la posesión del “saber hacer”; el eficiente uso de los recursos; la eliminación de los despilfarros; y, la conservación, como el uso eficaz de las personas y materiales promueven el bienestar y los intereses de los actores de la gobernanza.

Del mismo modo, Guzmán (2005) postula que la Administración Pública es la acción del gobierno encaminada al cumplimiento y aplicación de leyes y reglamentos para promover el bien público en todas sus manifestaciones; sean de carácter económico, de seguridad, de protección, de integridad territorial, educación y vialidad; para dar soluciones oportunas a las reclamaciones y peticiones ciudadanas. También se la conoce como el conjunto de órganos e instituciones jerárquicamente subordinados y coordinados de

conformidad con la Ley, y tiene la misión de asegurar las prestaciones públicas para el desarrollo social.

De igual forma Guzmán (2005) deduce que el derecho proporciona la estructura jurídica necesaria para que cualquier organismo social sea administrado y proporcione eficacia en las normas, sobre todo aquellas que tienden a la organización de la sociedad.

En tanto que Rodríguez (1987) plantea que la administración pública en el Ecuador se origina y evoluciona a raíz del incario con las formas primarias de organización de los asentamientos indígenas y los sistemas simples que consisten en la acción autóctona de valores. El incario experimentó cambios organizativos que no lograron “subyugar” por completo a los pueblos sometidos existentes en el territorio, pese a que se impuso a la lengua, costumbres, autoridades y normas reguladoras.

Por su puesto, la investigación propuesta está fundamentada en las bases de las Escuelas del Pensamiento Administrativo, enfocada en los sistemas que sustenta la aplicación del neoinstitucionalismo que se orienta y nutre a la teoría de las organizaciones, con la finalidad de identificar el pragmatismo del Modelo de Gestión Institucional para abordar el evento fenomenológico ontológico y axiológico. Al tratarse del paradigma de la gobernanza se plantea el desarrollo de instrumentos ejemplarizantes tanto del gobierno electrónico como el gobierno abierto, que permiten mejorar el servicio ciudadano en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.

a. Administración por procesos – calidad

La administración por procesos es la ciencia que estudia las organizaciones y a su vez es una técnica encargada de planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar; es parte

esencial al interior de cualquier empresa porque permite mantener un desarrollo correcto de las actividades para que estén correctamente interrelacionadas y obtener resultados.

Han surgido diversos eventos y exponentes que han evolucionado las teorías y técnicas administrativas en la Administración por Procesos con el paso de los años:

En “1620, Sir Francis Bacon se anticipó al principio de administración conocido como el principio de la prevalencia de lo principal sobre lo accesorio” (Chiavenato, 2006) y escogió las actividades más importantes de las que son secundarias para cumplir un objetivo.

En 1637, René Descartes en el libro “el discurso del método”, describe los principales conceptos del método filosófico, hoy denominado método cartesiano que comprende los principios: duda metódica, análisis por descomposición, síntesis por composición y enumeración” (Chiavenato, 2006).

En la Administración se usa el principio de síntesis para resolver algo y consiste en que el individuo siempre debe empezar por los más simple y conocido para avanzar gradualmente hasta llegar a lo complejo de una actividad o cumplir un objetivo; Francis Bacon mostró preocupación práctica por separar experimentalmente lo esencial de lo accidental y se anticipó al principio de la prevalencia de lo principal sobre lo accesorio y realizó un escrito que influyó en el desarrollo de la metodología de la ciencia (Chiavenato, 2006).

Rene Descartes y la obra el Discurso del Método, citado por Chiavenato (2006), describe varios principios, pero el más relevante para la administración es el de análisis por descomposición que consiste en dividir las dificultades en tantas partes como sea posible

para que facilite la posterior toma de decisiones que propicien la solución adecuada (pág. 24).

Montesquieu (1689-1755) tuvo gran influencia en la administración pública moderna a través de las teorías del pensamiento administrativo cuando estableció tres clases de órganos que configuren el Estado: Legislativo, Ejecutivo y Judicial y también planteó la disociación funcional de actividades en las empresas privadas (Contreras, 2017); el aporte relevante es la separación de poderes y división de funciones.

En 1762 Jean Jacques Rousseau publica el tratado llamado “El Contrato Social”: acuerdo entre los integrantes de una sociedad donde existe un gobernante que da a conocer el conjunto de reglas y políticas para todos, “creía que el gobierno debería ser no solo un representante del pueblo, sino, que debía permitir que este participe en la creación de las leyes y que sean ellos quienes elijan las autoridades que las hagan cumplir” (Citado por Gilberto, 2012, pág. 1); elimina la distinción establecida de soberano a individuo y preceptúa que la legislación compete a la voluntad general (Gilberto, 2012).

En 1767 el arquitecto y arqueólogo británico Sir James Stuart, dio paso a la teoría de la fuente de autoridad, la automatización y la diferenciación entre gerentes y trabajadores en una época cuando aparecen maquinarias que sustituyeron la mano de obra y figuraron en el discernimiento como un cuestionamiento que comprendía “que mientras unos pocos trabajadores pueden quedar temporalmente desempleados, las máquinas crearán muchas más ocupaciones de las que ellas destruirán, y los trabajadores vacantes pronto serán contratados en una economía más rica” (Cárdenas, 2014, pág. 1), lo cual crea la división del trabajo mental del manual y capta el espíritu de la Administración científica entre programas de los salarios e incentivos.

En 1776, Adam Smith publicó: La riqueza de las naciones (The Wealth of Nations) y planteó las ventajas económicas que las organizaciones y la sociedad obtendrían a partir de la división del trabajo o especialización laboral a través de principios para la especificación de los operarios, división de trabajo y el concepto de control; comprendidos en la instauración de la Revolución Industrial que surgió en Inglaterra cuando el poder de las máquinas sustituyó a la fuerza humana y fue más económico manufacturar los productos en las fábricas que en los hogares a finales del siglo XVIII (Robbins & Coulter, 2010).

“Eli Whitney, en el año 1797, utilizó la contabilidad de costos, el método científico y el control de calidad, aplicó el concepto de partes intercambiables al campo de la administración” (George S, Claudes, & Lourdes, 2005); en otras palabras: la utilización del control de calidad son los pasos que evalúan si el producto cumple con el estándar establecido, mientras la contabilidad de costos ayuda a fijar cuánto dinero se destinará en cada procedimiento.

James Watt y Matthew Boulton al asociarse en la creación de máquinas de vapor implementaron procedimientos y pautas de operación, métodos de trabajo, incentivos a los trabajadores, notificaron las gratificaciones de navidad, y crearon una sociedad mutualista de seguros para los empleados. (Claudes, & Lourdes, 2005)

En 1808-1818 Robert Owen “fue pionero en la aportación de ideas para un mejor trato hacia los trabajadores y mejores condiciones de trabajo” (Velásquez, 2012), década en la cual luchó y demostró que asegurar la escuela de los hijos y la vivienda para los hogares generó un mejor rendimiento y, aun así, posibilitaba tener utilidades; autor quien “posiblemente ha sido el más importante y cercano a la administración entre los pensadores

socialistas del siglo XIX, por ser el precursor de modificaciones concretas dentro de las organizaciones fabriles de Inglaterra” (Rodríguez, 2008, pág. 32).

En 1835, Marshall y Laughlin resaltan la importancia que cumple cada una de las funciones administrativas internas de una organización y ubican a la investigación como parámetro fundamental para obtener mayor efectividad; en el mismo año se trata el talento humano a manos de Henry Poor, con la entrega de bonificaciones por el trabajo efectivo que ha cumplido los objetivos propuestos y cuida los sistemas de producción; a lo cual se suma Daniel McCallum y apoya la noción de un salario equitativo, acorde a la función de la empresa en relación con la demanda de máxima autoridad y responsabilidades para el equipo.

En 1886 “Henry C. Metcalf; estableció métodos de control que evitaran el despilfarro” (Libreros, 2013) y sistemas de registros para evitar desperdicios de recursos en los procesos industriales.

En 1900, Frederick W. Taylor; se posicionó como el padre de la Administración científica por aportes en los sistemas de incentivos, coordinaciones laborales y gerenciales. (Martinez Orencio, 2013).

Villareal (2011); destaca la intervención de Water Shewart en 1924 porque detalla los “principios del control estadístico de procesos y aplicación de herramientas estadísticas”, usa la premisa del Dr. Armand V. Feigenbaum en 1950 y explica que el control total de calidad no le corresponde únicamente al departamento de producción; afirmación que concuerda con la idea de Edwards Deming en Japón de definir al ciclo como la sucesión de pasos de planear, hacer, verificar y actuar.

Taylor observó y colocó a los trabajadores con herramientas y equipos correctos en puestos adecuados a su talento y obtuvo una mejoría notable en la organización; una transición compartida con Frank Gilbreth y el refinamiento de mano de obra en 17 movimientos de carácter básico o fundamentales: therblings (Universidad Nacional Autónoma de México, 2009); lo cual deduce que hay muchas maneras de realizar un trabajo, pero solo una es la adecuada para optimizar el tiempo-esfuerzo y obtener un resultado favorable organizacional .

En 1901 “Henry L. Gantt; fue el iniciador de las gráficas para calendarizar la producción; la “Gráfica de Gantt” se sigue usando en nuestros días” (Mkt, Alter Media, 2009) como herramienta útil en la organización del trabajo; no obstante, en el mismo año John C. Duncan, publicó el primer texto universitario que fue forjado en el plan de estudios universitarios sobre la administración y del cual se derivaron los encaminados a la rama industrial.

En 1915, “Henri Fayol fue el primero en plantear una teoría completa sobre administración, abarcando las funciones y principios de la administración” (Martinez Orencio, 2013) y fue quien dio las primeras pautas de cómo se organiza un organigrama que comprende operaciones industriales y comerciales de 6 grupos; además resaltó como se sistematiza el comportamiento gerencial de cualquier organización mediante 14 principios.

En 1969 “los recursos naturales, la mano de obra y el capital son recursos que se han convertido en secundarios y pueden obtenerse con mayor o menor dificultad” (Drucker, 1969) y tienden a calificarse como obsoletos ante el ágil avance y evolución de la tecnología.

En 1970 "la calidad empieza por la educación y termina con la educación" (Juran, 1970).

En 1980 "la calidad no cuesta. No es un regalo, pero es gratuita. Lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad – todas las acciones que resultan de no ejecutar bien las cosas a la primera vez" (Crosby, 1980), lo cual está encaminado a las organizaciones para que trabajen por alcanzar la meta de cero defectos.

En 1982 "pareciera como si para algunos, la administración no fuese más que un conjunto de técnicas para enseñar a planear, organizar, dirigir, integrar y controlar las organizaciones, con lo cual quedaría reducida al proceso administrativo" (Kronfly, 1982), no obstante, la administración por procesos debe ser aplicada en distintas etapas de la producción y en quienes administran.

Deming aduce que "Los datos más importantes que necesitamos para dirigir una empresa son desconocidos o imposibles de conocer..." (1983) e implementar un adecuado sistema de información dentro de la organización es imprescindible para los intereses empresariales.

En 1987 se maximiza "un modo consciente de actuar sobre los sistemas organizativos, sus subsistemas y demás elementos con vistas a obtener determinados resultados bajo ciertas condiciones y restricciones" (Carnota, 1987), fue la aplicabilidad de la organización de los recursos el factor trascendental en la gestión por procesos.

En el campo de la gestión en 1992 el tomar demasiado partido por la acción expresa un desprecio por el conocimiento, puesto que el centrarse inmoderadamente en la cuestión del ¿cómo? que actúa en detrimento del ¿por qué?; alude la reflexión crítica necesaria para el progreso conjunto del pensamiento y la acción (Mouël, 1992, pág. 30).

Desperdiciar el factor tiempo en tratar de planear es erróneo, lo ideal es encontrar de manera acelerada una posible solución al problema interno tratado.

En el 2006 se considera que “un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes” (Hammer, 2006, pág. 68), argumento que apunala que gestionar por procesos es vital y evidencia su importancia en el producto final.

En el 2012 se determina que “una de las principales conclusiones fue el creciente interés de las empresas en la implantación de los proyectos asociados a la gestión de los procesos” (Harmon, 2012., pág. 5), puesto que entendieron que es necesaria la aplicación interna para obtener un margen significativo de beneficios.

En 2015 surgen las normas de la gestión por procesos y aclaran que estas ayudan a llevar el control de la calidad de un producto o servicio.

b. Teoría general de sistemas

El ser humano ha creado métodos y herramientas que ayudan a mejorar la calidad de vida y mejorar su organización.

El fin de un sistema administrativo consiste en el cumplimiento de todos los pasos que fueron establecidos con anterioridad por la entidad y gracias a la participación de todos sus integrantes para lograr los objetivos propuestos. “Sistema es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados entre sí, formando una actividad para alcanzar un objetivo, operando sobre entradas (información, energía o materias) y proveyendo salidas (información, energía o materias) procesadas” (Chiavenato, 2007, pág. 388).

Ludwing Von Bertalanffy (1950-1968): introduce el concepto de sistemas para interpretar los diversos fenómenos de la realidad y centra su objetivo en los principios de organización; el aporte más interesante dentro del campo de la administración es el estudio de las organizaciones como sistemas abiertos en los cuales existe una constante interacción con su entorno o medio ambiente. Por ejemplo: proveedores, clientes, tecnología, entre otros. (Munch, 2010, pág. 148).

Sistema es el “conjunto de elementos íntimamente relacionados para un fin determinado, o combinación de cosas o partes que forman un conjunto unitario y complejo” (Castillo, 2014-2015); esto quiere decir que un sistema administrativo establece una serie de procedimientos que deben ser cumplidos y acatados por los miembros de una organización y servirán como referentes para la toma de decisiones.

George Braziller define los sistemas como “un todo organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas, delineados por los límites identificables de su ambiente o supra sistema” (Castillo, 2014-2015).

“Un sistema es una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas comunes, mediante la manipulación de datos, energía o materia” (Gómez, 1997).

El estudio de los sistemas atribuye la noción de conjunto que se relaciona para conseguir un objetivo en común. Emiro Rotundo en el libro “Introducción a la Teoría General de Sistemas” (1973) afirma que “la cibernética considera “sistema” a una cosa compuesta por partes o elementos que se relacionan e interactúan entre sí, tal como un átomo, una máquina, un organismo, un lenguaje, una economía, una ecuación” (Macero, 2010, pág. 5).

Los sistemas administrativos, objeto de estudio, apoyan a la producción y están constituidos por una serie de servicios como ventas, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, compras, personal y otros (Reyes, 2.13); conjunto de partes relacionadas o interdependientes que tienen una meta y actúan en forma conjunta, creadas para soporte y aplicación de políticas o estrategias que deben adoptar los administradores para tomar unas decisiones y descartar otras para cumplir, con el objetivo de comprender las funciones administrativas de planificación, dirección, coordinación ejecución y control (Arnold & Osorio, 2015); es decir que se interpretan estratégicas concretas para los superiores de la organización.

El enfoque de sistemas ha sido promovido por muchos otros escritores en la ciencia de la administración, pero Churchman figuró entre los primeros en destacar su uso y ampliación en la rama porque al principio los modelos que se empleaban eran cerrados, no obstante, la técnica de análisis de decisiones ha adoptado un enfoque de sistemas abiertos (Dessler, 2011).

Los sistemas administrativos tienen un objetivo el cual se basa en la administración y permiten tener un enfoque principal en los procesos: sistemas complejos, pero se determinan circunstancias y mecanismos que conllevan a resultados. Se presenta el sistema determinístico como aquel que interactúa de forma completa dentro de la administración. Los modelos deterministas sólo pueden ser adecuados para sistemas deterministas no caóticos para sistemas azarosos (no-determinista) y caóticos (determinista impredecible a largo plazo); los modelos deterministas no pueden predecir adecuadamente la mayor parte de sus características (Cejás, 1997).

En teoría, los sistemas se adaptan a cada una de las actividades o funciones de las áreas o departamentos administrativos con el objetivo de determinar las labores diarias sin tener decisiones al azar en los procedimientos a ejecutar dentro de la organización.

El concepto de sistemas tiene una amplia aplicación. Tienen fronteras, pero también interactúan con el ambiente externo, lo cual significa que las organizaciones son sistemas abiertos. Reconoce la importancia de estudiar la interrelación para planear, organizar y controlar en una organización, así como en muchos subsistemas (Heinz Wehrich, 2012).

La priorización de los subsistemas en un orden jerárquico es el camino correcto para el funcionamiento de los sistemas.

La Administración de sistemas es un conjunto de elementos humanos y tecnológicos que se interrelacionan entre sí para llevar a cabo las actividades del proceso; identificarlos permite determinar estrategias para gestionar los sistemas y obtener resultados deseados, propuestos en los objetivos organizacionales y de gran relevancia dentro de cualquier organización.

Los diversos tipos de sistemas y entre los más comunes en las organizaciones se hallan:

Los sistemas abiertos. - Cambian regularmente materia y energía con el ambiente y son adaptativos, es decir, para sobrevivir deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio. Mantienen un juego recíproco con el ambiente y su estructura se optimiza cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza por medio de una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y auto organización.

Los sistemas cerrados según Chiavenato (2006). - No tienen intercambio con el medio ambiente que los circunda, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental. Al ser así, no reciben influencia del ambiente ni influyen en él. No reciben ningún recurso externo y no producen cosa alguna que se envíe hacia afuera.

Cardona (2010) añade que “reciben esta denominación aquellos sistemas formados con la intervención del hombre. Las empresas, las instituciones públicas, los partidos políticos, los gremios, los sindicatos son sistemas hechos por el hombre”.

A continuación, se explica las teorías de los sistemas y diversas definiciones:

A Bertalanffy (1976) “se le atribuye a la primera definición lógica de TGS, ya que “considera que debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales, sociales y ser un instrumento para la formación de científicos”.

En 1948 la Teoría de la Cibernética por Norbert Wiener establece que “la cibernética es una teoría de los sistemas de control basadas en la comunicación entre el sistema y el medio” (Bertalanffy, 1972, pág. 111), la cual es el estudio del control, mando y regulaciones, con el fin de plantear técnicas de comunicación y crear una manera de integrarlas.

En 1944 la Teoría de los juegos propuesta por Von Neumann y Morgenstern describe al “Área de la matemática aplicada que utiliza modelos para estudiar interacciones en estructuras formalizadas de incentivos y llevar a cabo procesos de decisión” (Bolaños, 2009), lo cual representa una oportunidad para cumplir los objetivos, lograr puntos positivos de comunicación y trabajo a nivel organizacional.

La Teoría de la Decisión es “tomar una decisión es elegir de entre varias alternativas, la mejor, basados en la información con que se cuenta en ese momento” (Peñaloza Palomeque, 2010). La toma de decisiones sucede al identificar un problema y mediante un análisis revisamos las diferentes alternativas y optamos por la mejor opción.

En 1948 la Teoría de la Información por Claude E. Shannon, cita que “la finalidad de la teoría era poder enviar la información sin que esta tuviera una distorsión que provoca el ruido también en la facilidad de codificación y decodificación, así como la velocidad de transmisión” (Arbelaez Torres, 2015), que permite la comprensión relevante en el procesamiento, medición, transmisión y representación, y que a su vez buscaba transmitirla rápida pero a la vez protegida.

En la Teoría de las Redes Empresariales se dice que “para ingresar dentro de un mercado competitivo es necesario asociarse externamente entre entidades de similar productividad y trabajar conjuntamente” (Gálvez & González, 2008) porque son atractivos competitivos donde se fomenta la unión de instituciones comerciales locales e internacionales para instalarse un emporio más amplio cada vez.

En la Teoría del Comportamiento se define que el “comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión” (McGregor, 1996) y es la continuación de la teoría de las relaciones humanas que se basa en el análisis de las personas y advertir una productividad en la empresa u organización en el caso de estudio administrativo.

En la Teoría de los Conjuntos vemos que “en elegancia matemática este enfoque se compara favorablemente con las formulaciones más burdas y más especiales de la teoría

clásica de los sistemas” (Ortega, 2012) y se basa en manejar los recursos humanos y dividirlo, como su nombre lo dice, en conjuntos por edades, género, habilidades, por áreas e incluso hasta por el humor.

En la teoría autómeta se define que “es el estudio de dispositivos de cálculos abstractos, es decir, de las máquinas” (Hopcroft, 2007) y se remonta en los años treinta donde se encarga de estudiarlos o lo que se denominaba máquinas abstractas que se caracterizaban por recibir y emanar información.

El enfoque generalizado o totalitario comprende “los sistemas como un todo y no como una suma de partes. En este enfoque no solo es necesario definir la totalidad sino también sus partes constituyentes” (Serrano, 2009), lo cual contribuye a un sistema que funciona para distinguir un todo, en el que si funcionan a la perfección los componentes que lo conforman se alcanzará el objetivo deseado.

En el enfoque de las ciencias básicas: “los sistemas reales son aquellos que existen físicamente y que pueden ser observados, mientras que los sistemas ideales son construcciones simbólicas derivadas del pensamiento y del lenguaje. Los modelos pretenden representar características reales e ideales” (Bertalanffy L. V., General system theory, 1951); por lo tanto, interpreta la manera de revisar las cosas o las ideas, pensamientos y también de tratar los problemas relativos que buscan responder preguntas sobre la realidad, como la naturaleza de los aspectos del universo físico, los mecanismos de la vida y de la mente.

En el enfoque reduccionista se “estudia temas muy complejos analizando cada una de sus partes para poder entenderlo mejor se caracteriza a partir de lo general a lo

específico” (Carmona, 2011), aunque eso represente cierta desventaja a causa de analizar solo una parte del sistema no logra comprenderlo en su totalidad.

Se dice que “el enfoque sistemático es un conjunto organizado de cosas o partes interactuantes e interdependientes, que se relacionan formando un todo unitario y complejo. Es un tipo de proceso lógico que se aplica para resolver problemas” (Henríquez, 2002) o lo que resume como estructura que separa lo secundario para tener una mejor visión que defina la dificultad del sistema.

En el enfoque analítico mecanicista “TGS se ha desarrollado con la finalidad de ofrecer una alternancia a los esquemas conceptuales conocidos con el nombre de enfoques analítico - mecánicos, asociados con la aplicación del método científico y del paradigma ciencia de las ciencias científicas” (Ortega, 2012); sustancial para el desarrollo de las leyes de Newton, ya que ordena de menos a más y separa lo esencial de lo accesorio.

c. La axiología y ontología

A mediados del siglo XIX, la axiología es tomada en cuenta como la disciplina filosófica que asocia situaciones implícitas del actuar de las personas en circunstancias de la vida diaria y basadas en valores morales. El filósofo Alemán Friedrich Nietzsche fue uno de los pioneros que centró sus postulados de la moral relacionados con la economía. También Wilhelm Windelband en 1884 escribió la obra *Praeludien* aportando que, la ética es una doctrina, este pensamiento fue validado por la Teoría de Valores y Ética de Ehrenfels en 1893. Un año antes de la primera Guerra Mundial, Max Scheler consolidó la Teoría de los Valores en la obra *Der formalismus in der Ethik un die Materiale Watethik* (traducción: Ética).

“Axiología es la ciencia que estudia los valores. Comprende, por un lado, el estudio de la esencia de la naturaleza de los valores y por otro los juicios de valor” (Valbuena, Morillo, & Salas, 2006).

Uribe (2010) menciona que la axiología es la ciencia encargada del discernimiento de lo positivo y lo negativo de los valores, y la conciencia del bien y el mal.

González Vadillo (1993) comprende que la axiología aborda los valores desde una naturaleza propia y tiene un efecto jerárquico en relación con otros conceptos que identifican la conciencia del ser, el contexto se desarrolla en lo que se denominaría un sistema de calificaciones que varía según el grado de importancia que le de cada individuo porque lo considera una guía para la toma de decisiones y es entendida o expresada a modo de conducta en un entorno social, es decir que el valor es una idea individual.

Para otros autores, los valores son de relevante injerencia en las organizaciones porque establecen las posiciones de los individuos que provienen de nociones preconcebidas y desde esa base interpretan lo correcto de lo incorrecto: individualidad que entorpece la objetividad y racionalidad para la toma de decisiones (Valbuena, Morillo, & Salas, 2006); por lo tanto, la teoría de los valores genera un impacto importante en las instituciones, en el momento de aplicar o ejecutar gestión organizacional.

El objetivo básico de analizar la dimensión axiológica en las organizaciones es predecir las actitudes y comportamientos de las personas que son parte de la fuerza estratégica, táctica y operativa; frente a las decisiones y funciones que regulan y dirigen las instituciones (Pérez Roldan, 2011).

La esencia de los valores considera cinco aspectos: las personas tienen un número limitado de valores, cuando los valores son similares en personas diferentes, se aplican en

grados distintos, los valores de un solo individuo, pueden desarrollar un sistema axiológico, organizacional, los valores individuales se fundamentan en la personalidad, cultura y en la sociedad, las manifestaciones de los juicios o percepciones dentro de las organizaciones se basan en los valores, los valores se han constituido por elementos aprendidos del conjunto de principios y reglas que codifican el comportamiento del individuo en la sociedad (Valbuena, Morillo, & Salas, 2006); hábitos adquiridos y aceptados socialmente que son de gran protagonismo en las organizaciones porque faculta a los altos mandos a desarrollar, direccionar y proporcionar a los colaboradores ambientes de trabajo flexibles hacia los cambios a través de políticas de polifuncionalidad, como se puede visualizar a continuación:

Ilustración 2

Clasificación y Jerarquía de la Axiología (Valores)



Nota: Tomado de Valbuena, Morillo, & Salas en *Sistemas de Valores en las organizaciones*, 2006.

La ilustración permite identificar el nivel de valores en el ser humano como componente relevante de la axiología en los entornos laborales porque considera lo lógico,

intelectual e imaginario en un contexto de simpatía o apatía con los grupos sociales con los cuales tiene interrelación desde los valores personales que se someten a mejoras según la evolución del individuo y la ética social que se perpetúa hasta el final como característica denominada como terminales, y en consecuencia se evalúan en circunstancias genéricas los logros e instrumentales con las conductas dentro las organizaciones porque abarcan subcomponentes del comportamiento.

Es importante tomar en cuenta que en las instituciones el aspecto ontológico entabla el pensamiento individual del ser, es parte de la filosofía como lo es la axiología que define las conductas, y a su vez se relaciona con la metafísica¹ y relaciona los conceptos entre sí (Weigand, 1997).

La ontología es una disciplina filosófica que indaga las dificultades individuales y colectivas del ser, los mismos agrupados en una sola analogía y que determinan similitudes que racionalmente presentan una evidencia irrecusable a la inteligencia humana porque reside en la naturaleza de las acciones de los grupos sociales en los que se relaciona (Mestres, 1865).

La ontología para Aristóteles nace de las diferentes experiencias que tratan el enfoque general de los aspectos que tributan la afirmación de la Teoría del ser, gracias a las categorías fundamentales de los elementos que definen el ¿qué es?, ¿cómo es? y ¿qué es posible?, componentes internos que se sustentan en demostraciones y conductas en grupos sociales como son las instituciones; escenarios que permiten articular factores teológicos que evidencien creencias individuales y ontológicos² que intervengan

¹ El origen de este vocablo se atribuye a Andrónico de Rodas (siglo I), quien, al ordenar los libros de Aristóteles, no consiguió clasificar los que componen la *Metafísica* dentro de la lógica, lo cual dio paso a los aportes de Kant, quien menciona que la metafísica es el terreno donde se traban los combates sin fin de la razón, es decir en sí del pensamiento infinito. (Horneffer, 2008)

² Cristian Wolf, filósofo alemán nacido en el año 1679, determina que la ontología surge de la separación entre la ciencia del ser y la ciencia del conocimiento. (Iudin, Mark Rosental y Pavel, 1959).

directamente en el pensamiento individual frente a la generalidad dada en espacios de participación o lo que se denominará: contexto organizacional (Aubenque, 1981).

Vélez (2015) clasifica a los seres en necesarios o que satisfacen una necesidad y los contingentes que responden a eventos, hechos o proposiciones de carácter aislado y son los mismos que se describen en las siguientes características:

a) *El ser es distinto o determinado*: cuando no admite oposición, porque lo único que se podría oponer al ser, sería el no – ser, lo cual equivaldría a la no existencia, al vacío y a la nada; en consecuencia, el ser no puede ser determinado o distinguido por otro que no sea el mismo.

El estudio del ser en la ontología es universal y el ser es el fundamento de la realidad; en conclusión: todo ser, distinto o determinado, es por sí mismo.

b) *El ser es uno*: cuando se habla de que el ser es uno, no se afirma que el ser es único, porque sólo sería único si existiera un solo ser.

c) *El ser es idéntico a sí mismo*: si el ser no tiene oposición es porque, en efecto, es idéntico a sí mismo y no admite que algo distinto a él se le oponga.

d) *El ser es semejante*: es el ser que además de ser idéntico a sí mismo también es semejante porque todos los seres se asemejan a que todos son seres o lo que se conocerá como el principio de semejanza que consiste en que todos son semejantes a los demás.

e) *El ser es inteligible o verdadero*: abarca toda la realidad o es asimilable por la inteligencia, es decir que lo capta y es verdadero porque lo conoce y lo entiende, lo cual determina que el ser es inteligible y se postula como verdad ontológica.

“El movimiento pre marxista define a la ontología como la doctrina sobre el ser en general”. (Frolov, 1984).
El sinónimo más usual de ontología es conceptualización, que se refiere a un modelo abstracto de algún fenómeno del mundo del que se identifican como la forma consciente del ser en las interrelaciones. (Gruber, 1993)

La inteligencia emocional forma parte del ser que estudia el conocimiento de sí mismo: motivación, autorregulación, empatía y destreza para las relaciones; aptitud que muestra qué una proporción de ese potencial pueden ser consideradas facultades aplicables al área laboral porque tanto las emociones positivas como negativas se transiten y afectan o ayuda a que la interacción sea más fluida y eficaz, que por ende se derivará en un desempeño sobresaliente (Martinez Orencio, 2013).

Los administradores toman decisiones, asignan recursos y dirigen las actividades a través de otras personas para conseguir metas en una organización establecida como una unidad social; coordinada deliberadamente y compuesta por dos o más individuos, grupos y estructuras, que tienen la finalidad de aplicar conocimientos a través de la investigación a la mejora de la eficacia mediante disciplinas que han contribuido al estudio del comportamiento organizacional, sobre todo porque las organizaciones ya no están limitadas por fronteras nacionales y el mundo se ha convertido en una aldea global en la cual se desenvuelven y deben ser capaces de trabajar considerando las culturas distintas (Rodriguez, 1987).

IV. Formulación

¿El diseño de un modelo teórico de un sistema integrado de gestión por procesos, bajo el esquema de la Normas de Aseguramiento de la Calidad con referencias de políticas públicas y las perspectivas del neo-institucionalismo, contribuye al mejoramiento en la prestación de servicios en la educación superior?

V. Sistematización

¿La construcción del marco de referencia que contemple la Administración por Procesos, la Calidad, la Teoría de Sistemas, la Ontología y Axiología, permitirá comprender los elementos fundamentales de un modelo de gestión por procesos?

¿La descripción de la fundamentación teórica de la política pública y gobernanza para las universidades, aportará como lineamiento al mejoramiento de la calidad de la educación superior?

¿La determinación de las diferentes características del neo-institucionalismo, en el sistema de calidad de educación superior, consentirá establecer los impactos en la gestión administrativa de las instituciones de educación superior?

¿La explicación de elementos ontológicos y axiológicos como componentes del comportamiento organizacional, tendrán injerencia en la valoración de eficiencia y eficacia de la evaluación de la calidad de la educación superior en la Facultad de Ciencias Administrativas -UCE?

¿La exposición de las mejores prácticas basadas en la metodología de un sistema integrado de gestión por procesos, garantiza la orientación de la mejora de procesos administrativos en la Facultad de Ciencias Administrativas, a través del cumplimiento de las políticas públicas, en pro de la calidad?

VI. Hipótesis

En la administración por procesos predomina el factor axiológico de los miembros de la comunidad universitaria que corresponden a la Facultad de Ciencias Administrativas, sobre el factor ontológico.

Ho = El factor axiológico prevalece sobre el factor ontológico

H1 ≠ no existe prevalencia del factor axiológico sobre el ontológico

a. *Objetivo General*

Diseñar el modelo teórico de un sistema integrado de gestión por procesos, bajo el esquema de la Norma de Aseguramiento de la Calidad e incorporando referencias de políticas públicas y las perspectivas del neo-institucionalismo, garantizando la prestación de servicios en la educación superior.

b. *Objetivos Específicos*

1. Desarrollar el marco de referencia que contextualice la Administración por Procesos, la calidad, la teoría de sistemas, la ontología y axiología como elementos fundamentales para la comprensión del objeto de estudio.
2. Referir las variables de la política pública y gobernanza como instrumento de aporte al mejoramiento de la calidad en la educación superior.
3. Identificar las características del neo-institucionalismo que se vinculan con el sistema de calidad de la educación superior.
4. Valorar la eficiencia y eficacia del sistema de evaluación de la calidad en las universidades y escuelas politécnicas, así como el comportamiento ontológico y axiológico de los mismos en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador.
5. Describir las mejores prácticas que orienten al mejoramiento de los procesos administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador en pro de la mejora del servicio.

VII. Metodología de Investigación

a. Carácter Teórico

Socialmente las realidades se califican como demandantes, globalizadas y diferentes e interrelacionan a varios actores, los cuales provocan fenómenos de enfoque positivista y que derivan a impactos de la administración pública de las universidades y escuelas politécnicas públicas; que superficialmente evidencian problemas de gestión, no obstante a través de la sinergia pragmática que abarca a las instituciones en categoría, confrontan enfoques que desafían a la ciencia y para ello se establece la necesidad de aplicar diversidad de instrumentos principios fundamentales en la metodología de investigación para el estudio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, como fenómeno de indagación.

Aplicando para el desarrollo de este documento la construcción del marco de referencia se plantea la descripción de varios autores que contemplen los elementos de gestión administrativa enfocados en los procesos y por tanto en la calidad, asegurando que los fundamentos teóricos conforman una plataforma de acepciones que permiten la comprensión de los paradigmas de la administración pública enmarcado en los impactos de escenarios de evolución y aplicación de los diferentes instrumentos de gestión, complementado con análisis de comportamiento de variables. (Mendez, 1995)

b. Carácter Metodológico

Después de haber expuesto la importancia del entramado teórico al cual se ajuste el documento durante su desarrollo, se establece los métodos y procedimientos para la obtención de información necesarios: se realiza un estudio diacrónico de la gobernanza y la política pública como paradigmas de la administración pública que subyacen dentro de

los desafíos que libran los sistemas de gestión dentro de las organizaciones, con la finalidad de hilar la evolución contextual en América Latina y Ecuador; mediante un análisis dicotómico se delinea los impactos del neoinstitucionalismo en casos aplicados en universidades de países en Latinoamérica. No obstante, se requiere identificar los elementos del comportamiento organizacional en la Facultad de Ciencias Administrativas, para lo cual se levanta información por medio de una encuesta fundamentada en los aspectos ontológicos y axiológicos desde el muestreo aleatorio probabilístico, permitiendo generar escenarios de posibilidades de razonamiento teórico que explique los fenómenos de comportamientos relacionales en las instituciones con estructuras complejas; lo cual logrará establecer razones o lo que se entenderá como restricciones impuestas dentro de las formas de trabajo inter e intrainstitucional. (Hernández R. , 1991)

c. Carácter Práctico

La Administración pública, vincula a los paradigmas desde los diversos puntos de vista teóricos y pragmáticamente los aspectos ontológicos y axiológicos, permitiendo relacionar los comportamientos de fenómenos, dando como resultado la mejor instrumentación de las políticas públicas con la finalidad de evidenciar la calidad en las instituciones de educación superior, caso Facultad de Ciencias Administrativas.

d. Dimensión Temporal

Empata los estudios dicotómicos y diacrónicos los cuales sustentan el constructo epistemológico para concretar el levantamiento y análisis de lo real, consecuente al comportamiento que deriva fenómenos y generan en sucesión otros problemas que desafían la construcción y desarrollo de la investigación científica.

Sin embargo, para el efecto de recolección de datos, prevalece la sistematización que establece variables para la edificación de conocimiento que pueden contraponerse o alinearse y de los cuales se construyen preguntas que identifican y definen la realidad, denotando que son de carácter cualitativo que se transforman en expresiones numéricas con el propósito de emplear procedimientos estadísticos con tendencia a la aplicación y participación del ámbito público. (Mendez, 1995)

Parte I

Contextualización del enfoque eficientista de la administración pública

CAPÍTULO I: Política Pública y Gobernanza como instrumento de regulación y relacionamiento de la gestión administrativa dentro de la administración pública

Este capítulo tiene como objetivo, referir las variables de la política pública y gobernanza como instrumento de aporte al mejoramiento de la calidad en la educación superior, para la contextualización de una visión general del contenido de los instrumentos de regulación de las IES.

1.1. La Política Pública

Para Frohock (1979) la política pública trata sobre “los patrones de acción que resuelven conflictos y provén de incentivos” (Frohock, 1979) con el propósito que exista un canal de cooperación a través de instrumentos sociales, que se entienden como programas de gobierno, que se enfocan desde las ciencias políticas. En tal sentido, el objeto de la ciencia política es la toma decisiones a corto y largo plazo, con el fin de contribuir a la mejora de procesos reales; lo cual derivó a fortalecer la capacidad directiva gubernamental para que sean legítimas por la amplitud de actores que intervienen, entre los cuales se destacan los que provienen de las mismas agencias de gobierno, la sociedad civil, el mercado y otros, que son los responsables del ciclo de la política pública, para lo cual es necesario establecer distintos puntos de vista. Dror (1983).

En este caso, Roth Deubel (1999) menciona que las políticas públicas se encargan de la formulación, implementación y evaluación de uno o varios objetivos, considerados necesarios o deseables por una institución u organización gubernamental, con la finalidad

de orientar el comportamiento de los actores para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática.

Para tal efecto se interpreta que la política pública transita hacia la concatenación de decisiones y acciones coherentes adoptadas por actores públicos; a los que confluyen recursos, nexos institucionales e intereses variados que tienen como propósito, solventar de manera puntual problemas políticamente definidos como colectivo. Por otra parte, existen grupos sociales que ponen de manifiesto el interés por encontrar una solución formal e informal a los efectos negativos de las entidades públicas, estos se consideran en lo posterior como mecanismos para la erradicación de los problemas sociales (Knoepfel, Larrue, Varone, & Subirats, 2008). Es así que al ser de interés general deben contemplar la opinión de varios estudiosos, que por su experiencia cavilan importantes aportes en lo referente a política pública.

De esta forma Franco Corzo (2013) contribuye a la definición de la política, como las acciones del gobierno que son de interés público que surgen de un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad para la atención efectiva de problemas públicos específicos; estos demandan de la participación ciudadana y propician soluciones; fundamentalmente sus resultados constituyen alternativas posibles que resuelven problemas de índole público. Es así como la política pública se aborda desde perspectivas que promuevan su gesta o ejecución, debido a que el análisis teórico en los ámbitos fraseológicos determinan la problemática y las aristas que permiten identificar el sentido, oposición, cabida y versatilidad para su ejercicio; independientemente de los supuestos institucionalistas que encierran a la política en espacios físicos y que distorsionan los escenarios intangibles de propuestas e incidencia de relación social y que no abarcan la

distribución a lo largo y ancho del país, puesto que sí conlleva la trata de un todo social, político, económico; entre otros.

Indiscutiblemente, la sobre estructura política es un marco que evalúa las relaciones que se manejan transdisciplinariamente dentro de las instituciones y, por lo tanto, el ojo de construcción o verificación de lo estudiado, acarrea un manejo de asesoramiento en congruencia de propuestas de gobierno que generen cambios para los ciudadanos es el verdadero índice que se debe considerar en los sectores que están cohesionados sustancialmente a las decisiones tomadas hacia el todo social. Incluso la transformación acarrea el compromiso de innovación para lograr márgenes de eficiencia a través de la capacitación de actores que reconozcan los sistemas de integración vinculados a los nuevos procesos de ciencia política, mediante contribuciones que se registran transversalmente.

Desde un contenido general el plantear políticas públicas tiene la responsabilidad de considerar que el reglamento base esté desarrollado en el plano que vincule o pueda moderar las conductas de las instituciones que han sido constituidas formalmente y también para aquellas que no, dicho de otra forma; que los actores tengan alcance relevante porque deberán instrumentalizar lo discursivo e incursionar en la creación y aplicación de políticas específicas y dinámicas que a su vez que cumplan con el plan estratégico que consolida el orden social para comprender: los ciclos de poder y legitimar las prioridades, los canales de intervención y decisión a través de la interacción de los actores e instituciones.

En este sentido la planeación de políticas públicas reconoce que debe existir una instrucción que esté enfocada en resolver una problemática protegida por leyes y principios que componen una medida de acción sensata y honesta. Se orientan a una práctica de resultado; sin embargo para llevarla a cabo se debe considerar las actividades que se suman

y determinan en un marco regulatorio constitucional de las experiencias de las organizaciones que se consolidan en el fenómeno de la institución y a los ejecutores capacitados para poner en acción las estrategias de juego a través de la interdependencia a causa de los nuevos escenarios que incluyen diferentes perspectivas y responsables contemplados en las políticas públicas para que no caigan en el parámetro de productividad de capital o de negociación de fines particulares.

La variable de política pública está descrita en singular, pero conlleva un número de consideraciones que describen, descifran y manifiestan un ciclo que se equipara a través de intervenciones que buscan entre sujetos las alternativas de solución a un problema; los mismos que respaldan a las instituciones y los recursos a emplearse. De modo que las variables se interpretan como el modelo de secuencia entre las gestiones y estrategias de los sujetos, en quienes recae la responsabilidad de incidencia y el cumplimiento de etapas en un ciclo dinámico; el cual puede afrontar aciertos y desaciertos en la implementación de políticas, las cuales son capaces de determinar el alcance y variantes de los contenidos en acuerdos previos o factibles a cambiarse en el campo institucional. El alcance se fundamenta en las teorías del desarrollo y enfoca en las acciones con fines sociales de acción colectiva, las cuales tienen como reto el ser herramientas políticas útiles en la esfera nacional e internacional, al ser el gobierno responsable de fortalecer el sistema democrático en la práctica diaria de alcanzar riqueza y eliminar la pobreza; denominaciones que estipulan en dos grupos los proyectos a considerarse a diario.

En conclusión, la política pública es la sumatoria del conjunto de objetivos, decisiones y acciones que toman los organismos reguladores del bienestar de la sociedad en cada gobierno con la finalidad de sustentar y solucionar los problemas que enfrentan los

ciudadanos y los propios dirigentes. Al convertirse estos en autoridades definen prioridades mediante la gestión y procesos para dirigir y consecuentemente dirimir los conflictos o necesidades que enfrentan a nivel interno o tomar el mando de las negociaciones de carácter internacional; que serán el reflejo de los resultados para la eliminación de aquello que irrumpa entre los interactuantes dentro de los parámetros de un régimen político; aspectos que caracterizan a los regímenes en sus periodos y el cómo lograron o no alcanzar su gestión. Además, Laswell (1951) recalca que en el nivel operativo debe existir la focalización a un campo interdisciplinario para ser aplicado en las ciencias políticas porque estas explican los procesos de un periodo mediante datos e interpretación de los problemas sociales (Aguilar L. F., 2003).

1.1.1. La Política Pública en el Ecuador

El desarrollo de políticas públicas en el Ecuador tiene como documento legal la Constitución Política del 2008, entre sus fines busca la armonización de una adecuada provisión de servicios públicos. En este orden, reconoce la existencia de derechos basados en principios que garanticen progresivamente las condiciones necesarias para su pleno ejercicio. El Estado promueve leyes y planes de gobierno vinculados con las políticas de Estado (Asamblea Nacional Constituyente, 2018).

También establece los mecanismos para hacer partícipes a los ciudadanos en la prestación de bienes y servicios públicos; determina que el interés común se sobrepone al individual, para evitar la vulneración o amenazas a los derechos constitucionales instituye principios como la equidad, la no discriminación, la igualdad y la solidaridad; por los cuales se reformulan o adoptan medidas que complementan coyunturas o eliminación de

conflictos y la constante búsqueda de una distribución equitativa en la inversión de los presupuestos del Estado. (Asamblea Nacional Constituyente, 2018).

Bajo el contexto de política pública, la democracia define la soberanía participativa y aplica la división de los poderes como un instrumento de control social del gobierno. Las instituciones públicas y privadas a cargo de la prestación de servicios públicos deben desarrollar procesos internos orientados al cumplimiento de los propósitos constitucionales, para su verificación se demanda la rendición de cuentas que ayuda a identificar la incidencia de las políticas, así como su articulación en el fortalecimiento el poder soberano y sus manifestaciones.

Igualmente, el presidente responsable de la función ejecutiva del Estado y la administración pública expide acuerdos y resoluciones necesarias que defiendan la transparencia, el control social y la rendición de cuentas para la prevención y lucha contra la corrupción; genera y ejecuta políticas públicas que inciden en el control y sanciones en caso de incumplimiento del régimen para el desarrollo.

1.1.2. La Política Pública de la Educación Superior y el sistema de educación superior en el Ecuador

Siguiendo a (Tocanini, Aguilar, & García, 2016), es oportuno dar una mirada a los eventos que afectaron a las políticas educativas, como el caso de los créditos financiados por la deuda externa durante los años 90's, este hecho afectó negativamente a las políticas de educación, por ende, a los intereses nacionales, relacionados con un sistema de educación de calidad.

No obstante, en el año 2015 se establece en el plan de desarrollo una política pública que fomente la investigación y el desarrollo científico, enfocados a la calidad de la educación en las necesidades de desarrollo e innovación. Esta se instrumentó en tres etapas que sirvieron de fundamento a la política de educación superior:

1. Establecer el orden de la prioridad de los problemas según las necesidades del país, relacionadas con las estrategias para el desarrollo nacional.
2. Identificar la relación de las necesidades en términos económicos, sociales y técnicos, convirtiendo así los problemas en objetivos; con la finalidad de dar paso a alternativas de la investigación, dentro de la educación.
3. Integrar los resultados de las investigaciones en el contexto educativo, como soluciones, incorporando diferentes actores de la política pública,

Con la Constitución del 2008 las universidades del Ecuador son parte del desafío de enfrentar un sin número de cambios a través de regulaciones, que dan pie a un nuevo enfoque de política pública educativa, más inclusiva, incorporando nuevos escenarios de actuación, dando como resultante el cumplimiento de los objetivos del plan de desarrollo; y por consiguiente a la solución de problemas nacionales, garantizando la eficacia de la acción pública a nivel administrativo, tanto para la sociedad como para las instituciones del Estado. Se describen las políticas públicas en educación superior más importantes en el Ecuador:

- Evaluación y acreditación: El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES, 2015), es el

encargado de llevar a cabo la política pública de aseguramiento de la calidad, por medio de procesos y procedimientos para evaluar el desempeño institucional.

- Proyecto Prometeo: Tiene como objetivo fortalecer las zonas prioritarias del país, desarrollar las capacidades de investigación a través de la vinculación de investigadores extranjeros y ecuatorianos residentes en el exterior, poniendo en práctica las políticas públicas de educación superior originada por la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT), con aporte a áreas prioritarias de conocimiento tales como:
 - Ciencias de la vida,
 - Ciencias básicas,
 - Recursos naturales,
 - Innovación,
 - Producción,
 - Ciencias sociales,
 - Ciencias de la educación,
 - Arte y cultura
- El sistema nacional fomentó como política pública la gestión e integración del talento humano en las áreas de educación superior: La SENESCYT, después de realizar un análisis situacional. De este modo, se pretende institucionalizar la excelencia académica. Se persigue institucionalizar la formación de talento humano especializado, a través de: las becas, los créditos educativos, las ayudas económicas, los fondos de garantía, las redes de becarios, los sistemas de información.

- El Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA): regula el proceso de ingreso a las universidades a las instituciones de educación superior públicas, con el fin de garantizar la igualdad de oportunidades, la meritocracia, la transparencia, con la intención de poner en marcha la política de acceso y acción afirmativa de la SENESCYT, certificando el derecho a la educación superior a quienes por su condición de vulnerabilidad tengan dificultad desde el inicio de la carrera o problemas para acceder, mantenerse y terminar exitosamente su formación académica.

Por lo antes mencionado se puede establecer que al ser la educación un derecho ineludible, además de constituir una prioridad de la política pública de la inversión estatal, misma que garantiza inclusión e igualdad como factores importantes del buen vivir.

Es así, que se plantea la importancia de la coordinación entre las instituciones de Educación Superior y las responsabilidades que tiene la función ejecutiva para establecer los cuatro criterios dentro de la política pública que se describen en los párrafos siguientes:

La Excelencia individual. – Este criterio hace referencia a los diversos métodos de evaluación, mismos que contemplan las capacidades y las cualidades individuales a ser valoradas dentro de un contexto que asegure las potencialidades del talento humano en pro de la educación superior, convirtiéndose en un pilar fundamental de la formación y desarrollo del talento humano como parte de la calidad del ente rector de la educación superior y los diferentes elementos de excelencia reconocidos.

La Progresividad. – Hace referencia a la calidad de vida en la cual se vaya mermando el esquema sistémico de la exclusión de grupos sociales a los cuales han vulnerado sus derechos por décadas, es así, que el gobierno ha generado instrumentos de

inclusión que van propiciando una mejora continua de las distintas condiciones con las que se da cumplimiento a las garantías constitucionales y la atención a grupos prioritarios (también identificados por la Constitución de 2008).

La Excelencia Institucional. – Refiere al desarrollo de diferentes procesos que incluyen a instituciones y a programas educativos de calidad con la finalidad de certificar y acreditar a las Instituciones de Educación Superior - IES, que institucionalicen el manejo y reasignación de recursos en pro de la educación superior enfocada la gestión en la excelencia.

La Pertinencia. – Tiene la finalidad de fomentar el talento en diversas áreas que se priorizaron de acuerdo a la especialización, a través de los cuales se designaron recursos públicos, encaminados por los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir-PNBV.

Las demandas públicas son articuladoras del financiamiento de la creación de espacios que fomente el desarrollo nacional de educación, encargado de suspender el incumplimiento de competencias y atribuciones establecidas en la ley, además, la educación autónoma es corresponsable del contexto financiero, académico, legítimo y solidario desde el mandato constitucional, sin dejar de lado la libertad de producir la ciencia, tecnología, cultura y arte; basados en principios de cambio, transparencia y derechos políticos.

Es importante establecer diferentes aspectos de reflexión sobre la educación superior, que brota desde la política pública y los efectos de cobertura que esta opera como el alcance, la calidad, la pertinencia y la eficiencia de la gestión administrativa como factor vinculante del mercado por medio de la demanda y la oferta de las instituciones de educación, donde Losada & Casas (2008) refiere a las actividades dentro de una

organización, que nacen o se complementan de acuerdo a las variables y situaciones que se desarrollan en el manejo administrativo dentro de una institución que merece ser tratada como caso de estudio, acorde a la base legal y postura teórica relacionando diversos factores críticos de éxito, e incluyendo validez de las diversidades que conforman los contextos a través de ideologías de las personas que transforman a nivel local o a nivel general la coyuntura de un lugar, puesto que marca un lineamiento frente al mundo y que determina teorías y modelos administrativos (Pearson, (2007[1997])).

1.1.3. Estructura Normativa

De esta manera la Asamblea Nacional Constituyente (2018) actúa según la Constitución de la República y crea el Sistema Nacional de Educación que comprende las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como está a cargo para tomar acciones en los niveles: inicial, básica y bachillerato, y universidad.

En sí, el Estado ejerce la rectoría a través de la autoridad educativa nacional que formulará políticas que regularán y controlarán las actividades y el funcionamiento de las entidades del sistema; tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica, humanista, investigación científica y tecnológica; innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; construcción de soluciones a los problemas del país mediante el cumplimiento de los objetivos de régimen y el Plan Nacional de Desarrollo, regidos por principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento en el marco del diálogo universal y global.

Consecuentemente, el sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados por el organismo público de planificación, regulación y coordinación interna y de relación entre distintos actores con la Función Ejecutiva para la acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas.

De acuerdo con la Ley Orgánica de Educación Superior aprobada por la Asamblea Nacional (2018), Art. 2.- tiene como objeto definir principios, garantizar el derecho a la instrucción de tercer nivel de calidad que propenda a la excelencia, interculturalidad, acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna, y gratuidad en el ámbito público de academia universitaria.

Interviene también, el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social que rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; funciona bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

Entre las Funciones del Sistema de Educación Superior se destaca el brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación. Los organismos responsables son: Consejo de Educación Superior (CES); Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES); y, el Órgano Rector de la Política Pública de Educación Superior (LOES).

Puesto que la LOES (2010) fomenta la búsqueda continua, auto-reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura, las universidades deben cumplir con el principio de calidad académica con la participación de todos los

estamentos de las instituciones de tercer nivel y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.

De igual manera el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad tiene por objeto garantizar el efectivo y obligatorio cumplimiento del principio de calidad consagrado en la Constitución, el cual se sustenta principalmente en la autoevaluación permanente de los propósitos de instituciones de tercer nivel a través del CACES que acreditará las carreras y programas, y planificará y coordinará la operación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, decisiones a seguir por todos los organismos y universidades que integran el Sistema de Educación Superior.

El CACES establece modelos que incluyen criterios y estándares cuantitativos y cualitativos que las instituciones de educación superior, carreras y programas; deberán alcanzar para ser acreditadas, entendiendo que el fin último es la calidad y no la acreditación.

El aseguramiento interno de la calidad es un conjunto de acciones que llevan a cabo las universidades, con la finalidad de desarrollar y aplicar políticas efectivas para promover el desarrollo constante de las carreras y programas académicos; en coordinación con otros actores del Sistema de Educación Superior.

De igual forma cuando una institución de educación superior en una carrera o programa no sea acreditada por incumplir los requisitos establecidos para la evaluación de calidad del entorno y de los resultados del aprendizaje, el CACES dispondrá la formulación

e implementación de un plan de mejoramiento de hasta tres años que contará con el acompañamiento de este organismo y posteriormente procederá a realizar una nueva valoración externa; de persistir el incumplimiento de los criterios y estándares exigidos, se ordenará el cierre.

Por tanto, la cualificación académica de instituciones de educación superior, carreras y programas será el resultado de la evaluación efectuada por el CACES sin fines de acreditación y en función de la naturaleza y particularidades de cada una de éstas, la cual hace referencia al marco de los principios de calidad, pertinencia e integralidad; realizada de acuerdo a una metodología que incluye criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter nacional e internacional.

En tal caso el CACES es el órgano encargado de diseñar y aplicar la evaluación, además determina en coordinación con el ente del Órgano Rector de la Política Pública de Educación Superior las carreras y programas sometidas a la misma, cuando el porcentaje de estudiantes que no aprueben el examen sea mayor al 40% durante dos ocasiones consecutivas, el CES intervendrá a la institución de manera parcial en la unidad académica evaluada. Desarrollará un examen de habilitación para el ejercicio profesional que considerará las carreras y planes de estudio, contenidos curriculares básicos y criterios sobre intensidad de formación de destrezas; el CES determinará la obligatoriedad y la expedición de certificados como requisito previo para la aplicación del año de práctica concluyente.

Por ello la evaluación de la calidad se realiza según la periodicidad establecida por el CACES, considera aspectos y criterios definidos en base del ejercicio de las funciones sustantivas y condiciones institucionales; considera entre sus elementos los procesos de

movilidad académica e internacionalización, así como aquellos que estén a cargo de agencias extranjeras de acreditación de carreras y programas.

De esta manera los modelos de acreditación de las instituciones, carreras y programas, contendrán criterios de valoración cuantitativos y cualitativos, que serán dinámicos y deberán responder al Sistema de Educación Superior.

El CACES habilitará el proceso de acreditación, establecerá un régimen de mejoras que se desarrollará en función de superar las debilidades encontradas en los procesos de evaluación; debe además expedir el reglamento que normará la gestión que deben acatar las carreras y programas, en acuerdo con las instituciones ecuatorianas y agencias extranjeras.

El aseguramiento interno de la calidad se realiza a través de procesos de autoevaluación, acciones conjuntas de carácter periódico y continuo llevado a cabo por los establecimientos de profesionalización, con la finalidad de la mejora permanente en el ejercicio de las funciones sustantivas y de sus condiciones institucionales; este proceso se cumple según los lineamientos dispuestos por el CACES.

La cualificación es el resultado de la evaluación externa efectuada según la normativa definida por el CACES y los procedimientos aplicables sin fines de acreditación a instituciones, carreras y programas para la obtención de la certificación de calidad en función de la misión, visión, fines y objetivos, y las cualidades, capacidades y dominios académicos e institucionales; este es un requerimiento de acuerdo con la ley para habilitar a universidades y escuelas politécnicas a ofertar grados universitarios de PhD o su equivalente, como también a institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos,

artes y conservatorios, públicos y particulares, con la condición de proporcionar títulos de cuarto nivel de posgrado tecnológico.

Las instituciones académicas garantizarán la participación efectiva de los estamentos de la comunidad universitaria en los procesos de evaluación institucional, de conformidad a los lineamientos establecidos por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).

La evaluación integral del desempeño será realizada por las instituciones de educación superior al finalizar cada periodo académico y se aplicará a todo el personal; considerará las actividades de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y las funciones asignadas.

El Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) expedirá el reglamento para el diseño, aplicación y resultados del examen de habilitación para el ejercicio profesional; los componentes serán actualizados según sea necesario para garantizar que los profesionales posean las competencias requeridas.

Cuando más de cuarenta por ciento (40%) de estudiantes del último período académico de una carrera o programa haya reprobado por primera vez el proceso de evaluación de resultados de aprendizaje, el establecimiento deberá implementar un plan de mejoramiento para garantizar la calidad y el nivel universitario; sin embargo si el mismo porcentaje reprueba por segunda ocasión consecutiva el CACES notificará al CES el rendimiento para que ejecute la intervención parcial, en términos académicos, y disponga la suspensión temporal de nuevas cohortes por al menos un semestre y podrá extenderse hasta por un año, se dispondrá la apertura si se superan las causales que motivaron la intervención pero en el caso de no identificarse condiciones favorables para la

regularización, se resolverá la pérdida de la vigencia para garantizar los derechos de los estudiantes que en todos los casos se garantizará la continuidad de los estudios.

El Órgano Rector de la Política Pública de Educación Superior será el organismo encargado de verificar que la oferta y ejecución de los estudios que se imparten en el país cuenten con las autorizaciones respectivas y sean ofertados por instituciones de legalmente reconocidas; además de publicar la información con la finalidad de garantizar la calidad académica, en coordinación con el CES se determinará las carreras que no podrán ser ofertadas en las modalidades semipresencial, a distancia y virtual.

En el contexto económico asociado al 2009, se entiende que las ciencias sociales comprenden un análisis de sistemas normativos, ejes de aplicación a corto y largo plazo, reglas y mecanismos enraizados en leyes que sean objeto de estudio de principio a fin, es decir que consideren los planteamientos desde el origen hasta las características que han revelado un avance en la ejecución y evolución.

Los escenarios responden a la acción dentro de lo que se conoce como espacio social, en interacción con en el mercado que debe resolver problemas que nacen de un sentimiento de culpa o lucha, entre otros factores; a los cuales se enfrentan las personas que se involucran en las conexiones para ser parte de los organismos políticos o institucionalismo.

Comprendidos los escenarios se define un modelo legal respaldado por directrices políticas y económicas, investigadas desde el ámbito formal constituido o prácticas de actores involucrados en hechos de corrupción y violencia que definirán la intervención de la acción política en congruencia a la perspectiva alternativa institucionalizada.

El denominado juego de reglas determina la asociación y regulación entre las organizaciones y la capacidad del cuerpo político que se vinculará con un escenario de interdependencia, es decir que no definirá una pirámide jerárquica, sino que expandirá los núcleos por cabezas para relacionarse entre sí en un mismo juego u objetivo de juego.

Entonces es fundamental aclarar que el marco jurídico de gobierno es el que vela por una coherencia que reglamente las instituciones del Estado para que se alineen a la transparencia de las políticas y enraícen el desarrollo individual en el espacio geográfico en el cual la política encuentre un canal y actores que sumen avances particulares al enfoque de políticas estratégicas validadas y basadas en detalles; es decir que toda inserción o incidencia es independiente a la incursión de las personas que consolidan una decisión en favor de un todo que halló soluciones que se multiplican y únicamente son competitivas en la aplicación y favorabilidad de la mejora. Ámbito en el cual se integra el análisis y gestión de políticas públicas que enmarca al neoinstitucionalismo en la parte de los resultados en pro del cumplimiento de la política por medio de la gestión, es decir que la evaluación permite profundizar temas a fin de esclarecer inquietudes, aplicar teorías y conceptos que permitan la interpretación de directrices o ejes de conducción que consideren el impacto a futuro de las ramas transdisciplinarias que constituyen el objeto de estudio; lo ya mencionado compromete a que los hallazgos logren conformar un nuevo y mejorado marco institucional que tenga efecto en el todo social (Ssulbrandt, Lira, & Ibarra, 2001).

1.2. La Gobernanza desde el Punto de Vista Cognoscitivo

Platón plantea la idea de dirigir o conducir algo, analogía o metáfora para referenciar a los ciudadanos que permite a la Real Academia Española evolucionar la definición de “acción o efecto de gobernar o gobernarse” por el arte de gobernar focalizado al desarrollo social, económico e institucional a largo plazo para consolidar un Estado que goce de equilibrio social y sea competente económicamente; acción pública de calidad registrada en el desarrollo de política vertical y niveles de gobierno que coordinan también a la empresa privada y organizaciones a lo largo del eje local: gobierno mediador que analiza la realidad coyuntural y reforma normativamente las estructuras y procesos que han sido equivocados o mal aplicados en términos públicos y han estado a cargo de instituciones coercitivas de Estado (Stoker, 1998).

Siguiendo a (Aguilar L. , Gobernanza: Normalización Conceptual y Nuevas Cuestiones, 2009), la Gobernanza se circunscribe a un campo cognoscitivo que tiene como eje fundamental la acción de gobernar. Al respecto se formulan una serie de preguntas y respuestas que al contestarse determinan una ambigüedad entre el enfoque teórico y práctico; así como, entre las causas y efectos que generan ciertos resultados. En tal sentido la acción de gobernar del gobierno, orienta la actividad de dirigir la sociedad. Es por ello que el término gobernanza aparece y cobra sentido cognoscitivo cuando surgen los problemas en la acción de gobernar, provocado por causas reales, como errores directivos del gobierno, que ocasionan crisis fiscales, propiciando ineficiencias o una gestión desastrosa en los servicios públicos; es así, que se detecta, que gobernar practicado por el gobierno ha ocasionado inconvenientes en el liderazgo y en la Gobernanza Democrática. La Gobernanza se ha vuelto objeto de conocimiento de varios enfoques teóricos (elección

racional, elección pública, neoinstitucionalismos...) y de disciplinas particulares relacionadas con la política pública, las finanzas públicas, en sí la administración pública.

De la misma manera Aguilar Villanueva (2003) considera como elementos de la gobernanza, la transparencia, la participación ciudadana, la comunicación y la información; explica que es vital situar los objetivos de interés o beneficio público a través de la participación social o de la sociedad con el gobierno, debido a que son instrumentos y acciones de la política legítima, que proporcionan un conjunto de acciones estructurales estables y sistemáticas; capaces de ser implementadas y evaluadas; por lo tanto, reflexiona sobre la capacidad institucional y operativa para dirigir la administración pública, la misma que debe dimensionar su alcance y eficacia. Por lo que el término gobernanza en los años 90, toma relevancia en la acción y efecto de gobernar o gobernarse; prácticas del gobierno en las cuales intervienen actores privados, sociales y políticos, que hacen alusión a los sujetos, principios, reglas, instrumentos, y patrones de operación, los mismos que admiten miradas hacia la calidad del gobernante, la legitimidad de su cargo y legalidad de su actuación; elementos que permiten aclarar el modelo de intervención de los actores en las acepciones de gobernanza que descartan los conflictos y tensiones internas (Aguilar L. F., 2008).

No obstante, hay que enfatizar que, si el gobernar no se vuelve un problema, o no plantea dificultades, el concepto alternativo de gobierno que la Gobernanza representa no tiene motivos para germinar o es irrelevante cognoscitivamente. Durante el siglo XX se muestra que los gobiernos democráticos consideraron los aspectos de dirección como un caso resuelto por los resultados emitidos en cuestión de capacidad y eficacia, tal como certificaban los efectos de crecimiento económico, empleo, bienestar, movilidad y

universalización de la seguridad social; mismos que se vinculan con aspectos de la gestión jugando un papel fundamental, como son: los instrumentos fiscales de ingreso y gasto, las políticas públicas, los arreglos administrativos, las prácticas de coordinación política intergubernamental y las prácticas de coordinación de las autoridades con los sectores sociales o los partidos políticos.

Por este motivo las memorias planteadas en el libro *The Crisis of Democracy* (Crozier, Huntington, Watanuki), 1975, revelan que el gobierno democrático de los estados sociales fue presentado por primera vez como problema debido a su pauta de conducción social (desequilibrio / “sobrecarga” no manejable entre la demanda social y la oferta gubernamental) cimentando un escenario para una crisis de gobierno.

Un punto complementario es la gobernabilidad de las democracias, en donde la crisis fiscal representó el cumplimiento del vaticinio de la ingobernabilidad y fue la ocasión para que sectores de la sociedad descubrieran que el gobierno puede ser también factor de desgobierno, de daños y costos sociales y no sólo de beneficios, de modo que no toda actividad del gobierno, por ser del gobierno y por tener un propósito directivo, es efectivamente directiva, gubernativa, o que arroja resultados sociales de valor en el campo cognoscitivo de la Gobernanza.

Así pues, el concepto de Gobernanza tiene sentido una vez que se ha resuelto la cuestión de la existencia social de una instancia de gobierno, que refiere a la actividad directiva que aborda al “governance without government”, entendida como la posibilidad de que un conjunto de actores racionales produzca y observe normas sin necesidad de una autoridad superior para hacerlas cumplir, en otras palabras, es una opción de organización

social pensable, deseable, en ámbitos de relaciones sociales particulares y hasta de ciertas redes de política pública, que construye y proyecta sus futuros sociales.

Es importante relacionar a la gobernanza cognoscitiva con otro punto de vista, como es aquel que enmarca el Banco Mundial, al puntualizar que la gobernanza como gobierno eficiente y rendidor de cuentas generando interdependencia de los sectores a través de funciones realizadas intrainstitucionalmente, con actores de gobierno que no se rigen únicamente a la raíz de poder sino que trascienden al escalafón de acción que empata con lo colectivo y crea redes independientes que se autogestionan y se forman con la ayuda de la planeación estratégica propia para su beneficio mediante herramientas técnicas que se complementan para dirigir y guiar (Stoker, 1998).

Sin embargo, enfrenta una contraparte en la implementación, porque no contempla el enfoque de realidad compleja que debe presentarse para el gobierno debido a que no integra representantes a quienes se les atribuye el fruto del trabajo realizado, vulnerando el peso de responsabilidad de los actores y agravando el riesgo de consecuencias que no se pueden prevenir por no tener conocimiento de la gestión a pesar de estar encaminada a la eficacia, calidad y buena intervención del Estado. Sin duda, el gobierno remarca la “gobernanza” misma, que permite evidenciar los cambios en directa relación con la gestión pública y los encamina a desarrollarse en marcos políticos de orientación globalizada para dar paso a la expansión de grupos y asociaciones en diversas formas de participación del escenario público; cambios positivos derivando necesidades de actores involucrados que se trasponen a los gobiernos y organizaciones, incapaces de emitir soluciones ante la complejidad sistémica de la agenda pública (Longo, 2009).

De tal modo la pérdida de la Inmanencia del Estado en los procesos de reformas estructurales en la Gobernanza, llevó al Banco Mundial a la formulación del criterio de buena organización pública como legitimidad alejada de las aseveraciones de gobierno o liderazgo, porque no acapara los términos de buena gobernanza a favor de la incidencia social mediante la participación ciudadana en un Estado de derecho que fomentó la expansión de las economías de países que han sido apoyados financieramente pese a que las decisiones no sean respaldadas por la opinión pública y en años anteriores no hubiesen sido aceptadas por países acreedores. Sin embargo, el trato de gobernanza es tratada de forma que la administración eficaz e íntegra no importunó los asuntos de gobierno y de interés local como problema global (Graña, 2005).

Razón por la cual, la globalización demostró que las medidas que propone el Banco Mundial presuponen consecuencia sociales en Latinoamérica que en la práctica de un modelo redistributivo de clientelismo y corrupción, al enfocarlo a los más vulnerables que atravesaron la crisis de los años noventa para los cuales se calendarizó programas de austeridad que agravó la pobreza, visibilizó a la población carente de empleo, aniquiló y marcó más las clases sociales, exponen el trabajo infantil, disminuyó el interés por la formación escalar de los más vulnerables, fijó salarios mínimos insuficientes para la vida, aumentó la violencia social, corrupción y narcotráfico (Graña, 2005).

Mundialmente, la gobernanza encontró un planeta multipolar sin estructura por la implementación tecnológica y política, público y privada como nacional e internacional que casi no guardan diferencia y por lo tanto establece un espacio público indefinido o global que trasmuta y se conmociona por los nuevos modos de intercambio:

mundialización, estructura de acción internacional que afianza a las potencias mundiales y puntualiza la exclusión de los países en vías de desarrollo (Graña, 2005).

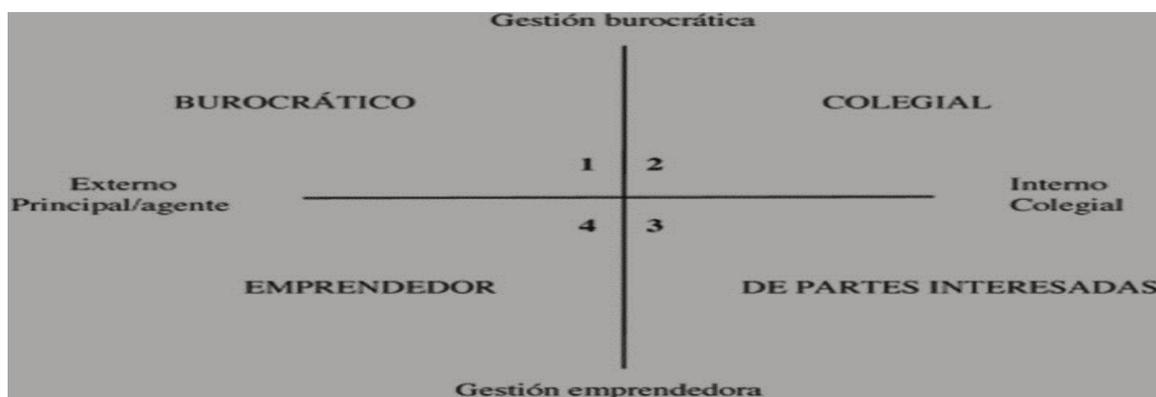
1.2.1. La Gobernanza desde el enfoque de la Educación Superior

Con la finalidad de comprender la injerencia de la gobernanza como herramienta de eficacia, calidad y de una intervención positiva del Estado, en las instituciones de educación superior se cavila desde una atmósfera donde, (Garzón & Rodríguez, 2019), refieren que la gobernanza universitaria actual limita la capacidad, iniciativa y autonomía de las I.E.S, debido a la existencia de excesivos órganos y complejas estructuras administrativas; haciendo que los procesos de decisión sean largos, costosos y poco eficientes. De este modo se exterioriza que: la reducción de procedimientos burocráticos; la aplicación de elementos de control efectivo; la rendición de cuentas encaminada al fortalecimiento de equipos directivos e involucramiento de miembros externos relacionados con la academia; la implementación de sistemas de gestión; la autogestión en lo concerniente a los recursos económicos; la formación del recurso humano constantemente evaluados y distribuidos en la docencia, la investigación y la vinculación; deben ser algunos de los instrumentos de aporte hacia la gobernanza y parte de la orientación administrativa en las Instituciones de Educación Superior I.E.S.

Conviene subrayar a la gobernanza de las I.E.S como la forma de gobernar que involucra a numerosas áreas de la organización, como es el caso de los procesos de benchmarking que permiten la incorporación de planes que conlleven a una mejor gobernanza universitaria, cabe recalcar la importancia de la toma de decisiones que haga frente a los cambios y desafíos por medio de la aplicación de las técnicas, metodologías y estrategias nacidas de las ciencias de la administración.

De tal modo que la aplicación de gobernanza interrelacione los procesos internos de manera eficiente, el conjunto de políticas gubernamentales orientadas explícitamente hacia los sistemas de educación superior, tanto en el eje público-privado, como en cada uno de los subsistemas que lo componen. Es más los conceptos de legitimidad y efectividad de la estructura de gobierno, permite observar las dinámicas y tendencias dentro de los cambios organizacionales, en donde en el eje horizontal representa el gobierno regido por el principio de legitimidad (norma jurídica con validez, justicia y eficacia que se encuentra en conformidad con la ley), en el extremo izquierdo el modelo de la modernidad como una línea de partida; en cambio el eje vertical representa la gestión conducida por el principio de efectividad (jurisdicción constitucional que indica que todo juez o tribunal debe garantizar la efectiva aplicación de las normas), en la parte superior un modelo de gestión burocrática (referidas a jerarquías formales, conductas regladas, posiciones usurpadas impersonalmente), y la especialización de funciones del modelo emprendedor de gestión.

Ilustración 3 *Régimen de Gobernanza*



Nota: *Régimen de Gobernanza configurados sobre los ejes de legitimidad y efectividad (Garzón & Rodríguez, 2019)*

Adicionalmente, se analiza la relación de la gobernanza con el impacto social, partiendo de un nuevo concepto que se encarga del funcionamiento del Estado, la interacción y relación con otros actores públicos y privados; en este ámbito, las Instituciones Universitarias participan como actor público y como parte prioritaria de la estructura de valores necesarios dentro del régimen organizacional para el cumplimiento de funciones y responsabilidades; es necesario un fortalecimiento de la academia sustentada en evaluación permanente de procesos y resultados, de la autonomía establecida como la horizontalidad, responsabilidad compartida, cooperación y compromiso social. La Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), afirma que las IES, deben identificar áreas prioritarias y destinar recursos a ellas, (Brunner, 2011).

Aunque la gobernanza desde la perspectiva global conlleva a la conectividad social, como instrumento facilitador de una educación que garantice el acceso al saber, a la investigación; es decir, la gobernanza contempla estructuras de toma de decisiones, los procesos y el cumplimiento de objetivos dentro de las instituciones. Sin embargo, existe una deficiente definición unificada, aceptada y aplicada de buena gobernanza en las universidades. También las acepciones contienen nociones de transparencia, eficiencia, participación, responsabilidad, estado de derecho y de justicia, todas ellas relacionadas directamente con el proyecto social de educación, representando fortaleza, competencias forjadas en los estudiantes desde el saber ser y el saber hacer; lugar de debate donde se pone en deliberación mucho más que perfiles para relacionarlos con cargos específicos y se define que es más importante la certificación de competencias, con la finalidad de potenciar tanto el capital social, como el conocimiento que abarquen variables de la gobernanza universitaria en la cual interviene la introyección de la dialéctica como parte

del enfoque que tienen más relevancia dentro del gobierno de las instituciones de educación superior.

Con respecto a la contribución de la educación observa a elementos como solidaridad, cooperación y las normas cívicas, sosteniendo que el aprendizaje reduce la incertidumbre en situaciones de crisis o eventos inesperados, especialmente en sociedades muy segmentadas. Es importante para la Universidad repensar su estructura social y su sistema de producción en particular, en estos tiempos se exige a los profesionales egresados la demostración de variadas competencias.

La articulación de las instituciones de educación superior con las comunidades propicia dinámicas de formación de personas críticas, proactivas, comprometidas y responsables, que nacen del desarrollo de sistemas educativos que conforman el modelo de formación por competencias, a través de capacidades humanas, dando pie al juego de la gobernanza, implementando estrategias de educación, buscando conectividad social en los modelos de producción y consumo altamente cambiantes para lograr soluciones a las diferentes problemáticas del entorno por medio de la gobernanza universitaria, además, la intervención de la comunidad académica incorpora al escenario descrito en las líneas anteriores, al capital social con nuevas capacidades humanas y técnicas que van agregando valor a los procesos internos dando relevancia al desempeño de objetivo con respecto a la equidad, la justicia y la responsabilidad social.

En consecuencia, la fortaleza se basa en la coyuntura que existe entre todos los actores en pro del capital social como eje transversal en la generación de trabajo en red y la potenciación, vinculación de la Universidad, la Comunidad, la Empresa y el Estado, engranando factores para el crecimiento y sostenibilidad de emprendimiento, la

asociatividad, el aprendizaje continuo. Siendo que, los sistemas escolares son instituciones sociales que se desarrollaron en un momento determinado de la historia para dar respuesta a necesidades concretas del entorno para fomentar la proyección de una sociedad y por tanto de un país. Por tal razón cabe aclarar que los sistemas escolares son, desde su creación, sistemas que se encargan del surgimiento de la modernidad con la función de expandir una forma de mirar el mundo civil acorde con el desarrollo de una sociedad basada en principios racionales de la ciencia.

Se aclara que la gobernanza no es un ente o una entidad estructurada, sino un proceso, que en ocasiones puede confundirse con una nueva forma o modo político aplicable al Estado para influir en el mercado o mediación de intereses individuales; persuade la práctica democrática y exhorta la eliminación de jerarquías, el poder a nivel horizontal, las decisiones participativas y rendición de cuentas, aunque se contradiga en la lógica que subestima los sistemas centralizados pero cuando los intereses son corporativos o sectoriales deben participar de la coordinación de un estigma homogéneo porque la planificación estratégica conduce a cumplir objetivos exitosamente en la práctica de deliberación democrática colectiva y representativa (Kagancigil, 1998). No obstante, mencionadas aseveraciones dentro de las instituciones y sobremanera en las de educación superior constituyen el hilo conductor que enmarca las acciones al interior de ellas, para definir operaciones que se generan mediante la toma de decisiones a través de la aplicación de reglas básicas en la ejecución de la administración pública, y que como parte de la ejecución no deberían responder a intereses particulares de los grupos sociales y gobiernos; es decir, que la gobernanza encamina a que los procesos de justicia no discriminatoria reconozca el control legal como atributo que facilite, robustezca y la agilice en términos de

seguridad jurídica que indiscutiblemente son el requisito óptimo para poner en marcha los reguladores de mercado que contribuyen y generan respuestas a las necesidades que fortalezcan el pilar de la gestión pública y cubran la necesidad de mejorar la eficiencia directiva de las instituciones complejas y diversificadas de gobierno que viabilicen establecer calidad aplicada en la interacción de las organizaciones en pro del servicio ciudadano.

Es importante hacer hincapié que dentro de la gestión de las instituciones de educación superior deben asumir la aplicación de la gobernabilidad y la gobernanza como instrumentos que parten de la capacidad o incapacidad de manejar las instituciones que componen el Estado para dar respuestas a las demandas sociales, mismas que tienen la probabilidad de desembocar en ingobernabilidad en las democracias (Aguilar L. , XII Congreso Internacional del CLAD, 2007).

1.2.2. La Gobernanza en la Educación Superior en el Contexto Latinoamericano

Es importante incorporar los aportes del enfoque de la UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), en el año 2005 con referencia de algunos países de América Latina, se señalan tres aspectos básicos, que se interrelacionan en el gobierno universitario como la gobernanza – la educación - la ética, momento en el cual la educación es el instrumento de la función social que debe responder a las necesidades de la sociedad en la búsqueda de una transformación positiva, el mismo que está expuesto a la medición del impacto. Por ejemplo, en Colombia, mediante la implementación de los Planes de Desarrollo se buscó contribuir de manera positiva, de este modo se describe lo siguiente: Para lograr la formación integral del educando, la institución debe elaborar y ejecutar el Proyecto Educativo Institucional (PEI fue contemplado en la

Ley General de Educación de 1994, en su artículo 73), cuyo contenido comprenda: principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión todo esto establecido bajo las determinaciones del modelo pedagógico y de los reglamentos de los organismos de control. Otro de los componentes es el administrativo, donde se materializan los objetivos de la planta docente, administrativa, directiva, y, además, las necesidades de infraestructura académica.

Adicionalmente el componente pedagógico y curricular: establece las directrices académicas de las instituciones como: metodologías, plan de estudios, atención a poblaciones.

El componente comunitario: mismo que se encarga de la comunidad en la cual se desarrolla, como proyectos ambientales.

Los modelos de teorías organizacionales de la administración comprende elementos de gestión que han permitido hacer análisis del comportamiento de las I.E.S en estas últimas décadas ha surgido cambios estratégicos en las instituciones de educación superior, como por ejemplo, la aplicación del modelo The Big Three Model of Change, de Kanter, el cual demostró las razones del cambio del esquema y del entorno, es así que se incrementó en el número de instituciones de educación superior, por efecto de la demanda con mayor número de estudiantes, la creación de nuevos programas de carrera, y secuencialmente también se reformó la reglamentación de la actividad por parte del gobierno y el avance en la industrialización en Colombia, entre otros, fueron factores que trasladaron a la Universidad a mudar la estructura, dando paso a los importantes cambios estratégicos en las I.E.S, es necesario mencionar que las acciones realizadas al romper lo establecido por

medios de cambios necesarios como por ejemplo, la protección ambiental y conservación; en la conferencia de Estocolmo en 1972, la educación fue reconocida oficialmente a nivel internacional para desempeñar un papel importante en el fomento de la protección ambiental y conservación. La transformación que muchos de los países de la OCDE enfrentado a los sistemas de educación superior en la última década, reflejando el impacto diferentes efectos en la combinación de tres tipos de factores; factores de estímulo; factores de ruptura (disrupción); y factores de crisis.

- Los factores de estímulo provienen de proyectos de gobierno que apuntan directamente a la educación superior como pilar fundamental del desarrollo económico y social de los países.
- Los factores de ruptura corresponden a innovaciones tecnológicas, nuevas modalidades de rendición de cuenta, y tendencias globales que influyen directamente en la manera en que las instituciones de educación superior enseñan y funcionan.
- Los factores de crisis provienen de las dificultades económicas y financieras surgidas desde 2008, que impactan negativamente en los presupuestos nacionales para educación superior, en la capacidad de los estudiantes y de sus familias para contribuir al gasto educativo, y en las oportunidades de empleo para los egresados de la educación superior.

La UNESCO en el año 2021, mes de abril publica un informe de los efectos y los impactos que se han analizado de diferentes actores de la región, en el campo de la gestión, un factor de real importancia con el enfoque de mejoramiento de la gestión universitaria, por medio de la reducción de las ineficiencias de modelos de gestión anticuados, muy

burocráticos que no logran adaptarse a las nuevas necesidades de los cambiantes campos de actuación de la universidad pública; donde germina la necesidad de verificar el alcance de la gobernanza en las universidades de América Latina, con la finalidad de establecer el mejoramiento continuo, a partir de las brechas que se generan en las instituciones de educación superior, especialmente la universidad latinoamericana, que se han transformado en un actor central para los procesos de crecimiento y desarrollo de los países de la Región. Las instituciones de educación superior, especialmente la universidad latinoamericana, se ha transformado en un actor central para los procesos de crecimiento y desarrollo de los países de la Región.

En efecto se aprecia que la realidad del nuevo entorno demanda exigencias organizacionales innovadoras que respondan de forma apropiada a las expectativas de la sociedad y a las tendencias económicas, políticas, culturales, ambientales y tecnológicas, escenario donde la gobernanza se transforma en un factor crítico de éxito, por lo cual se justifica plenamente la investigación y difusión de estudios, que abordan prácticas de gobierno universitario y acciones que tienen impacto en este. De ahí la importancia de la ubicación de la evaluación del desempeño de las universidades: en caso de los rankings mundiales que se consideran indicadores que posicionan a las universidades, reflexión que establece una inquietud ¿miden realmente el desempeño de las universidades?, es decir, las variables de medición que son parte de los indicadores de evaluación, consideran las dimensiones de docencia, investigación y compromiso con la sociedad para evaluar el quehacer de una universidad generadora de bienes comunes, establecieron requisitos técnicos para construir los indicadores que son parte de la evaluación. Efectivamente los resultados arrojan que los rankings universitarios son o no son una adecuada medida del

desempeño, tomando como punto de análisis que una elección errónea del indicador o de las variables que lo componen forjará distorsiones en la valoración de las instituciones y por tanto tendrá injerencia en las consecuencias que se produzcan por las decisiones que se tomen internamente, lo que afecta al direccionamiento y cumplimiento de los objetivos misionales de las IES, lo cual da como derivación el avance o el retroceso de las Universidades.

Hay que destacar la importancia de analizar la constitución de los máximos cuerpos colegiados (MCC) de las universidades latinoamericanas, con el fin de crear una tipología que facilite el ordenamiento basado en la mayor o menor participación de los grupos de interés, como es el caso del análisis de los estatutos de las universidades, en donde se realizó una investigación descriptiva con una muestra de 220 instituciones de educación superior, y se encontraron relaciones entre los grados de participación y el régimen de propiedad de las instituciones el predominio de una categoría denominada homogéneas, en términos generales, quiere decir, que el comportamiento de las universidades en la región es similar con respecto a la aplicación de normativa interna.

Es así como la UNESCO manifiesta que algunos autores exploran:

“Innovación aplicada al desarrollo del liderazgo” como ejemplo en Brasil para establecer los fundamentos para la excelencia en la gestión de la universidad La Salle de Brasil se aplicó un cuestionario, con el objetivo de mostrar el proceso de desarrollo de sus líderes, sobre todo en el perfil de liderazgo innovador; efectuaron una investigación de carácter descriptivo que denominan elementos que influyen en el contexto de aprendizaje por parte del profesorado de educación superior, para lo cual se habían determinado siete

variables (Condiciones facilitadoras, expectativas de rendimiento, expectativas de esfuerzo, influencia Social, motivación hedonista, precio/valor y hábito).

“Efectos económicos de la deserción en la gestión universitaria” en el caso de una universidad pública chilena, la mayor cobertura de la educación superior de las últimas décadas ha permitido que gran número de jóvenes puedan acceder a un título, lo que debería incidir positivamente en mejores ingresos y bienestar. Sin embargo, tiene un efecto de deterioro de las tasas de culminación o graduación, debido a la deserción. A razón de efectos económicos negativos o adversos que fomentan el fenómeno de la deserción, lo cual es un comportamiento común en todo Latino América, por ende es una arista de la gobernanza universitaria donde se busca entrar en procesos que garanticen el funcionamiento armónico y el mejoramiento continuo contribuyendo a la materialización de políticas públicas, sin distorsionar con procesos confundiendo con clientelismo, para que se utilicen eficientemente los recursos y se obtengan los resultados planificados cabe enfatizar que en América Latina el objetivo central de verificar el perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica en la investigación en universidades metodológicamente apelaron a la revisión documental e identificaron cuatro factores con alto impacto en la deserción como son los:

- Socioeconómicos
- Sociopolíticos
- Socioculturales
- Sociotecnológicos

Por tal razón los factores ya descritos, obligan a las instituciones a adecuarse en todas las facetas de la internacionalización, transformando continuamente los modelos de enseñanza y por tanto de gobernanza, generando así nuevos ambientes y metodologías

denominadas “Institucionalización del aprendizaje servicio en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad”, efecto bajo el cual los estudiantes establecen condiciones de adaptación, ya que son los artífices bidireccionales que vinculan a las instituciones de educación superior con la comunidad, permitiendo reforzar la enseñanza – aprendizaje, para llegar a estos resultados la investigación tuvo la participación de 901 estudiantes en capacitaciones y asesorías concretas con vistas a que pudieran determinar los requerimientos del contexto a través de su experiencia con la comunidad, es por ello que se puede aseverar la perspectiva de Tomás de Aquino en lo concerniente al involucramiento de la cibercultura, que es uno de los paradigmas que se ha instaurado firmemente en el proceso educativo de los estudiantes actuales y llama a reflexionar sobre cuestiones decisivas en lo que subyace en la actualización de la práctica pedagógica, desde un contexto relista y cambiante con implicaciones antropológicas, epistemológicas y axiológicas de pensamiento, la UNESCO como organización propone algunas líneas de acción para incitar la reflexión del diseño curricular en la sociedad digital actual.

De la misma manera el estudiantado colombiano enfatiza en la activación del cogobierno y la autonomía universitaria para lo cual se fundamenta en el análisis retrospectivo de los años 1971-1972, que hace una reminiscencia de la evolución del movimiento estudiantil colombiano mismo que transmite el sentir el sentimiento del estudiantado latinoamericano por lograr la autonomía universitaria buscando espacios de participación en las decisiones de la universidad pública por medio de la incorporación del cogobierno, como fue la implementación del cogobierno en: la Universidad Nacional de Colombia, en la Universidad de Antioquia y en la Universidad Industrial de Santander.

Finalmente, la descripción de los factores que han actuado o actúan en la gobernanza de las universidades pretenden la comprensión de las razones de los conflictos internos de las universidades públicas de América Latina, bajo la utilización de metodologías cuantitativas previa una revisión documental sobre las dos etapas las cuales consideraron varios aspectos para mirar a la universidad latinoamericana de manera holística.

- Primera: consideró a: conflicto - universidad, resolución de conflictos, métodos alternos de solución de conflictos, negociación, mediación, defensoría universitaria, principios de la mediación.
- Segunda: se basó en la depuración, clasificación y estructuración de la información.

Los resultados alcanzados, arrojaron que no existe registro de los diferentes conflictos que surgen en las instituciones de educación superior, ni investigaciones sobre el tema, por lo que es necesario identificar la naturaleza de los conflictos en las universidades y sus formas de resolución, incluyendo todos los aspectos cambiantes.

Contexto que incluye a la visión de los organismos internacionales de la buena gobernanza o gobernanza establecidos como acuerdos formales y no formales que dictaminan a las IES a tomar y realizar acciones, es decir, que el régimen interno para su funcionamiento y la relación de legalidad con instituciones de autoridad, se llevan a cabo desde el carácter formal de ley y reglas no escritas o relaciones entre las personas de las IES, como son los valores éticos y profesionales que articulan los derechos y responsabilidades, y determinan la interacción que dan consistencia a la calidad de educación superior (Force, 2000).

Así mismo que sostiene que la gobernanza se desarrolla en dos tipos de sistemas: general o individualista, con enfoque institucional. En el caso de los países en vías de desarrollo se está transformando al Estado de control a un modelo de observancia, que tiene como principio: “gobernanza compartida, derechos y responsabilidades claramente establecidos, selección meritocracia, estabilidad financiera, rendición de cuentas, verificación regular de estándares e importancia de la estrecha cooperación” (Lerner, Moreno, & Uvalle, s.f.).

Mejor dicho, la gobernanza en las IES refleja los tejidos sociales en los campus universitarios (caso de estudio), por ejemplo: sociedades en las que no se practique la democracia, los estudiantes no propondrán la gobernanza compartida para su aplicación en temas de educación superior; y sucederá lo mismo con la corrupción.

1.2.3. Cuestionamientos a la Gobernanza Neoliberal

Por consiguiente se analiza otro enfoque de la gobernanza como regulación social es un paradigma que se posiciona como gobernanza neoliberal debido a que se ajusta a las críticas de los modelos de gobierno que sustituyen el papel protagónico de Estado con el soberano, mismo que reprime moral o físicamente y por lo tanto concibe una matriz reguladora o nueva versión del capitalismo que busca gobernabilidad y se acentúa en una política de derecho y derechos, lo cual acarrea la crisis de Estado por la casi nula credibilidad de su origen.

Además, confronta la globalización neoliberal en los procesos de “localismos globalizados, globalismos localizados, cosmopolitismo y patrimonio común de la humanidad” (De Sousa, 2006, pág. 400) porque se propone una contra hegemonía para que diversifique en operación mundial, combata la exclusión social y las relaciones de poder

desiguales en las formas de comportamiento que han adoptado las sociedades y así se redistribuya los recursos naturales, sociales, políticos, culturales y simbólicos.

También se conoce a la gobernanza como analogía comparable con la matriz política de la globalización neoliberal, una estructura básica que relaciona con lógica pragmática y fusiona el eje horizontal y vertical de poder general omnipresente; dialéctica que podría entrever la falta de un agente visible para su aplicación (De Sousa, 2006).

La exigencia de soberanía del pueblo y de participación popular por la libertad e igualdad creó sindicatos y partidos obreros que conduzcan a la emancipación social en búsqueda de democracia para los excluidos, calificados como minorías y portadores de diferencias culturales en el poder; es el caso de las mujeres ante la ausencia de legitimidad de gobierno.

La crisis de democracia crea la necesidad de gobernanza, rasgo arraigado a un contrato social que no defendía únicamente derechos sociales y humanos sino que sobrecargó los deberes que debía cumplir con los actores sociales, lo cual acarreó la crisis de credibilidad o legitimidad de los gobiernos por la ingobernabilidad; y encontró como solución la descentralización, la aplicación de lo técnico, participación necesaria de sistemas expertos y relevancia a lo privado en la importancia del mercado sobre el Estado como nuevo régimen político social con reglas de privatización, “mercantilización” y liberalización.

Por ende, los actores de gobierno y ciudadanos individuales deben tener como prioridad la factibilidad de propuestas para el desarrollo colectivo que abarque el clamor y la mayor intervención de actores posibles para conseguir ser respaldados por las decisiones globales y la particularidad del territorio al que pertenece, del cual el ciudadano es quien

participa del La gobernanza y la gobernabilidad en la política pública de la Educación Superior.

Los modelos de decisión en el tiempo han evolucionado en estructuras, procesos, intervención de diferentes actores, conjunto de reglas, mecanismos e instituciones de control, las cuales influyen directamente en las decisiones del ámbito público, además viabilizan el entorno de ejecución que abarca perspectivas relacionadas con la “gobernanza democrática - eficaz” (Governance) va más allá del gobierno (Government) y hace frente a los contextos institucionales (Longo, 2009).

Parte II

Análisis de la evolución de la gestión administrativa dentro de las instituciones

CAPÍTULO II: Neoinstitucionalismo como fenómeno de las instituciones

En esta parte se tiene como propósito identificar las características del neoinstitucionalismo que se vinculan con el sistema de calidad de la educación superior, para comprender la dinámica de los diferentes actores dentro de las instituciones.

2.1. Institucionalismo – Neoinstitucionalismo

El institucionalismo considera a las instituciones como reglas de funcionamiento de la sociedad, en donde (Vargas, 2008) establece que las instituciones desde una perspectiva global se considera un conjunto de elementos complejos, que tienen injerencia en las elecciones individuales por medio de la revolución conductista que permite interpretar el comportamiento dentro de las organizaciones, ejerciendo efectos en las conductas políticas y económicas generando un resurgimiento de visiones y mecanismos de acciones sociales y económicas que interrelacionan a la economía y a la política como lineamientos que conjugan y describen a los diferentes aspectos institucionales establecidos como puntos focales para la cooperación organizacional. Es así que aún en las instituciones actuales se percibe aplicaciones que fundamentan el antiguo institucionalismo, mismo que se caracteriza por generar organizaciones que emiten soluciones imperfectas que afectan a la estabilidad del sistema; por tal razón es importante incorporar la teoría institucional como factor de análisis de la divergencia entre las capacidades del poder de los Estados y las instituciones, dando lugar a la teoría institucional con un papel relevante que sugiere la creación y desarrollo de nuevas instituciones que son capaces de eliminar costos, además, es considerada como una efectiva estrategia para

cosechar relaciones de confianza entre partes en conflicto; generalmente los Estados crean las instituciones a fin de solucionar problemas de acción colectiva, reducir costos de transacción, disminución de incentivos de corrupción, facilidad de flujos información y la distribución de capacidades en forma más equitativa, entre otros.

Por otro lado, los institucionalistas describen las instituciones como acción de gobierno en los campos organizacionales donde confluyen recursos de agentes y actores racionales para obtener el logro de objetivos, para lo cual los regímenes políticos son arreglos institucionales que facilitan las diferentes interrelaciones que guían las acciones individuales y colectivas en las actividades que abordan estructuras y formas organizacionales, tanto las racionales como irracionales asumiendo el impacto de los cambios de la racionalidad en las identidades individual y organizacional, espacio donde los actores pueden optimizar sus beneficios en función de sus preferencias, dando pie a una estructura de incentivos.

Moderadamente el neo-institucionalista agrega un rumbo saludable de realismo a la ejecución dentro de las instituciones confrontando a limitaciones cognitivas, información incompleta, dificultades para monitorear la gestión y acuerdos forzosos. El neo-institucionalismo también ha surgido en el campo de la política, en reacción a juicios de conducta política no solo como producto de individuos racionales orientados a metas, sino también por concepción abstracta de la teoría positiva de las instituciones.

Es por ello que el nuevo institucionalismo se cimenta en el individualismo metodológico que se fundamenta en el principio de los resultados de las acciones humanas que manifiestan las interacciones de las estructuras que legitiman las instituciones. Este enfoque incentivó a los individuos al razonamiento deductivo que contempla a la elección

de las estructuras de governance y al desarrollo de las instituciones donde los rasgos de las estructuras posibilitan el desarrollo de los pueblos.

Enfatiza en el aspecto general indicando que las instituciones se basan en el comportamiento de los actores frente al medio social, en el cual se ejecutan un conjunto de reglas que se determinan por medio de los procesos de los diferentes agentes y actores que formulan e implementan las políticas públicas, mismos que van teniendo un impacto en el desarrollo de los resultados, tal como lo sostiene la teoría organizacional dentro del Nuevo Institucionalismo manifestando diversas maneras estructuradas mediante sistemas de reglas compartidas que al mismo tiempo restringen la inclinación y capacidad de los actores a la optimización, de esta forma los aportes teóricos neo-institucionalistas que comparten la desconfianza respecto de los modelos de organización basados únicamente en la idea del actor racional, enfocando a la institucionalización como un proceso de estado-dependiente hace que las organizaciones sean menos instrumentalmente racionales; al limitar las opciones disponibles que nacen de las diferentes relaciones organizacionales que revelan varios aspectos de realidad que se forman o construyen dentro del día a día de las organizaciones.

De tal modo que, usualmente se detecta el despliegue de los conflictos de interés dentro y entre las organizaciones, por medio de los conflictos responden al desarrollo de estructuras administrativas altamente elaboradas, con la finalidad de evitar que actúen los interventores por intereses propios. Sin duda alguna, tanto el antiguo y nuevo enfoque de institucionalización coinciden en las diferentes fuentes de restricción dentro de la organización, los mismos que se debe a las selecciones y alianzas políticas, a la relación

entre estabilidad y legitimidad que en muy escasas ocasiones están articuladas (DiMaggio & Powell, 1991).

Incluso las instituciones políticas o públicas como marco de visión social orientan a los individuos dentro de los procesos internos y traza el sentido de dependencia con otros grupos del Estado, desembocan en proyectos de realización colectiva; a los cuales se aplica una filosofía antropológica que fomenta la política con enfoques que engrandezcan las nuevas instituciones porque el fin es el desarrollo de la ciudadanía o lo que se considera el enfoque de la vocación de servicio.

El nuevo institucionalismo es el refuerzo que requería la primera ola de la propuesta de institucionalismo: en la práctica se forja las bases en los objetivos donde el análisis de los resultados que implementa la superposición de las decisiones para el beneficio de los sectores como dinámica y comprensión de los procesos de política, la cual requiere de un estudio contextualizado que permita reconocer en las instituciones un cambio habitual que acarree resultados de impacto; una rama lejana teórica que difiere de la posología (Peters, 2001).

En consecuencia la primera ola de institucionalismo se describe y desarrolla inevitablemente por el proceso de aprendizaje y comprensión que yace omnipresente en el ser individual y como ciudadanía en un colectivo que se asocia racionalmente y por conducta social y psicológica en su constante interacción que prioriza el instinto de supervivencia que busca primero satisfacerse a sí mismo al ser quien genera un bien o servicio, que después de cumplir con su necesidad contempla el pertenecer a una institución; es decir que equiparar las necesidades simples o singulares que sólo vinculan

a la economía y la sociedad, trascienden en la importancia de considerar la causalidad del bien común del que parte lo particular.

En tal razón los resultados son determinantes tanto como es el peso que se otorga al proceso o procesos, que parten de la gestión denominada institucionalismo y converge en instancias de calidad económica, sociológica y relevancia histórica; lo cual se considera neoinstitucionalismo o teoría dentro de la Ciencia Política en la cual participa el cambio empírico y los conocimientos asociados a los seres sociales o humanidad que ejercen habitualmente poder entre unos y otros en un régimen de orden y obediencia que reivindica las acciones que alejan la visión del todo social.

Otro punto de vista es el aspecto sociológico se destaca la adaptabilidad del ser social en congruencia con los paradigmas sociales convenidos que respalden la importancia de las organizaciones que trabajan y resuelven caminos de poder, considera la inestabilidad que fluctúa en desfases entre la política y orden social; a nivel de historia también se estipula los índices obtenidos a través de causas externas que se forman o nacen con el progreso en contexto; y la transformación de las instituciones se refleja en la parte económica, puesto que comprende que las funciones asumidas en los sistemas exigen intercambio e inversión.

En sí la convergencia de las instituciones marca un perfeccionamiento gradual de las políticas y la trasgresión que tiene en el diseño macro, que es una formación del proceso del pensamiento en la epistemología y que a través del construccionismo da lugar a los actores que persiguen a nivel operativo comportamientos que entienden y practican el valor de socializar las funciones de cada institución, es decir comprenden que la

transdisciplinariedad es la que fomenta redes fortalecidas que minimizan los riesgos porque la interacción eleva lo teórico y lo práctico.

El todo social es la toma de decisiones que tiene como referente a las instituciones que se encargan de las políticas públicas y que, al estudiarlas desde el neoinstitucionalismo, entonces, se analiza los parámetros que construyen y delimitan los departamentos en cada institución y cada objetivo a alcanzar.

Por medio de la aplicación de un modelo neoinstitucional como una aproximación que busca precisión que no dé lugar a la improvisación porque crea la necesidad de un análisis del objeto de estudio desde un territorio que compruebe las hipótesis que delimitan la incidencia institucional.

En efecto el neocoloniasmo pese a establecerse como una nueva forma de vincularse al fin político social, existen críticas porque decanta en la dificultad de definir a lo que es “institucional” en una estructura física o que recaiga en individuos que respalden y eviten la emisión de juicios erróneos, planteamiento de un diseño no efectivo institucional ineficiente, alusión a un manejo discursivo amplio que no destaque resultados medibles del impacto de cada institución (Ardanaz, Scartascini, & Tommasi, 2011).

Por lo tanto el neoinstitucionalismo funciona como una herramienta académica para casos particulares en los que se requiere implementar las políticas públicas, en vista que serán conferidas a personal responsable de tomar decisiones a favor del beneficio común y, además, se consolidará a través de un análisis de investigación para el conocimiento y la práctica porque unifica versiones de institucionalidad que desembocarán en una estructura compleja de una única perspectiva entre actores y políticas; no obstante la creación de reglas puede simbolizar irrupciones en los procesos a causa de no comprender

la concepción jerárquica y la de actores participantes que requieran la visión de colectivos para obtener instituciones orientadas a fines sociales en una transversalidad de acuerdos.

Con visión del Top Down de las reglas institucionales es definitoria porque considera un orden que debe cumplir con un cuadro constitucional que valide las políticas de Estado orientadas a lo público, la relevancia de un reglamento entre organismos públicos y sus colaboradores, y el respaldo de un valor administrativo que permita la coordinación de los actores mediante acuerdos políticos.

2.1.1. Enfoque Neoinstitucionalista en las Universidades

Siguiendo a (Fernandez, 2020) las premisas generales del neoinstitucionalismo en las universidades establece un enfoque de conceptos, normativa y formas de trabajo que componen el diseño organizacional, como parte importante de las soluciones a nuevos problemas como es la preservación de la identidad organizacional (un “path dependence”), proceso en el cual intervienen los actores para recuperar los dominios institucionales.

Es decir, para la identificación de estas instituciones originales, se suele aplicar la metodología basada en las reconstrucciones históricas, como los acontecimientos desencadenantes, el relato histórico oficial publicado como producción académica independiente, permitiendo identificar contenido importante en las agendas universitarias. Mismas que actúan como parte del estudio de “la política de las políticas” resulta precisamente del efecto de recuperar este plano que contienen el origen de la formulación de las políticas, la evolución y la transformación de la política; como por ejemplo la participación de las universidades tanto en Europa Occidental y también en América Hispánica, pero en el caso de las universidades de Estados Unidos, han sido creadores participativos estatales. No obstante, de ninguna manera se pretende una estricta

subordinación, en el sentido de una derivación de la política social y de la política universitaria. Ya que existen casos como el de las universidades de Argentina y Brasil que en vez de subordinación son claramente opositoras o contradictorias.

Para entender otros núcleos institucionales que se presentan o resultan del análisis de la política social, contienen concesiones a categorías sociales subalternas, intercambios respecto de privilegios a cambio de contribuciones políticas e ideológicas desde las universidades a la legitimidad del Estado, lo cual genera un enfoque distinto.

Este análisis abarca a las organizaciones, netamente con naturaleza jurídica pública, no obstante, la existencia de universidades privadas también se protocolizan los elementos legales de los procesos de acreditación y evaluación, como por ejemplo en el caso de Brasil y Chile que los aspectos de financiamiento de las universidades han sido dirigidos tanto a las públicas como a las privadas, con la finalidad de regular las directrices de gestión.

Las primeras universidades fueron establecidas entre el año 1088 y el año 1150 en Bolonia, Oxford y París, si bien es cierto las universidades no solo son instituciones longevas para los países centrales, si no, que además se debe tomar en consideración que la universidad no es una institución co-originaria con la sociedad moderna, es así que en hispanoamericana un punto crucial que se comprenda el enfoque neoinstitucional que llevan las universidades como creaciones estatales, en las cuales se contempla la composición más amplia de la matriz de políticas públicas, relacionando con las omisiones implementadas en períodos anteriores dando pie a las coaliciones entre los actores políticos y sociales que son parte del entorno de las instituciones de educación superior.

Es importante añadir que las universidades fueron instituidas por la Corona Española a las pocas décadas de la conquista, entre 1538 y 1580 en donde se instauran la Universidad Santo Tomás de Aquino en Santo Domingo, la Universidad de San Marcos en Lima, la Real y Pontificia Universidad de México y la Universidad Santo Tomás de Aquino en Bogotá, al término de la época colonial habían treinta universidades, que coincidían en tres aspectos constitutivos como: los “fueros corporativos” (la autonomía frente a la autoridad feudal); la decisión sobre cuál conocimiento debía ser transmitido (el “currículum”) y la expedición de títulos. Se podría decir que estas universidades, aunque vigiladas por el poder colonial, heredaron el modelo europeo de una corporación profesional, establecida oficialmente; por otra parte cabe mencionar que Portugal en cambio no creó universidades en América, los jesuitas fundaron en el siglo XVI el primer Colegio en Bahía, y luego en Rio, Sao Paulo, Pernambuco y Maranhao, la Corona prohibió la creación de universidades en la colonia a lo largo del siglo XVIII, pretendiendo evitar así que los estudios universitarios puedan alimentar ideas revolucionarias.

A lo largo del siglo XIX, se desarrollan proyectos de la creación de escuelas superiores, institutos politécnicos y facultades ligadas a la enseñanza de profesiones, y con una relativa inspiración en el modelo napoleónico (se caracteriza por el énfasis profesionalista, la desarticulación de la enseñanza, además, de la sustitución de la universidad por las escuelas profesionales, el mismo efecto con respecto a la investigación científica dejando de ser tarea universitaria y pasa a ser competencia a otras instituciones), modelo heredado por las universidades latinoamericanas como organización, era agrupada por el realismo como una institución ligada a la conservación

de la producción de conocimientos, esta perspectiva regional es sólida con la imagen de las universidades europeas, y varias norteamericanas de finales del siglo XIX.

Con las líneas descritas como antecedente el modelo de universidad para América Latina permite establecer que la observación se fundamenta en las relaciones entre instituciones y la diferencia social, para lo cual el análisis se establece desde un panorama neo-institucionalista que sostiene, que las universidades como organizaciones reguladas contienen una estructura y procedimientos cimentados en siete focos colectivos como: autonomía; titulaciones; gobernanza; curriculum; financiamiento; selección; y pedagogía, mismos que radican en leyes o decretos y resoluciones ministeriales que establecen los parámetros de la creación de una universidad, su gobierno y estructura; todo este contexto es regulado por normas de funcionamiento de autonomía/subordinación como primer núcleo de la matriz institucional de las Universidades, mismo que a su vez, destaca la estructura de gobierno colegiado de la universidad, confrontada a una figura ejecutiva.

Además, el modelo en su momento incluyó a profesores como a los egresados, tanto a nivel central como de facultad a la Reforma de Córdoba como herencia reivindicativa de “autonomía y cogobierno” la cual tiene injerencia en el financiamiento en el cual se incluyen varias de las universidades privadas que se han financiado directa o indirectamente en proporciones nada despreciables por programas particulares, pero para el caso de las universidades públicas es diferente ya que dependen del financiamiento por la asignación que el Estado haga a través del Presupuesto General. Bajo este esquema el punto decisivo de intervención es el cobro de derechos universitarios (matrícula, colegiatura, exámenes, colación de grado, etc.) por el cual las universidades públicas generen ingresos, que históricamente han condicionado las políticas de asignación

por temas como la exoneración total a los estudiantes del pago de “derechos universitarios” y la habilitación (en algún caso la indicación) para generar ingresos adicionales del sector privado sea a través de la venta de servicios como capacitación, o por propia inversión de la universidad.

Por razones de equidad distributiva el Banco Mundial ha hecho énfasis en la reflexión de la gratuidad o el grado de subsidio a los que son beneficiarios los estudiantes universitarios, lo cual inició históricamente en universidades de Argentina y Uruguay, en este aspecto se identifican los procesos de diferenciación institucional de los años noventa, que tuvieron como consecuencia, la pérdida de la institucionalidad al menos en la relación de la universidad con la sociedad y el gobierno, por otro lado, las universidades se han conformado históricamente por el acceso del alumnado por medio de diversos procedimientos que se enmarcan en los méritos, mediante exámenes de admisión, mirada que se identifica a fines del siglo XIX, el donde el enfoque positivista que incorporó a la necesidad de relacionar a las universidades con el progreso y el desarrollo de los países. No obstante, se reconocen momentos de debilidad institucional que obedecen a los cambios en las reformas de gran importancia que confluyen en la gestión de las universidades y por tanto en las diferentes ramas del conocimiento. Los mencionados aspectos institucionales han tenido mayor vigencia y polémica en algunos argumentos que se pretenden para las mejoras que van ligadas a la expansión de la universidad lo cual contiene a la discusión pedagógica (“cómo enseñar”) y la inclusión (“a quien proteger”).

Es de importancia definir a las instituciones pedagógicas, como aquellas ideas predominantes, prestigiosas, autorizadas, que están habilitadas por la autonomía, y la gobernanza que enfrentan diversos desafíos pragmáticos como las reglas de jerarquía, las

reglas de ritmo y las reglas de evaluación, efecto bajo el cual la combinación de las reglas mencionadas dan como resultante, el extremo de una pedagogía visible (catedrática) y en el otro, una invisible (personalizada), lo cual conlleva a logros democratizadores alcanzados en la institucionalidad universitaria, debatidos y orientados conceptualmente en ámbitos académicos y políticos internacionales (Fernandez, 2020).

Es así, que en la conferencia Mundial de Educación Superior de 1998, se dio paso a diferentes puntos de vista con respecto a los elementos de inclusión educativa, es decir el análisis con base en el neoinstitucionalismo sobre las relaciones entre universidades y desigualdad social refiere a las normas legalmente vigentes relativas a la designación de la autoridad máxima de la Universidad, así como la distribución de los poderes de decisión entre ésta y los poderes del Estado, en particular, para lo cual se ha ido incluyendo los aspectos presupuestales en donde la gobernanza, juega un papel relevante frente a la distribución de potestades de decisión académica, administrativa y presupuestal entre los órganos de la universidad, que contemplan a las desconcentraciones y empoderamientos de las unidades académicas que afectan o benefician los diferentes protocolos; también se toma en consideración el financiamiento actividades y atribuciones que permiten solventar los gastos e inversiones para ejecutar los procesos. Mismos que Incluye por complemento, la existencia de normas que habilitan, prescribe o restringen el cobro por actividades universitarias (sea de enseñanza, investigación o asesoría), estos injieren en la titulación que abarca a la expedición de títulos que se basa en las normas de habilitación profesional, en la relación entre títulos y estructura ocupacional o posiciones de gobierno. Adicionalmente, se aborda a la selección como parte de las regulaciones que incluye las condiciones requeridas para la mantención de la calidad de la educación por medio de los

estudiantes. Sin duda el currículum, es aquel que sostiene los principios, orientaciones y decisiones relativas que deben aprender los estudiantes que ingresan a cada carrera universitaria y las regulación de los órganos de control pertinente definen las directrices de la organización de los saberes, las subdivisiones en disciplinas, áreas temáticas y módulos, así como los recursos, en tanto que la pedagogía recoge varias orientaciones de como enseñar aquello que ha sido establecido en el currículum, factores que confluyen en las modalidades de enseñanza (magistral, grupos, investigaciones), el papel de la práctica preprofesional, y en si la evaluación, que incorpora las visiones de la heterogeneidad del estudiantado, lo cual se deriva en instrumentos y estrategias que pretenden generar continuidad de la educación por medio de la inclusión (Fernandez, 2020).

Queda claro que la intervención de lo público, lo privado y civil, son parte de un proceso globalizado que considera la calidad de la gobernanza dentro de las instituciones de educación superior como factor relacional de redes que faciliten las acciones colectivas dentro de las universidades, en donde el Banco Mundial recomienda que se establezca gobiernos eficientes por medio de lineamientos que mantenga la gestión a través de rendición de cuentas para que el poder no se centralice y el nivel participativo no se derive en secularización y vaya en contra de la democracia, al no considerar la participación de las minorías; entendidas como aquellas de interés educativo en los esquemas estatales y regionales para ejemplificar en el campo de la educación (Vicente Fox, Ley. Art. 1).

Sin embargo, se define la relación creciente entre países y la globalización, posicionaron a la gobernanza como aquel carácter necesario que descifró al poder de modo que la participación de los gestores para desencajar los gastados modelos tradicionales de estado centralizado estén ligados a definiciones inmediatamente enlazadas a los liberales

que no primaron el valor público de un estado social y por ende se desglosa arbitrariedad de poca gestión, intereses particulares, gasto desmesurado y corrupción que vislumbró la crisis medioambiental del mundo donde la sociedad atestiguó desastres humanitarios.

Es así que el poder hegemónico y jerárquico es obsoleto para la aplicación social del desarrollo porque está inmerso en un proceso de globalización que difuminó los límites de autoridad de Estado y representantes que se asociaban directamente. Mundialmente se suscita una estructura de representaciones geopolíticas que se ajusta y modifica tanto a la crisis de la deuda como la culminación de la URSS que impacta en las relaciones de integración, de manera que termine la vinculación solidaria con los países en desarrollo, condición que implica resistir enfrentamientos civiles y realidades humanitarias que rozan la tragedia cuando es posible el uso de armas nucleares que amenazan los límites de frontera y debilitan la protección de la vida humana, al igual que representan una amenaza para el medio ambiente (Graña, 2005, pág. 503).

Es importante tomar en cuenta que el desplazamiento de los conflictos ocasionará la confrontación de las relaciones de poder y de la razón, medida que reglamente a los silenciados para que evidencien la relación a un todo como parte necesaria de intervención que haga notoria la consulta a grandes grupos que descifran los canales de gestión y sean fuentes de información para sustentar la transparencia, flexibilidad y la participación de las minorías: niños, pueblos indígenas y autóctonos, entre otros para la conformación de bases de gobernanza fortalecidas.

De tal modo que el poder de la palabra y su uso semántico en la práctica traspasa la aceptación abierta o rechazo de la intervención de los actores políticos porque los ubica en un plano de legitimidad y participación; representación individual crucial asociada al

manejo social y la credibilidad del Estado en virtud de autoridad, el cual es un principio necesario para gestionar el poder con toda índole de actores y decisores en un planteamiento de nueva gestión y negociación recurrente a la heterogeneidad que conecta la transdisciplinariedad de los conocimientos y se encarga de disponer los recursos absolutos para solucionar dificultades en el abastecimiento de servicios o definir el alcance de las decisiones que tengan o no en el Estado-Nación; lo que devendría de modo que el fin de la soberanía asentada en una posición decadente ideológicamente a la cual se le atañe un nivel de crisis porque no lo coliga como ente de autoridad a causa del contexto que precisa al Estado como contrapoder por ser ineficaz, inflacionario, vertical e intervencionista.

Enfoque que permite a la sociedad civil agruparse en una categoría socio política que nace al atravesar regulaciones sociales, es decir que es el resultado de la convergencia de lo no estatal que se regula sistemáticamente con el desarrollo social y político ante la ausencia del Estado y que discierne en la práctica las jerarquías y relaciones de poder a nivel mundial; materia heterogénea que no puede dissociarse de los conflictos hegemónicos que está compuesta por entidades que se clasifican en categorías de lucro y metas sociales, corporaciones y ONGs, respectivamente (Keber, 1991). Se alega a sociedad civil al encubrimiento del otro al ubicar a los actores como creadores de ideas divergentes que no encajan en un horizonte analítico o de incidencia o concepciones democráticas que se coalicionan con corporaciones transnacionales y la visión cambia a un interés global que olvida el valor local y la masa popular (Peemans, 2004).

El Neoliberalismo puntualiza el Estado regido a las reglas del mercado, es decir que es parte de la globalización neoliberal, autorregulación económica y social que se

entretaje en la proliferación de organizaciones de sociedad civil o tercer sector afectado porque ni el mercado y tampoco el Estado satisficieron las condiciones y necesidades humanas; en consecuencia se vislumbró la polarización que trajo consigo el desequilibrio de riqueza, corrupción, democracia no distributiva y el quebrantamiento de la estructura (De Sousa, 2006).

2.2. Profundización de los lineamientos de Aseguramiento De La Calidad -

Universidad Central

En la Universidad Central del Ecuador y por ende la Facultad de Ciencias Administrativas para cumplir las funciones del sistema de educación le corresponde según la LOES (2010):

1. Estructurar instrumentos adecuados para garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y vinculación con la sociedad para asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia;
2. Desarrollar procesos eficientes para promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura;
3. Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados en todos los campos del conocimiento, a fin de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística;
4. Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema;

5. Garantizar un cogobierno efectivo, democrático y participativo; garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades;
6. Promover mecanismos asociativos con otras instituciones de educación superior, así como con unidades académicas de otros países, para el estudio, análisis, investigación y planteamiento de soluciones de problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales;
7. Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos, y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad;
8. Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica;
9. Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal;
10. Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación; ejecutar las políticas y programas institucionales con el fin de erradicar cualquier forma de violencia;
11. Crear programas de prevención orientados a identificar las diferentes formas de violencia (institucional, sexual, psicológica, física, simbólica, patrimonial-económica, emocional);
12. Capacitar a la comunidad universitaria en temas de violencia escolar, sexual, y de género; y, Establecer mecanismos de denuncia y ulterior reparación en caso de hechos probados. Estos mecanismos podrán ser implementados contra cualquier integrante de la comunidad universitaria.

En cumplimiento y disposición de la LOES (2010), la Facultad de Ciencias Administrativas debe formar parte de los procesos de acreditación de sus carreras, según los lineamientos establecidos por el CACES que toma en cuenta los criterios y estándares cuantitativos de Ley, donde el fin último es la calidad y no la acreditación a través de los principios de equilibrio de la docencia, investigación e innovación y la vinculación con la sociedad orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos.

Parte III

Valoración de la calidad de evaluación de las universidades y escuelas politécnicas en el contexto de la política pública

CAPITULO III: Modelos de evaluación de las universidades y escuelas politécnicas

En este capítulo tiene como objetivo valorar la eficiencia y eficacia del sistema de evaluación de la calidad en las universidades y escuelas politécnicas, así como el comportamiento ontológico y axiológico de los mismos en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, logrando la descripción de hallazgo dentro de la gestión y la influencia en los resultados.

3.1. Antecedentes de la evaluación y aseguramiento de calidad de la educación superior en el Ecuador.

La importancia de la calidad se manifestó por medio del mandato 14 en el año 2008 en la asamblea nacional en el cual se dispone que a través de las entidades de regulación de la educación se realice la entrega de informes sobre el desempeño con el propósito de garantizar los procesos de calidad en las IES, depurando errores y planteando mejoras para los modelos de evaluación en las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador.

El modelo en el año 2015 incorpora cambios, para la evaluación, sin embargo, en el año 2017 el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad aprueba el Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas, para el 2018, se realizan reformas al modelo, en el cual se incorporan las diferentes condiciones establecidas en la Constitución, garantizando así el cumplimiento de los principios de la calidad, para lo cual se crea el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento

de la Calidad, instrumentando los propósitos del sistema el Consejo de Educación Superior, y del órgano rector de la política pública de educación superior, la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología Senescyt.

Además, es importante mencionar que requiere fomentar La Ley Orgánica de Educación Superior, (LOES) busca garantizar que la educación superior equilibre sus procesos de docencia, investigación e innovación y vinculación con la sociedad por medio de viabilizar la pertinencia, inclusión, equidad, diversidad, autonomía responsable, integralidad, democracia, producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos (LOES, 2010).

Las carreras y programas académicos, están llamados a instrumentar la política de educación superior que agrupan las diferentes acciones que susciten un constante desarrollo, establecido en la LOES, en su artículo 96. (Asamblea Nacional, 2018)

De la evaluación, se deriva la articulación de los resultados entre los procesos internos, la autoevaluación y por tanto la acreditación, que en sí son instrumentos de mejora continua, que fomentan el aseguramiento de la calidad como mecanismo externo.

La educación superior para efectos de calidad, se representa como rendición de cuentas siendo parte del proceso que asegura la calidad en la educación (Schindler, 2015).

La Asociación Europea de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), 2015) establece que el aseguramiento de la calidad como las actividades desarrolladas para fomentar la mejora continua con la finalidad de fortalecer procesos internos de las Instituciones de educación superior.

Entre los años 2008 al 2019 se han desarrollado métodos que instrumentan, los modelos de evaluación que se enfocan en la sostenibilidad permanente de la calidad, que clasifican y acreditan a las universidades como se presentaran a continuación:

3.2. Análisis de la evaluación de aseguramiento de la calidad en la educación superior en el Ecuador

El proceso de evaluación de la calidad de la educación superior en el Ecuador se plantea y da inicio en el 2008 a partir de que la Asamblea Nacional Constituyente (2018), mediante el Mandato Constitucional Nro. 14, el cual dispone que será obligación del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA) entregar al CES y a la Función Legislativa CONESUP un informe sobre el nivel de desempeño institucional de los establecimientos universitarios, con el propósito de garantizar la calidad y propiciar la depuración de las instituciones conforme lo disponga la LOES (Asamblea Nacional, 2008).

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) en agosto del 2013 plantea modificaciones y desarrolla el modelo para la evaluación de las carreras presenciales y semipresenciales de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador; y en 2015 se realizan cambios en el esquema vigente.

El CEAACES aprobó el Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas con Resolución No. 235-CEAACES-SE-21- 2017 el 10 de agosto de 2017 que mediante resolución No. 181-SE-10-CACES-2018 del 16 de agosto de 2018 se reestructuró el modelo de acuerdo con la LOES, con la cual se crea el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad con el objeto de garantizar los principios de calidad dispuestos en la Constitución de la Republica y tiene como sustento la

autoevaluación de carácter permanente sobre la base de observancia de propósitos que deben instrumentarlo para las instituciones de educación superior.

El sistema del Consejo de Educación Superior (CES) está formado por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) y el Órgano Rector de la Política Pública de Educación Superior, que al momento lo ejerce la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT).

La LOES (2010) plantea el principio de calidad orientado hacia la búsqueda del mejoramiento, aseguramiento y construcción de una cultura de la calidad educativa a nivel superior que garantice la participación de todos los estamentos de las instituciones académicas que deben establecer un equilibrio entre los componentes y procesos de docencia, investigación e innovación y vinculación con la sociedad; se plantean elementos fundamentales de la calidad: pertinencia, inclusión, democratización del acceso, equidad, diversidad, autonomía responsable, integralidad, democracia, producción de conocimiento, el diálogo de saberes y valores ciudadanos.

La LOES define al aseguramiento interno de la calidad como el conjunto de acciones a ser desarrolladas por las Instituciones de educación superior en el artículo 96, mediante la instrumentación de políticas que promuevan un permanente desarrollo de la calidad de las carreras y programas académicos. De lo mencionado, se desprende la articulación entre la acreditación y los procesos internos de autoevaluación que deben cumplir.

La acreditación se define, en el contexto propiciado, como el mecanismo externo de aseguramiento de la calidad, de tal modo que las instituciones adopten instrumentos internos de mejora permanente a ser medidos por la autoevaluación (Schindler, 2015).

La calidad se entiende en el marco de educación profesional como los procesos de rendición de cuentas o acreditación externa, que aseguran la mantención y mejoramiento de la calidad.

La Asociación Europea de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)) (2015) busca fortalecer los procesos internos de las instituciones académicas especializadas en forma auto reflexiva en entorno a la mejora continua a través de actividades que concuerdan con lo planteado por la Asamblea Nacional en 2018 en la LOES en el artículo 93.- plantea el principio de calidad que busca mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura y demanda la participación de todos los actores del sistema de educación superior como son componentes de docencia, investigación e innovación y la vinculación con la sociedad; los cuales constituyen los puntos de referencia que se introducen a través de la obtención de antecedentes previos a la pertinencia, inclusión, democratización del acceso y la equidad, diversidad, autonomía responsable. Integralidad, democracia, producción de conocimiento, el diálogo de saberes y los valores ciudadanos (Asamblea Nacional, 2018).

3.2.1. Análisis de los modelos de evaluación de la educación superior como instrumento del aseguramiento de la calidad

Es significativo tener presente que se han desarrollado modelos de evaluación de la educación superior desde el 2008 al 2019 que han incorporado distintos instrumentos que clasifican, acreditan las universidades y generan lineamientos de aseguramiento de la calidad como se describe a continuación:

3.2.1.1. Modelo de evaluación 2009

El método de evaluación del año 2009, inicia con el Mandato Constituyente N°14, en el cual se dispuso la tasación con la intervención del CONEA que desarrolló el “Método de Decisión Multicriterio”; basado en componentes de academia que tiene una ponderación que se asignó según los diferentes factores que se enlistan a continuación:

Tabla 1

Estructura del modelo multicriterio

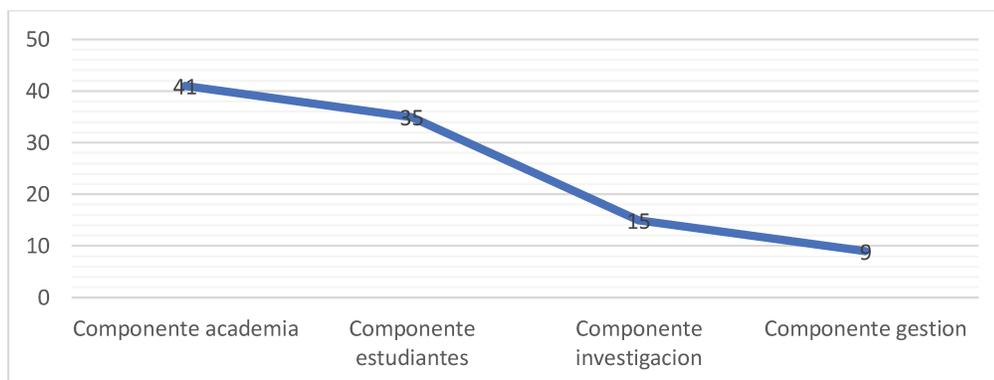
Componente	%
Componente academia	41
Componentes estudiantes	35
Componente investigación	15
Componente gestión	9

Nota: Elaborado por la autora

Según el cuadro de asignación de porcentajes se puede visualizar que el componente de academia ha sido considerado el más preponderante y relevante con el 41%, que equivale aproximadamente a cerca de la mitad del modelo, seguido por el de estudiantes con algo más de un tercio o el 35% y la investigación tiene el 15% acorde a algo menos de la tercera parte en relación a academia y menos de la mitad del parámetro de estudiantes, y en gestión se asigna el 9% que representa cerca de una décima parte. No se ha identificado el uso de alguna herramienta o modelo matemático para la asignación de puntos por cada componente, al parecer se realizó una distribución aleatoria o responde al modelo Delphi.

Ilustración 4

Equilibrio entre Componentes

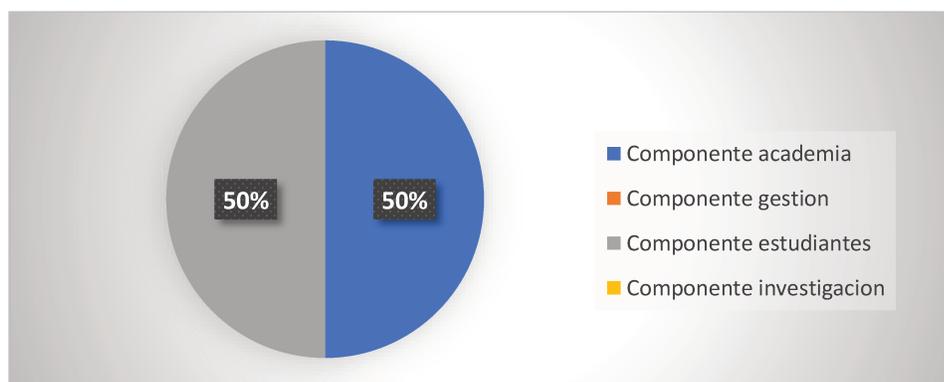


Nota: Elaborado por la autora

Coincide que entre los componentes de academia y gestión suman el 50%; en tanto que entre los componentes de estudiantes e investigación suman el otro 50%.

Gráfico 1

Nivel de Equilibrio Entre Componentes



Nota. - *Relevancia entre los componentes de academia y estudiantes*

La categoría Academia guarda relación con las condiciones esenciales que se consideran necesarias para el ejercicio de la docencia universitaria de calidad que tiene como objetivo el distinguir y diferenciar al docente universitario de los demás niveles de enseñanza del sistema educativo, tales como la educación básica y el bachillerato porque

el propósito es impulsar a los educadores hacia la comunidad científica profesional con legitimidad para garantizar reconocimientos y protección; fin que se establece al considerar dentro del cuerpo docente: formación académica, dedicación docente, carrera docente y vinculación con la colectividad.

En el contexto de la academia, se pretende asegurar la calidad de la formación al tomar al docente como punto central de estudios avanzados, lo cual abarca cerca de la mitad del peso cuantitativo e implica que debe contar con los siguientes atributos:

El docente debe contar con la más alta formación académica de los profesores, lo que significa no sólo cumplir con los pasos mínimos obligatorios de academia: formación teórica, práctica y científica; sino con el alcance de las máximas posiciones en su trayectoria.

La interacción de profesores a estudiantes permitirá garantizar el seguimiento y obtener resultados educativos, canalizar expectativas de desarrollo profesional; atención personalizada que consiste en una adecuada relación entre el cuerpo docente, institución universitaria y condiciones que garanticen la disponibilidad de tiempo a sistematizaciones no pedagógicas pero son consideradas fundamentales: tutorías, dirección y tutoría y evaluación de tesis de grados, revisión de sílabos y/o mallas curriculares, planeación de materiales de apoyo académico, desarrollo y formulación de proyectos de investigación científica, divulgación y producción investigativa, presentaciones en foros conferencias y debates, entre otros; tiempo que diferenció las proporciones al que es completo o aquel que es exclusivo para actividades complementarias, además de disponer una normativa interna plasmada en estatutos y procesos reglamentarios que garanticen a los involucrados participar en actividades de cogobierno para la fijación de escalas de salarios y

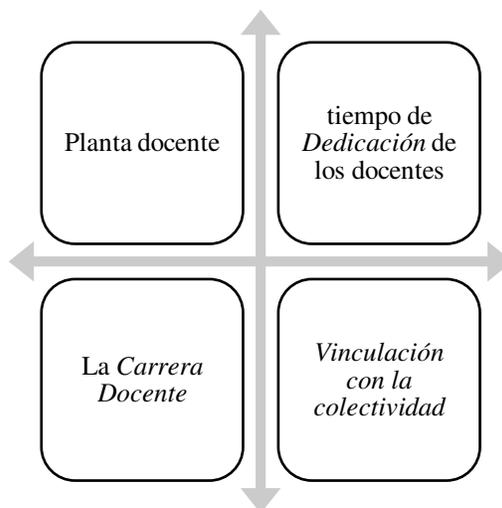
componentes de la remuneración orientados a incentivar la labor educativa e investigativa; y finalmente debe contemplar ascensos, promociones, evaluación del desempeño como mecanismo de retroalimentación y mejoramiento constante de la gestión académicas.

La labor docente supone involucrarse en actividades tradicionalmente conocidas como extensión universitaria y que hoy corresponden a “vinculación con la colectividad” con el propósito de generar nexos necesarios entre las instituciones universitarias y el entorno y la comunidad donde adicionalmente se involucre a los estudiantes.

Dentro del componente academia se toman en cuenta los siguientes criterios:

Ilustración 5

Criterios del Componente de Academia



Nota. - Comprensión proceso de aprendizaje

La categoría estudiante en el proceso de aprendizaje es la relación con los nuevos modelos pedagógicos que se plasma en subcriterios: acceso como permanencia y el egreso, aspectos que integran dimensiones políticas que a su vez se evalúa en deberes y derechos.

El acceso considera la relación entre el sistema de educación superior, la estructura social y el sistema político, que no debe dejar de lado los asuntos relacionados con la garantía de excelencia académica, los cuales se plasman a través de la selección previa de los estudiantes para el ingreso; conocida como selectividad y restricción, con el propósito de fomentar la meritocracia; la democratización de las instituciones de tercer nivel, mediante el ingreso directo eliminará barreras de clase social, etnia, género; a fin de eliminar la discriminación y por lo tanto fomentar la igualdad de oportunidades de ingreso, aunque no sea una garantía de permanencia porque depende de las condiciones socioeconómicas individuales.

En la Constitución del Ecuador (2018), vigente, se bosqueja la democratización de la educación para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso mediante la gratuidad, donde el estudiante debe asumir responsabilidades de tipo académicas; y determina que las universidades tanto públicas como privadas velar por la permanencia, movilidad y el egreso.

Para medir el desempeño de las universidades se plantea en el modelo tres indicadores:

Ilustración 6

Indicadores de desempeño

Admisión	Nivelación	Becarios
<p>Evalúa las acciones orientadas a impedir el ingreso por diferencias sociales.</p> <p>Garantiza la calidad mediante la selección de los aspirantes, potenciando al máximo sus cualidades personales para ser acreedores a un cupo.</p> <p>Este indicador se “mide” por el número de estudiantes que aprueban el examen de admisión por el número de estudiantes inscritos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Evalúa los procedimientos orientados a eliminar las asimetrías en la formación de los estudiantes. •Garantiza el acceso en forma real y no solo formal, mediante la equiparación de conocimientos y preparación para el inicio de la carrera. •Este indicador se mide según los meses de duración del curso de nivelación. 	<ul style="list-style-type: none"> •Evalúa si la universidad cuenta con sistemas de becas, préstamos y estímulos que aseguren el ingreso y la permanencia de estudiantes de alto rendimiento y de escasos recursos económicos.

Nota. - Reconocimiento de indicadores de desempeño

La categoría de investigación tenía como propósito el impulso de la ciencia, la tecnología y la innovación mediante el reconocimiento y valoración social que considera la necesidad de generar una cultura ligada al desarrollo de la educación y el perfeccionamiento de las capacidades de los actores para manejar, integrar y utilizar los recursos del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

El modelo establece tres criterios sobre los cuales giran los subcriterios e indicadores para evaluar el desempeño de las actividades de investigación en las universidades y escuelas politécnicas.

1. En el primer subcriterio se establece las políticas de investigación instrumentada por las instituciones de educación superior, plasmadas en los lineamientos, concesión de licencias durante un año sabático y becas para educadores; indicadores que miden el nivel de compromiso de una institución universitaria con la formación de docentes e

investigadores.

2. El segundo subcriterio reconoce la praxis investigativa y permite establecer el nivel de implementación de las políticas de investigación con el número de proyectos realizados por las Instituciones de educación superior, el grado de participación de docentes y de involucramiento de los estudiantes en las actividades de búsqueda de nuevos conocimientos; tres indicadores que definen el de fondos de investigación y la estructura que consiste en la planificación según la asignación económica y consecución a nivel nacional o internacional en diversas formas legales.

3. Pertinencia de la investigación es el tercer criterio y está orientado a la evaluación de los logros de la investigación para el análisis de la pertinencia, componentes a los cuales se les atribuye el indicador de resultado; publicaciones científicas de los docentes.

Ilustración 7

Subcriterio de la investigación



Nota. - Estructura de gestión y control

La evaluación de la gestión y administración considera a la universidad como una organización profesional, compuesta por un conjunto estructurado para llevar a cabo un trabajo de expertos en un entorno relativamente estable con visión en la estandarización de

competencias y servicios, especialistas autónomos e influyentes para dar soporte antes de ejercer funciones de comando y control; lo cual sin duda la hace diferente de otras formas de organización: burocráticas, caracterizadas como maquinas o empresariales o adhocráticas, donde no existen jerarquías y prevalece el trabajo en equipo.

Para medir la eficacia y la eficiencia de la gestión de las instituciones de educación superior se inserta como indicadores: el diseño y cumplimiento de los planes estratégicos, tácticos y operativos.

a) El primer criterio de evaluación se instrumenta en las políticas institucionales. - los indicadores que lo determinan son la acción afirmativa y egresados.

La acción afirmativa guarda relación con las normas y prácticas que garantizan la igualdad de oportunidades de los grupos humanos que han sido tradicionalmente discriminados, ya sea por situación étnica, género, clase social u orientación sexual.

Los egresados comprenden la pertinencia de la enseñanza y para ello se realiza el seguimiento del desempeño de forma periódica y sistemática con el propósito de ajustar los perfiles de las carreras, las mallas curriculares y el desarrollo institucional en correspondencia a las demandas del entorno social en el que se desenvuelvan las instituciones de educación superior.

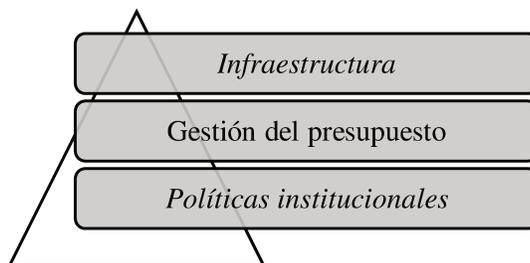
b) El segundo criterio considera la gestión del presupuesto y el análisis de todas las fases que lo componen, principalmente en la forma en la que son asignados y usados por la institución; en segundo orden se ubica el indicador de patrimonio de la universidad, y evidencia a una organización financieramente sólida; y en tercer lugar se razona la planta administrativa, constancia que parte de empleados no docentes y profesores a tiempo completo, lo cual denota la eficiencia que discurre en si se privilegia el deber de docencia

de la carga burocrática. Finalmente, la comunicación interna son los mecanismos que se establecen para mejorar la relación entre educadores, estudiantes y administración.

c) El tercer criterio es la infraestructura de las Instituciones de educación superior, considerada en tres indicadores: campo universitario o disponibilidad de espacios de bienestar, acceso e inherente facilidad para conseguirlo, movilidad para personas discapacitadas, desarrollo de áreas de trabajo para las actividades de docentes a tiempo completo; componente identificado en universidades donde las condiciones son precarias las infraestructuras son inadecuadas para la formación académica.

Ilustración 8

Subcriterio de Gestión Administrativa



Nota. - Modelo de estructura administrativa

El modelo descrito planteaba que luego de la aplicación y evaluación, las universidades deben ser agrupadas en cuatro categorías: A, B, C y D; lo cual atribuyó a la categoría A aquellas que tienen mayor eficacia y acercamientos ligados a componentes y subcomponentes cualitativos y cuantitativos; resultados que evidencian la categorización de las instituciones de educación superior.

- Categoría A.-

Se ubica a las universidades en las cuales se identificó el cumplimiento de las condiciones relacionadas a una planta docente considerada como comunidad científica y profesional, merecedora del reconocimiento y en legitimidad del entorno; define la

estabilidad, formación académica, tiempo de dedicación, investigación y soporte a los alumnos; garantiza el derecho de los docentes, estatutos y normas establecidas, y aplicados de modo discrecional en aspectos relacionados a la participación docente en la gobernanza universitaria que yacen en las instituciones que disponían de políticas y estrategias claramente definidas que evidencian los rumbos de acción para estudiantes y los entornos de aprendizaje.

En lo relacionado a estudiantes, existían buenas prácticas para garantizar la accesibilidad, respeto a los deberes y derechos, titulación, estímulos y becas; lo cual se aproximaba a lo dispuesto en las normas de legislación de educación superior.

En los procesos de aprendizaje se evaluó el soporte académico: bibliotecas como laboratorios que se encuentren por encima del promedio de las demás universidades tanto en disponibilidad, calidad y operatividad y adecuación a la oferta académica, como renovación periódica; evidente asimetría entre instituciones altamente modernizadas que disponen un espectro ampliamente desarrollado en tecnologías de información y comunicación, y aquellas que cumplen con ambientes académicos acorde a las exigencias de los avances del conocimiento.

Las actividades de investigación demuestran un alto grado de involucramiento de docentes y estudiantes en los proyectos de investigación que comprometen recursos y cumplen con las políticas de educación superior; aspecto notable en relación al insipiente y precario contexto ecuatoriano que no permite ninguna consideración con parámetros internacionales; ante el porcentaje de educadores y asignación de capital financiero de las instituciones o fuentes externas para proyectos investigativos que hayan alcanzado

resultados tangibles en términos de producción científica y que es la principal pauta que permiten ubicar a las universidades en esta categoría.

Finalmente, en temas relacionados con la gestión y administración de las Instituciones de educación superior, se enfatiza que la universidad es una organización profesional constituida para desarrollar el trabajo de equipos de expertos en un ambiente estable que toma como punto de partida la estandarización de competencias y servicios que deben instrumentarse con la participación de especialistas autónomos e influyentes; contexto que determina la administración como soporte y no responsable de dirigir y controlar.

Los criterios para evaluar la categorización son las políticas institucionales, gestión interna e infraestructura.

En la gestión interna se contempla las políticas de acción afirmativa a pesar que la cobertura no llega a todos los grupos discriminados de la sociedad y evidencia limitaciones; evaluó las acciones de seguimiento a los graduados y el desempeño en el entorno socio laboral e identificó un comportamiento heterogéneo en las universidades que componen la categoría, aspecto insuficiente en las denominadas particulares autofinanciados y/o cofinanciadas.

En infraestructura se estima que sea adecuada y funcional, es decir que respondan a las necesidades de la oferta académica, la población docente y estudiantil.

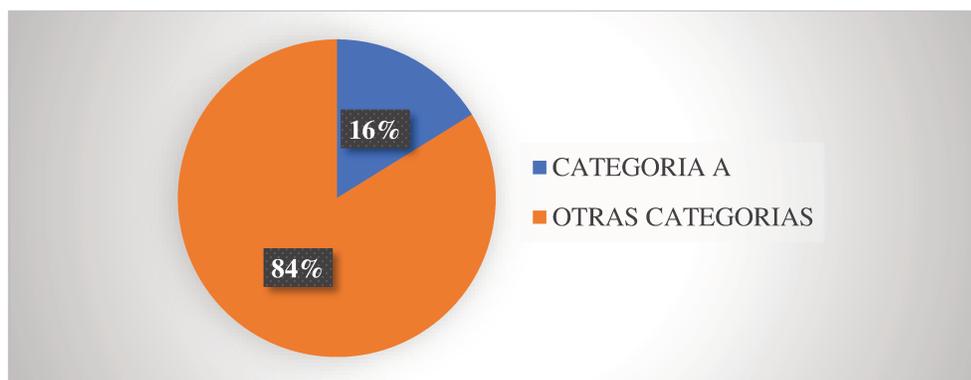
La lista de las universidades que encabezaron esta categoría se posicionó la Escuela Politécnica Nacional (EPN) y la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), referentes para ubicar a las demás universidades que se encuentran dentro del grupo, son: Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, Pontificia Universidad Católica de Quito,

Universidad Central del Ecuador, Universidad de Cuenca, Universidad del Azuay, Universidad San Francisco de Quito, Universidad Técnica de Ambato y Universidad Técnica Particular de Loja.

De sesenta y ocho universidades evaluadas, once se encuentran dentro de la categoría A; un equivalente al 16% de la comunidad universitaria que refleja una presencia baja que no alcanza ni siquiera el primer cuartil dentro del primer cuartil.

Ilustración 9

Universidades Categoría A en el Ecuador



Nota. - Categorización Universitaria LOES

- Categoría B.-

Se categorizó como B al grupo de universidades que denotan una brecha superior al promedio y no integran la categoría A, la diferencia notable es el parámetro de investigación y academia.

El nivel académico de la planta de docentes es inferior a lo exigido en la Ley Orgánica de Educación Superior porque los deberes y derechos de los educadores, a pesar de estar establecidos en la respectiva normativa interna, no se aplican a plenitud o es muy discrecional. Las políticas salariales modalidades de contratación, promoción y capacitación son insuficientes y requieren ajustes de inmediato.

La relación de las y los estudiantes con el entorno de aprendizaje se configuró según el nivel de desempeño más cercano al de categoría A y supera a la media de universidades del país.

Las normativas de admisión, nivelación, titulación, estímulos y becas a los estudiantes están reglamentadas mediante aplicación que denota márgenes y flexibilidad; soportes académicos para los procesos de aprendizaje que se sustentan en evidencias, aunque no alcancen los niveles de excelencia.

El artículo 17 de la LOES (2010) determina que el 25% de la planta docente básica debe tener dedicación a tiempo completo y contar con un título de posgrado de al menos el 30%, según la Disposición Transitoria Octava de la misma norma.

Las actividades de investigación denotan niveles de aplicación en las universidades de esta categoría, pero los proyectos tienen bajo nivel de articulación con la pertinencia, limitada participación de docentes y estudiantes en dinamismos de investigación y recae en iniciativas de tipo personal y no a estrategias establecidas en líneas y programas institucionales.

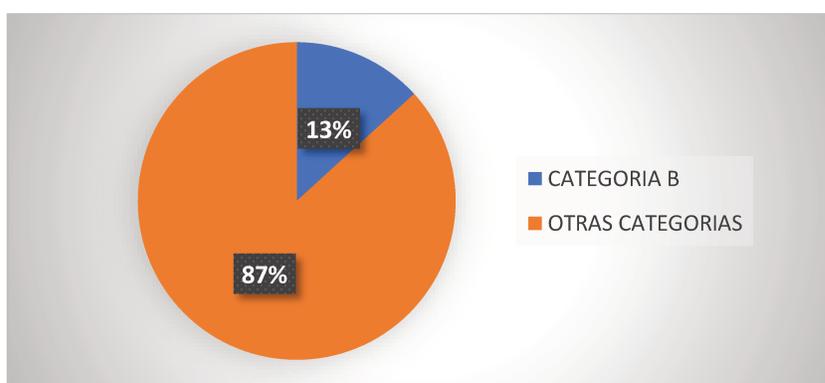
Las actividades de capacitación y formación de investigadores docentes no responden a los niveles de la normativa dispuesta en la LOES (2010) porque presentan bajos niveles de publicación en revistas científicas y son inferiores en número en relación con la producción de universidades de categoría A.

La gestión y administración interna del desempeño en este grupo es similar a las universidades de la categoría anterior.

Las instituciones categorizadas en este grupo son Universidad Agraria del Ecuador, Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Universidad de Guayaquil, Universidad de las Américas, Universidad Estatal de Bolívar, Universidad Nacional de Chimborazo, Universidad Nacional de Loja, Universidad Politécnica Salesiana y Universidad Técnica del Norte.

Ilustración 10

Universidades Categoría B en el Ecuador



Nota. - Contenido de Categorización LOES

Según la ilustración 9, el 13% del total de universidades corresponden a la categoría B.

- Categoría C.-

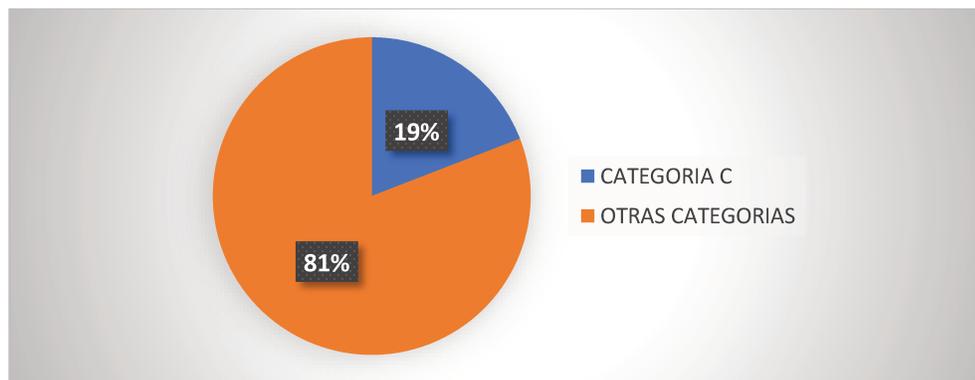
Se agrupa 13 de 68 universidades que representan el 19% del total a nivel de pregrado, poseen una planta docente que académicamente sólo algunos casos cumplen las disposiciones de la LOES con un número mayoritario de docentes avalados por cumplir con cursos y certificados de diplomados o especialidades, personal que ha alcanzado maestrías que no corresponden a la cátedra impartida, además devela el deficiente tiempo que se ha dedicado a la obtención del título porque en repetidos casos éste pertenece a la misma universidad en la que trabaja.

Salvo a excepciones, la investigación es prácticamente inexistente. Las políticas de admisión y nivelación son muy flexibles y escasas en la mayoría de estas instituciones. Presentan heterogeneidad en los procesos de aprendizaje en cuanto al equipamiento.

Las universidades que integran esta categoría son la Escuela Politécnica Agropecuaria, Universidad Católica de Cuenca, Universidad Católica de Guayaquil, Universidad Estatal de Milagro, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Universidad Internacional del Ecuador, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Universidad Naval Moran Valverde, Universidad Técnica de Cotopaxi, Universidad Técnica de Machala, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Universidad Técnica L. Vargas Torres y Universidad Tecnológica Equinoccial.

Ilustración 11

Universidades Categoría C en el Ecuador



Nota. - Explicación de categorización LOES

- *Categoría D.-*

Se evidencia una mayor limitación en variables y cualidades evidenciadas en las categorías anteriores, dentro de las instituciones de educación superior evaluadas se identificó a cuatro relativamente nuevas con un ligero proceso de consolidación en el

proyecto académico. La planta docente señala que estaba conformada por un grupo de educadores contratados por horas en distintos tiempos de dedicación, lo cual no permite un nivel de compromiso institucional mayor a la obligación de dictar materia; además se evidenció una sobrecarga horaria que no estaba acorde a los niveles salariales al estar por debajo de lo exigido por ley, ausencia de estabilidad laboral para los docentes y rotación del personal permanente; características que connotan los bajos niveles de excelencia académica.

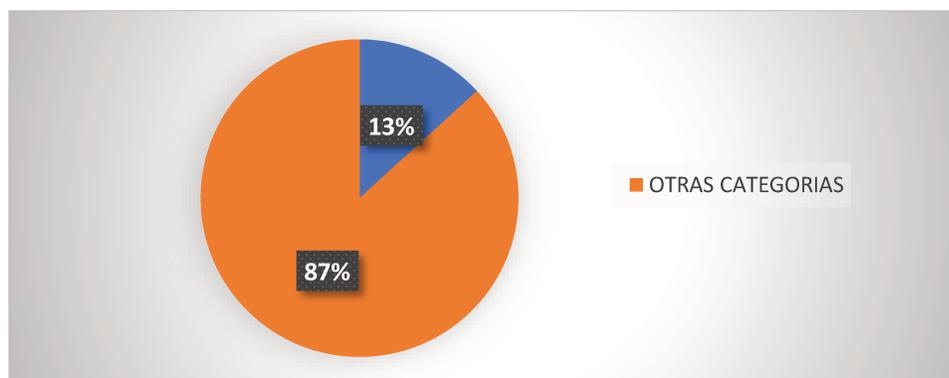
Las modalidades de contratación y precarización laboral son detonantes para la existencia de procesos de investigación. Los procesos de admisibilidad y selección estudiantil son desapercibidos, al igual que las políticas de acciones afirmativas y de vinculación con la sociedad.

Las universidades que se encuentran en este grupo son Universidad Casa Grande, Universidad de los Hemisferios, Universidad Estatal Amazónica, Universidad Internacional SEK, Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Universidad Regional de los Andes, Universidad Técnica de Babahoyo, Universidad Técnica de Manabí y Universidad Tecnológica ECOTEC.

Las nueve universidades en este grupo representan el 13% en relación al total de las 68 universidades que existían para la época.

Ilustración 12

Universidades Categoría D (Azul) en el Ecuador



Nota. - Explicación de categorización LOES

- Categoría E.-

Grupo de universidades que, en mayo del año 2000, vigencia de la LOES, contaban entre 12 y 14 años de funcionamiento, pero no reunían las condiciones necesarias para continuar en funcionamiento; sobre todo en cuando la estabilidad necesaria de la planta docente no cuenta con una preparación académica adecuada y tampoco les son reconocidos sus derechos y obligaciones.

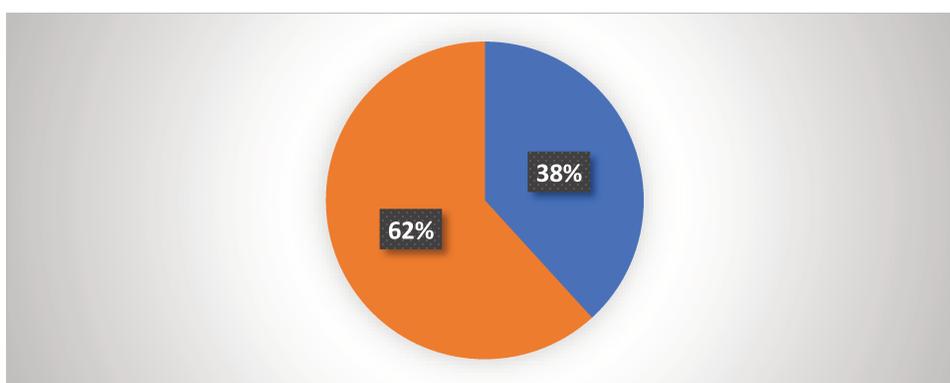
La oferta académica se concentra en carreras como administración, contabilidad y auditoría, gestión empresarial, mercadotecnia, gestión turística, relaciones públicas y otras que no corresponden a la demanda; según informe presentado por el CAACES se las califica como “curiosas e ingeniosas” porque son carreras menos exigentes y por ende más fáciles para cumplir los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Los establecimientos categorizados de tipo E fueron denominadas por el expresidente de la República Rafael Correa como “Universidades de Garaje” por el nivel de improvisación en el orden académico.

Las universidades en esta categoría son: Escuela Politécnica Prof. Montero L, Escuela Politécnica Amazónica, Universidad Alfredo Pérez Guerrero, Universidad Autónoma de Quito, Universidad Cristiana Latinoamericana, Universidad de Especialidades Turísticas, Universidad de Otavalo, Universidad del Pacifico, Universidad Estatal de Santa Elena, Universidad Iberoamericana del Ecuador, Universidad Interamericana del Ecuador, Universidad Intercontinental, Universidad Intercultural, Universidad Metropolitana Universidad OG Mandino, Universidad Panamericana de Cuenca, Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Universidad San Antonio de Machala, Universidad San Gregorio de Portoviejo, Universidad Técnica José Peralta, Universidad Tecnológica América, Universidad Tecnológica Empresarial, Universidad Tecnológica Indo américa, Universidad Tecnológica Israel, Universitas Equatorialis y Escuela Politécnica Javeriana. Proporcionalmente en esta categoría, como se puede apreciar, se encuentran el mayor número de universidades que porcentualmente representan en 38%.

Ilustración 13

Universidades Categoría E (Azul) en el Ecuador



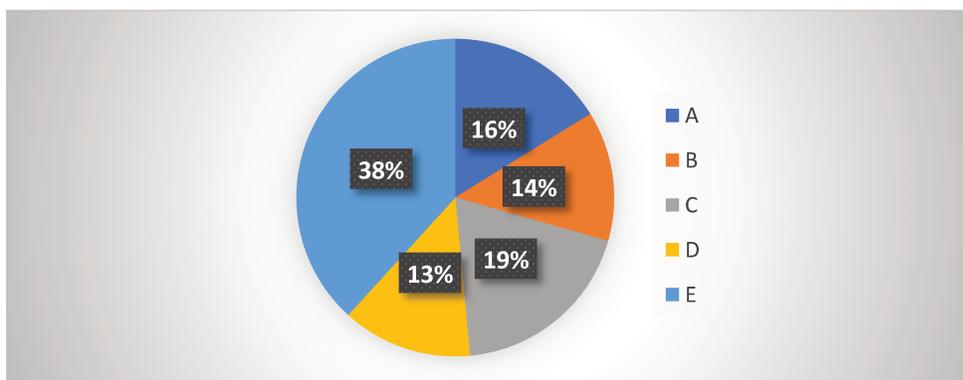
Nota. - Explicación de categorización LOES

El denominador común de estas universidades es la precariedad en equipamiento e infraestructura; las instalaciones distan mucho de los requerimientos para el funcionamiento de una institución de educación superior, están compuestas por locales, oficinas, departamentos y casas de vivienda, adaptadas para una población estudiantil; por consiguiente, carecen de facilidades y la funcionalidad que exige el desarrollo de las actividades académicas. Las clases se dictan en aulas improvisadas, los laboratorios, si existen, están instalados en espacios precarios e inadecuados, no disponen áreas de trabajo para profesores y estudiantes, tampoco cuentan con bibliotecas y por lo tanto no pueden ser reconocidos como espacios de consulta y lectura.

Considerablemente, existe ausencia de investigación y no muestran un compromiso y/o capacidad para ocuparse de problemas sociales por estar constituidas por un valor comercial y denominación como universidad “neutra”, desenraizada del entorno social y, por lo tanto, sin ningún impacto en las realidades locales y regionales a las que debería dar alguna respuesta.

Ilustración 14

Universidades Categoría A, B, C y D



Nota. - Referencia de categorización

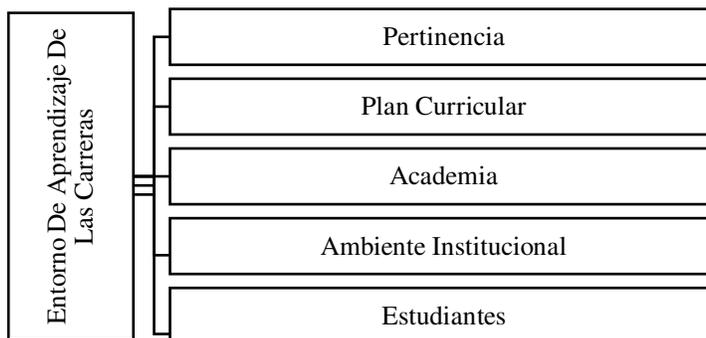
3.2.1.2. Modelo genérico 2013

En el año 2013 con marco legal y operativo de Mandato Constituyente N°14 del año 2008, se desarrolló el Modelo Genérico para evaluar el desempeño institucional que sirvió para instrumentar modelos específicos.

Los criterios desarrollados a partir del análisis de la situación, del entorno y el contexto de las universidades; manifestaron indicadores cuantitativos que fueron adoptados de la Teoría de la Decisión Multicriterio (TDM), que incluye aspectos intangibles en el tratamiento de problemas y para la toma de decisiones, cinco criterios que cubren la totalidad de las funciones y actividades de las carreras:

Ilustración 15

Criterios para la evaluación de las carreras



Nota. - Esquema de entorno de aprendizaje

La amplitud y las particularidades de las instituciones se han incorporado en cada criterio mientras los subcriterios responden a indicadores que tienen el propósito de facilitar y operativizar la medición.

La Pertinencia, según el Artículo 351 de la Constitución de la República, es uno de los principios que sustenta la calidad de la educación superior en el Ecuador.

La LOES en el Art. 107, determina que el principio de pertinencia da respuesta a las expectativas y necesidades de la colectividad, a la planificación nacional y al régimen de desarrollo, a la prospectiva de progreso científico, humanístico y tecnológico mundial, y a la diversidad cultural; articuladas en las instituciones de educación superior fundamentadas en la oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de crecimiento local, regional y nacional, a la innovación y diversificación de profesiones (Asamblea Nacional, 2018). El indicador de estudio de pertinencia se instrumenta en el estado actual y prospectivo, seguimiento a graduados y la vinculación con la sociedad.

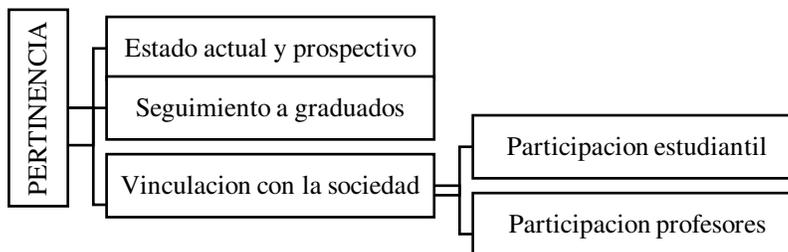
El indicador de estado actual y prospectivo evalúa que las carreras cuenten con información actualizada de los últimos tres años, la cual debe incluir al menos datos referentes con la pertinencia, estudio de la empleabilidad de los graduados y análisis de la evolución prospectiva del área.

A través del indicador de seguimiento a graduados se pretendía verificar si las carreras contaban con un proceso que permitiera monitorear periódicamente la evolución en el campo profesional con el objetivo de identificar las mejoras que se puedan introducir en el perfil de egreso, el perfil profesional y el currículo.

En el indicador de vinculación con la sociedad se evalúa la participación de los profesores y estudiantes en actividades, programas y proyectos desarrollados durante el último año.

Ilustración 16

Criterio de Pertinencia



Nota. - Desarrollo de pertinencia LOES

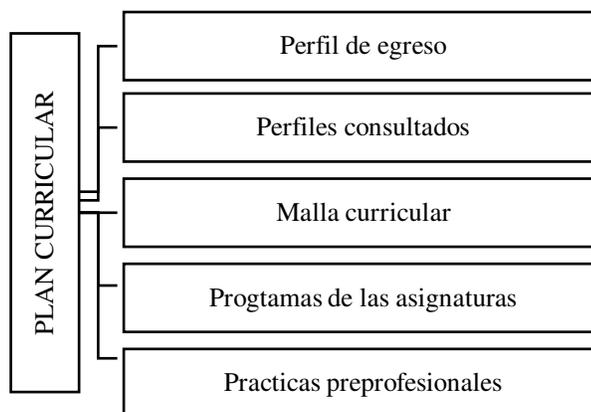
El criterio de plan curricular aborda la planificación del programa, de manera que garantice que cada estudiante haya alcanzado el perfil de egreso al momento de su graduación. El indicador de perfil de egreso evalúa la coherencia entre el perfil de egreso y el perfil profesional en relación con la pertinencia.

La malla curricular detalla las asignaturas y/o actividades del currículo a ser desarrolladas durante la formación profesional, debe garantizar que al término de los estudios el alumno posea los resultados del aprendizaje estipulado en el perfil de egreso porque este es una herramienta que permite observar de forma matricial la carrera que además evalúa la coherencia con los créditos aprobados.

En este contexto, la coherencia se evidenciará al mostrar que los resultados de aprendizaje de las asignaturas y/o actividades permiten a los estudiantes alcanzar el perfil de egreso; el periodo de evaluación es en último año.

Ilustración 17

Criterio de Plan Curricular



Nota. - Explicación de Plan Curricular

El Criterio Academia define las competencias necesarias que deben tener los profesores para cubrir todas las áreas curriculares, además de cumplir con una nómina calificada apropiada y vasta para mantener niveles adecuados de interacción con los alumnos; cumplir actividades tutoriales y de servicio a la comunidad para interactuar con los sectores productivos y profesionales, así como con los empleadores que facilitan la ejecución de las prácticas estudiantiles.

Las competencias generales de los profesores se aprecian mediante el nivel de escolaridad, práctica profesional, experiencia y efectividad en la enseñanza, habilidades comunicativas, entusiasmo para desarrollar programas más efectivos, participación en redes y sociedades profesionales.

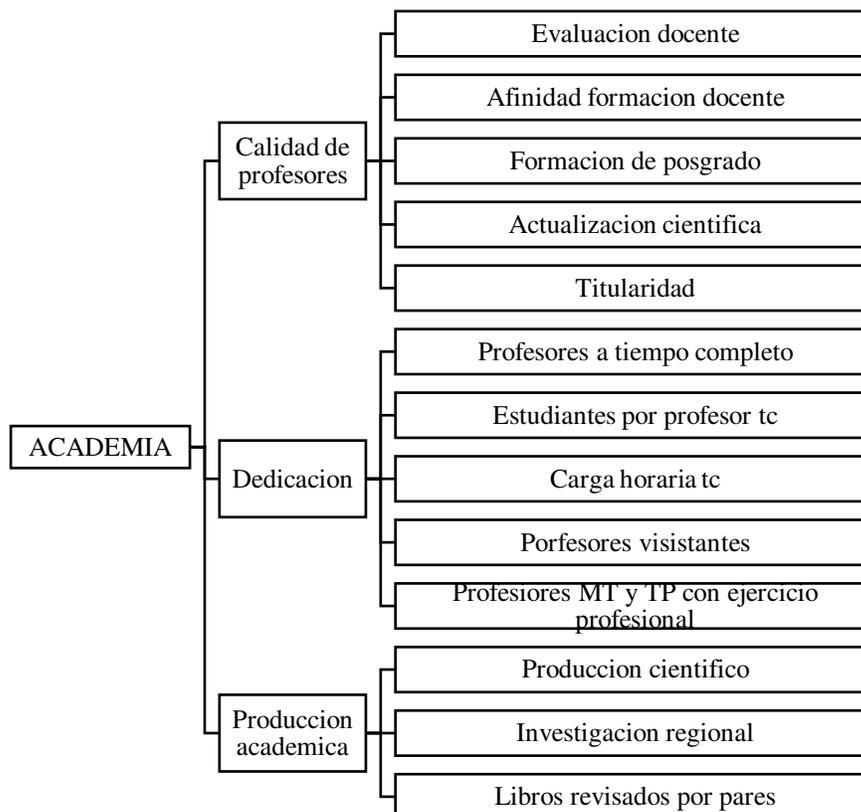
Los subcriterios de academia son los de calidad de profesores a través de la valoración de experiencia en el ejercicio profesional, investigación y formación pedagógica del cuerpo docente; calidad de dedicación o relación laboral de los educadores con la carrera o la institución de educación superior; producción académica de artículos

científicos en revistas indexadas de impacto regional e internacional y libros con autoría de docentes que dictan clases en temas correspondientes a la carrera objeto de evaluación, publicaciones que deducen la revisión por pares en los tres años anteriores a tasación.

La revisión por pares se denomina arbitraje, método utilizado para validar trabajos escritos y solicitudes de financiación con la finalidad de evaluar la calidad, originalidad, factibilidad, rigor científico, entre otros antes de su publicación o aceptación. Este proceso permite el análisis de la investigación y frecuentemente se sugieren modificaciones por parte de especialistas de rango semejante o superior al del autor, los cuales deben poseer al menos título de cuarto nivel para llevar a cabo la validación científica.

Ilustración 18

Criterio de Academia



Nota. - Esquema de ambiente institucional LOES

El ambiente institucional se subdivide en dos subcriterios: administración e infraestructura. Al cual se suman las premisas de administración, recursos financieros y liderazgo que deben ser los adecuados para asegurar la calidad y la continuidad.

Los recursos deben atraer, retener y posibilitar un desarrollo profesional sostenido a un cuerpo de profesores bien cualificados; también adquirir, mantener y operar la infraestructura y el equipamiento de forma adecuada.

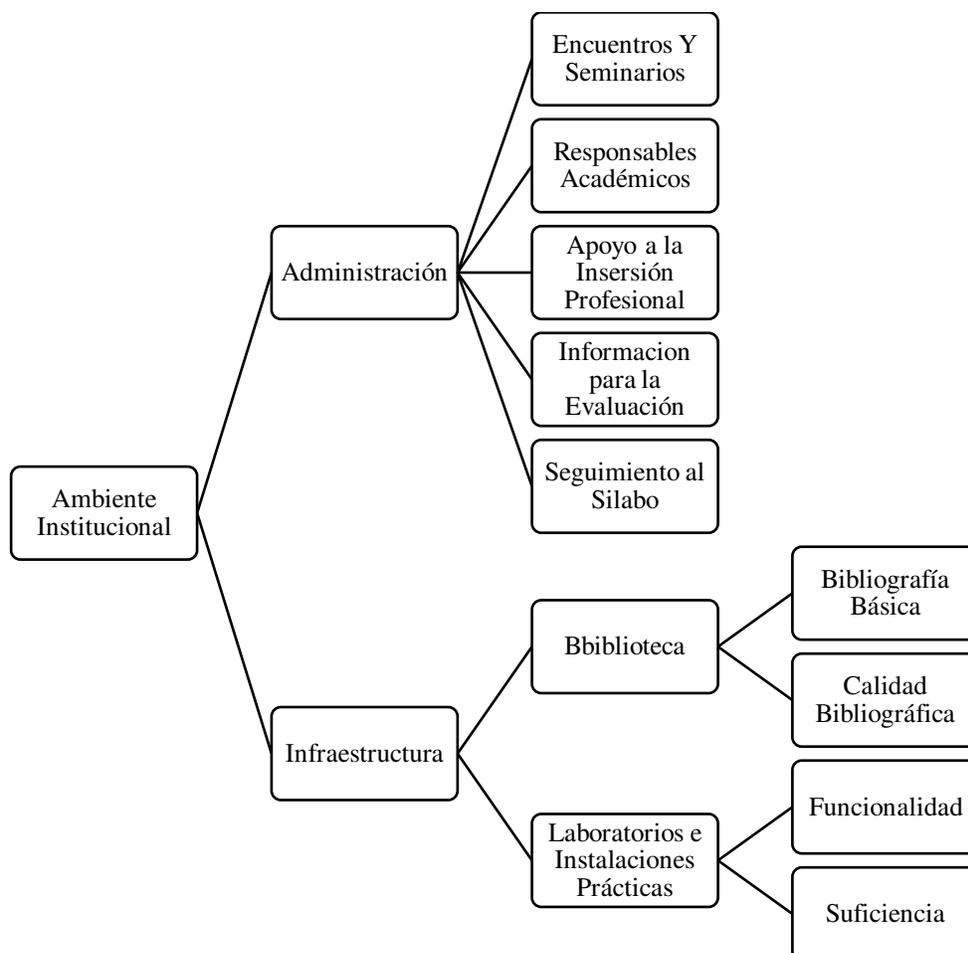
El subcriterio de infraestructura evalúa las facilidades que la institución ofrece a los estudiantes para su formación, que a su vez consta de biblioteca y laboratorios.

El subcriterio de biblioteca evalúa que una carrera cuente con los recursos bibliográficos y documentales necesarios, así como deben ser adecuados para las actividades de docencia y contemplar ser fuentes de consulta en investigaciones de los estudiantes dentro del campo formativo; por lo que debe ser permanente actualizada, ofrecer facilidades de accesibilidad y disponibilidad, de tal manera que se garantice el desarrollo académico de calidad.

El subcriterio de laboratorios e instalaciones permite afirmar infraestructura física funcional, equipamiento adecuado a las necesidades de aprendizaje de cada una de las carreras para realizar prácticas programadas que garanticen la continuidad del currículo y contar con planes de mantenimiento preventivo y correctivo.

Ilustración 19

Criterios de Ambiente Institucional



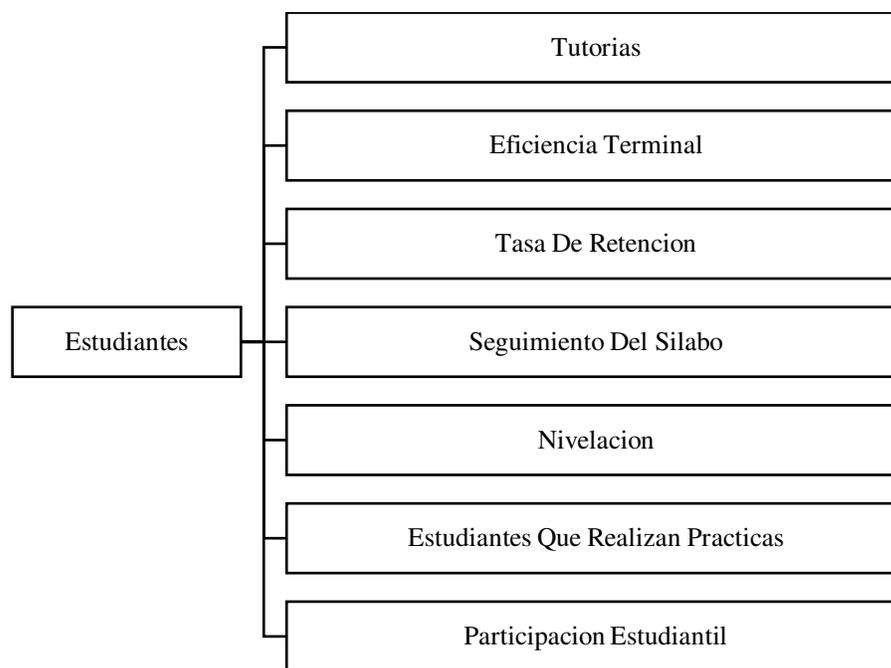
Nota.- Eque de ambiente institucional LOES

Las tutorías tienen el propósito de medir y evaluar el tiempo dedicado al número de estudiantes por el total de profesores durante un determinado periodo escolar.

La eficiencia terminal es la tasa de graduación o titulación de los estudiantes de una cohorte en una carrera evaluada, cálculo que relaciona el número de graduados sobre el total de los que ingresaron en primera instancia.

Ilustración 20

Proceso Educativo



Nota. - Esquema del proceso educativo criterio estudiantes LOES

3.2.1.3. Modelo de evaluación 2015

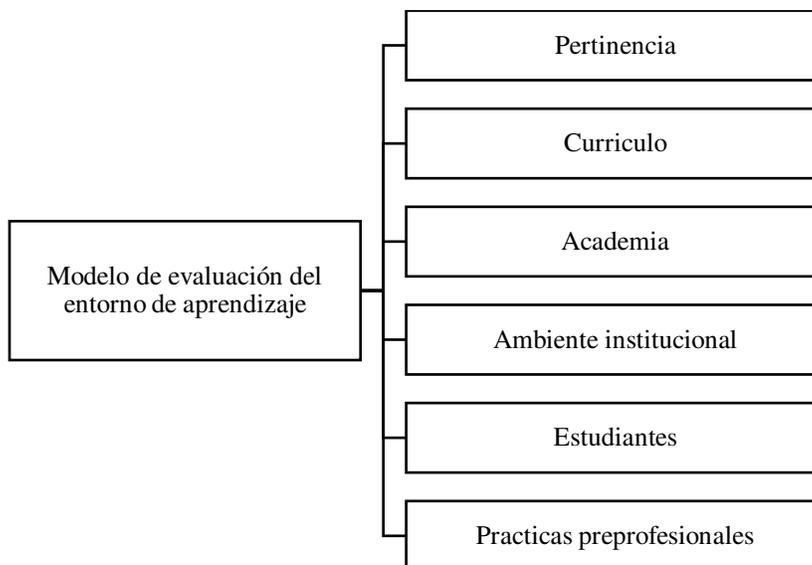
El modelo de evaluación del año 2015 se organizó en seis criterios que representan las características para evaluar la en dieciséis (16) subcriterios que agrupan aspectos operativos y medibles, especificados a través de cuarenta y siete (47) indicadores.

Los criterios, subcriterios e indicadores miden el estado y evalúan las características de aspectos relacionados con la efectividad de los procesos institucionales que establecen objetivos generales y delimitan el marco de desarrollado en el proceso educativo.

Los criterios que conforman el modelo de evaluación son: pertinencia, currículo, academia, ambiente institucional, estudiantes, prácticas preprofesionales.

Ilustración 21

Críticas del modelo de evaluación



Nota. - Esquema explicativo del Modelo de evaluación LOES

Criterio de Pertinencia

La pertinencia es el criterio que evalúa la oferta académica que debe enmarcarse en los requerimientos de la demanda y la planificación nacional, así como la contextualización con el sector geográfico y productivo donde se ubiquen las instituciones de educación superior o una carrera en particular.

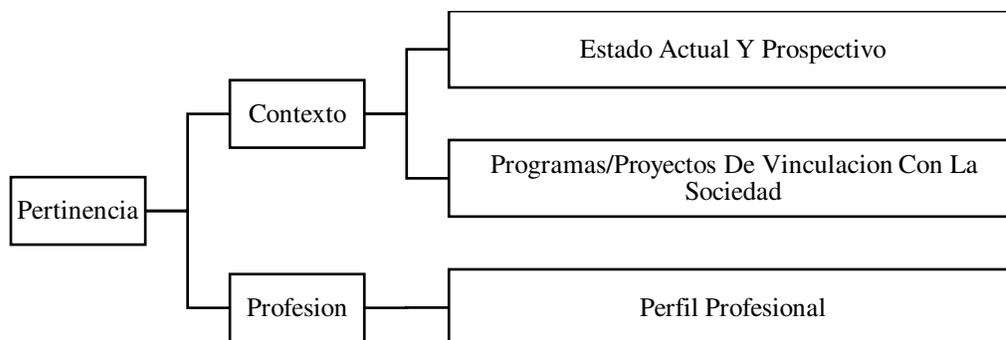
En la pertinencia se analiza el contexto y la profesión, análisis de aspectos internos o institucionales que consideran principalmente procesos académicos relativos a las funciones sustantivas que hacen alusión a las oportunidades y amenazas referentes a las tendencias de carácter científico que se relacionan con el área del conocimiento; y consideración del sentido que tienen todos los elementos externos a la organización.

La recopilación de información es necesario para el desarrollo de procesos y procedimientos que permitan una administración eficiente y eficaz de los recursos institucionales, de tal manera que al ponerla a disposición se evidencia la potencialidad que confronta las limitaciones y adversidades del contexto: análisis ambiental donde se puntúan objetivos; detección de tendencias y eventos científicos, técnicos, económicos, sociales y políticos importantes para la carrera; definición de posibles amenazas, oportunidades o cambios en los estudios, promoción y orientación de los directivos y el personal; y determinar las tendencias convergentes y divergentes sobre la gestión académica.

Dentro de análisis ambiental se hallan las fuerzas que están fuera del sistema y sobre las cuáles no existe ningún control.

Ilustración 22

Criterio Pertinencia



Nota. - Contexto de la pertinencia LOES

Criterio de Currículo

Es un concepto dinámico que se desarrolla por las demandas del ambiente y los cambios contextuales para evaluar los niveles de concreción del currículo y aseguren la coherencia e integración del macro, meso y micro plan de estudios de educación especializada; abarca significados de producto y proceso.

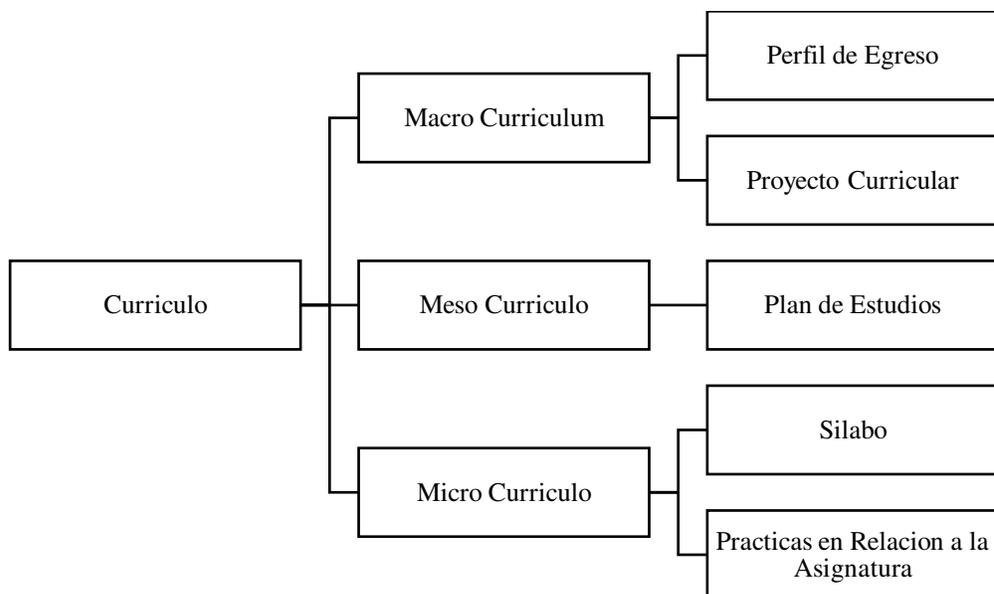
El currículo de calidad en una carrera de grado requiere coherencia para que los estudiantes desarrollen mejor las habilidades de pensamiento crítico, comunicación oral y escrita, y resolución de problemas.

La evaluación es realizada regularmente para asegurar integridad, rigor académico y vigencia de los planes de estudio; con el objetivo de alcanzar los objetivos y resultados del aprendizaje, es la oportunidad que tienen los estudiantes a través de la participación del cuerpo académico

El currículo refleja el contexto social en el que se plantea, orden amplio que necesita el reconocimiento de los campos del conocimiento en el que se ha formado y constituyen las bases de influencia sobre las que se harán cambios, en el caso de requerirlo.

Ilustración 23

Criterio Currículo



Nota. - Esquema explicativo del Currículo LOES

- **Subcriterio de currículo**

Macro currículo. - Evalúa la articulación del currículo con el perfil de egreso y establece: propósitos educativos, fundamentación epistemológica y planificación del proyecto curricular de la formación profesional al proporcionar herramientas para que los profesores puedan organizar la enseñanza y facilitar el aprendizaje.

El diseño de un currículo requiere concretar un proceso de investigación continuo y de evaluación, con tendencia a la ciencia, la sociedad, la profesión y el tejido de interacciones de los actores educativos; para posicionar un programa es necesario comparar los resultados planificados con carreras similares.

La filosofía educativa debe estar en sintonía con las investigaciones sobre el aprendizaje y la enseñanza, donde los objetivos deben reflejar los resultados de la evaluación y que se espera del estudiante.

Un perfil de egreso adecuado requiere de trabajo colaborativo en consulta con actores involucrados de la sociedad; debe contener competencias y resultados de aprendizaje, empleabilidad de los graduados; y, oportunidades de estudios posteriores.

Los resultados de aprendizaje expresados en el perfil de egreso se pueden descomponer en una estructura que permita evaluarlos y certificar el cumplimiento en un punto dado de su formación.

De acuerdo con la “guía de elaboración de perfiles de programas” del Sistema de Transferencia Europea de Créditos, los resultados del aprendizaje y de las asignaturas del plan de estudios deben ser adecuados y verificables, comprensibles y observables; específicos para que den información suficiente y en un lenguaje claro; objetivos y formulados de manera neutral que eviten opiniones y ambigüedades; alcanzables o

factibles en un plazo determinado y recursos disponibles; útiles en la educación superior y en la sociedad; relevantes porque deben contribuir a alcanzar la cualificación necesaria; y normativos en virtud de alcanzar estándar educativo.

Meso currículo.- El plan de estudios es el documento curricular que estructura la organización del aprendizaje, describe las competencias a desarrollar, establece los contenidos, define lineamientos generales metodológicos, precisa criterios y normas usuales de evaluación; está íntimamente relacionado con los propósitos del sistema, necesidades sociales y laborales, y las áreas de formación requeridas; permiten visualizar la forma en que se teje la materia de las asignaturas para que no se repitan e integren los aprendizajes pertinentes, fundamentales y necesarios para la formación integral del estudiante.

En el plan de estudios se ubica la malla curricular, constituida por la descripción sintética de contenidos de cada una de las asignaturas que lo configuran; se desprende los programas de las asignaturas que constituyen el eslabón que dinamiza cada asignatura con los sílabos; y considera como el marco orientador permite al docente encuadrar una planificación micro curricular.

El plan de estudios en el currículo tiene tres propiedades: fluidez en su conjunto, interconexión entre los elementos y sensibilidad a la complejidad interna de cualquier elemento principal.

El plan de estudios debe ser constituido por la organización del aprendizaje: unidades de organización curricular básica, profesional y de titulación; campos de formación: fundamentos teóricos, praxis profesional, epistemología; y metodología de la

investigación: integración de saberes, contexto y cultura, y comunicación y lenguajes: objetivos por unidades de organización curricular y campos de formación.

Micro currículo. - El tercer nivel de concreción curricular permite desplegar el diseño a niveles macro, meso y micro en el aula porque interactúan de manera sinérgica y dinámica y de naturaleza flexible, abierta y de continua retroalimentación en el proceso educativo.

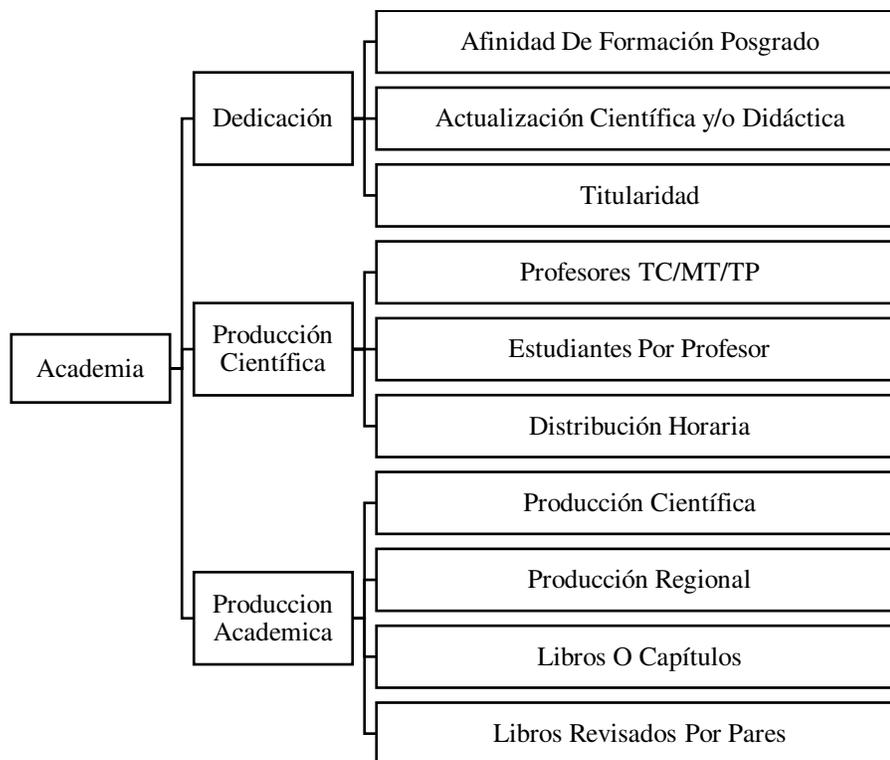
El micro currículo define el trabajo del profesor como corresponsal de los criterios del macro currículo, que a su vez deben articularse con el meso currículo para avalar la unidad de criterios conceptuales, pedagógicos y curriculares; sistema de formación constituido en calidad de componente esencial y coherente que contemple los propósitos del proyecto curricular, los objetivos del plan de estudios y que se articule estructuralmente a los campos de formación, unidades de organización del currículo y asignaturas.

- **Subcriterio: academia**

Consiste en la formación académica de los profesores, el tiempo de dedicación, las condiciones de contratación y prestaciones necesarias para asegurar la carrera profesional mediante condiciones de estabilidad y garantía de cumplimiento de derechos.

Ilustración 24

Subcriterios de Académica



Nota. - Esquema explicativo de Academia LOES

- **Subcriterio de calidad docente**

Son las características de formación académica, afinidad con la asignatura que imparte, producción investigativa y experiencia en el ejercicio profesional de los educadores; a lo cual se suma que la planta docente se centra en el estado del arte del área de conocimiento con la que tienen proximidad, los niveles de calidad son crecientes porque están coligados a sistemas de mejoramiento del desempeño académico que influyen directamente en la calidad de la educación puesto que responden a la planificación y resultados que consideran las competencias del personal.

- **Subcriterio: dedicación**

Evalúa la dedicación del profesor con la institución, la cual se valora en función de las horas semanales de trabajo que destina a la carrera o a la IES.

- **Subcriterio: producción académica**

Mide los resultados de la investigación científica y académica a través de las publicaciones de artículos, libros o capítulos de libros y participación en eventos académicos/científicos afines al área de conocimiento; la autoría se legitimará si los temas están asociados a las clases dictadas en la carrera durante el periodo de evaluación porque permiten reconocer el impacto en la comunidad científica internacional y ratifican los conocimientos mediante difusiones periódicas que consolidan la prebenda de calidad bajo criterios editoriales y de validación científico-técnica de profesores e investigadores.

Además, considera la filiación institucional de las publicaciones como elemento que promueve esfuerzos institucionales crecientes destinados al auspicio y compromiso de recursos; condiciones propicias para la investigación y publicación de resultados.

La investigación es un método sistemático para explorar, describir, explicar, relacionar, establecer la existencia de un fenómeno, los factores que provocan cambios en el fenómeno, y cómo este influye en otros fenómenos.

Para la evaluación del subcriterio se considera la ponencia de libros o capítulos de libros revisados por pares como indicadores de producción científica y regional.

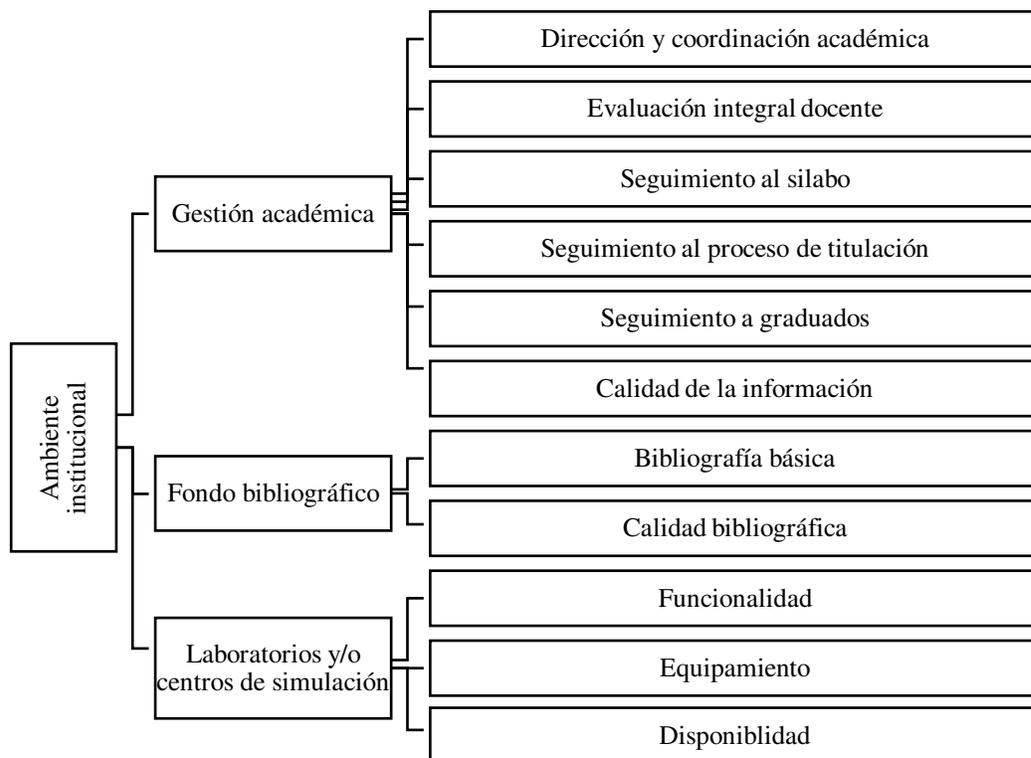
- **Subcriterio: ambiente institucional**

Evalúa el sistema de gestión académica y los recursos de apoyo relacionados con la biblioteca y laboratorios en virtud del cumplimiento de objetivos y el mejoramiento de la calidad de la educación; procesos internos que sustentan el sistema de control y

seguimiento de academia, infraestructura y recursos de apoyo para viabilizar el desarrollo de la oferta institucional.

Ilustración 25

Subcriterio: Ambiente institucional



Nota. - Esquema de Ambiente Institucional LOES

- **Subcriterio: gestión académica**

Se refiere a la función de orientar y gestionar la docencia hacia la investigación y la vinculación con la sociedad, con el propósito de mejorar la calidad educativa en todos los niveles.

- **Subcriterio: fondo bibliográfico**

Analiza los elementos bibliográficos y documentales que apoyan las actividades de docencia, investigación y otras relacionadas con la formación académica profesional.

- **Subcriterio: laboratorios y/o centros de simulación**

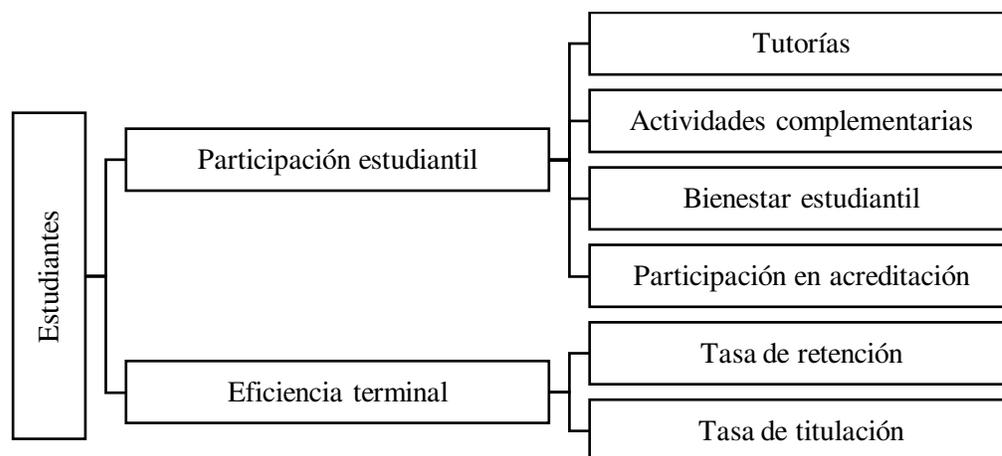
Analiza los ambientes de estudio utilizados para las actividades prácticas y/o aplicadas de los alumnos. Se definen en concordancia al sector de conocimiento, deben ser funcionales, oportunamente equipados y con espacios/equipos suficientes en relación con el número de estudiantes para asegurar el correcto avance de las actividades académicas.

- **Subcriterio: estudiantes**

Establece las reglas y acciones para asegurar y fomentar condiciones de aprendizaje que permitan a los alumnos lograr resultados exitosos en su trayectoria académica.

Ilustración 26

Subcriterio Estudiantes



Nota. - Esquema de la intervención estudiantil LOES

- **Subcriterio: participación estudiantil**

Analiza las reglas, métodos y tácticas que se aplican en programas, actividades y normativas de participación estudiantil, indicadores que determinan los mecanismos dispuestos para ayudar a mejorar el desarrollo de los alumnos.

La participación académica responde al ejercicio de los derechos y deberes estudiantiles que suponen una posición activa en procesos académicos y actividades complementarias que aportan a la formación integral.

- **Subcriterio: eficacia académica**

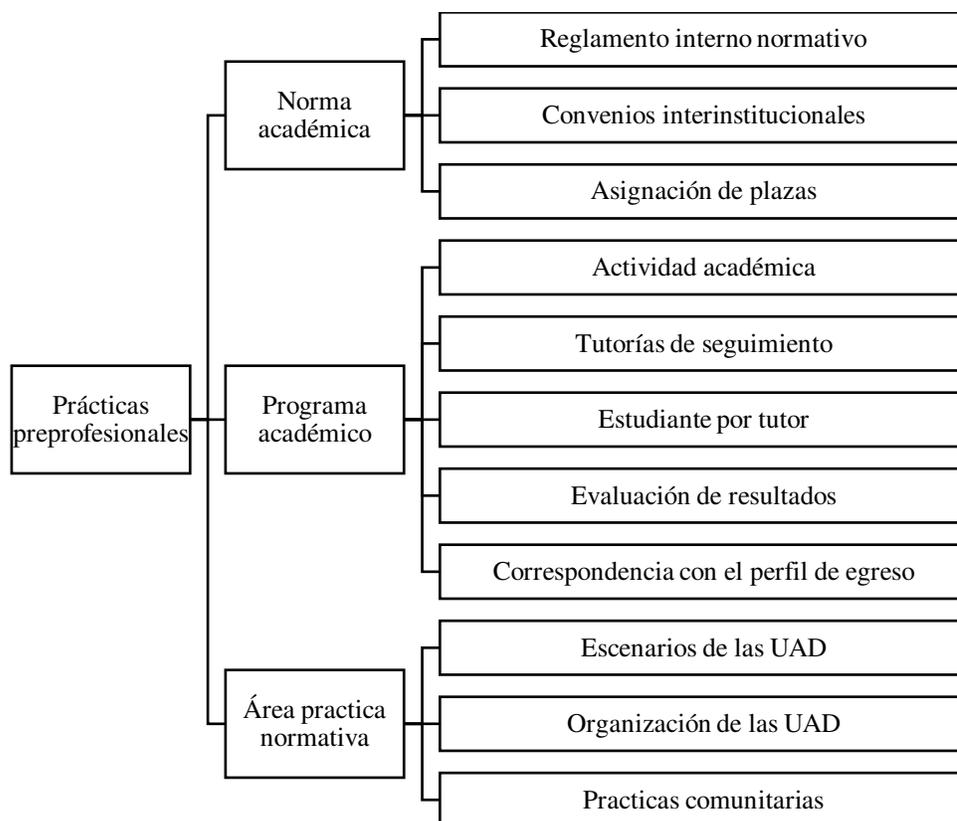
Establece la relación entre los estudiantes que ingresan y los que egresan de una misma cohorte académica, además compara el tiempo que conlleva el inicio y la finalización de la carrera.

- **Criterio: Prácticas Preprofesionales**

Analiza las prácticas preprofesionales deben ser oportunamente monitoreadas por los campos de especialidad y sin falta efectuarse en sincronización con organizaciones comunitarias, compañías e instituciones públicas y privadas en el intervalo de los dos últimos ciclos académicos ordinarios que constituyen la etapa final de la formación del profesional.

Ilustración 27

Criterio: Prácticas preprofesionales



Nota. - Esquema explicativo de prácticas preprofesionales LOES

- **Subcriterio: normativa académica**

Analiza el desarrollo de formación teórico efectivo para garantizar la consolidación de capacidades, destrezas aplicadas en las universidades y escuelas politécnicas.

- **Subcriterio: programa estudiantil**

Analiza la calidad de los resultados de estudio y procura obtener impactos de aprendizaje, ejes temáticos a ser abordados en el día, mecanismos de evaluación y tutorías.

- **Subcriterio: área de costumbre formativa**

Analiza el avance de las prácticas formativas, la organización y la costumbre social.

La costumbre formativa necesita de plazas donde se desarrollen las prácticas pre profesionales, posibilidad de ser llevadas a cabo en espacios institucionales o comunitarios, en todo el país o en todo el mundo.

3.2.1.4. Modelo genérico 2018

En el año 2018 se establece un modelo genérico, fundamentado en el artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador, para que las instituciones públicas, organismos, dependencias y los servidores públicos, además de otros involucrados, en virtud de una potestad estatal deben ejerzan únicamente las competencias y facultades que les sean atribuidas por ley.

El deber de coordinar acciones es indispensable para cumplir objetivos que lleven a cabo el efectivo goce y ejercicio de los derechos reconocidos en el Artículo 352; sistema de educación superior y las particularidades que conforman un modelo son los mismos que garantizan la calidad de la educación en todas las universidades y escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos, y conservatorios de música y artes, acreditados y evaluados (Asamblea Nacional, 2018).

El artículo 353 dispone que el Sistema De Educación Superior se regirá por un organismo público de regulación y articulación del sistema entre actores de la función ejecutiva, un organismo público técnico de acreditación de la calidad de instituciones, carreras y programas; que sustentará y reconocerá al artículo 93 de la LOES el cual destaca el principio de calidad que contempla la búsqueda continua, autorreflexiva del mejoramiento, acreditación y calidad didáctica a través de la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior; ambas encaminan y fundamentan la pertinencia para que los estudiantes cuenten con la garantía de ingreso e igualdad,

oportunidades para la diversidad, autonomía responsable, integralidad, democracia, producción de conocimiento, diálogo de saberes y valores ciudadanos, y a los docentes se les proporcione estabilidad, espacios de investigación y vinculación con la sociedad.

Otro elemento relevante es el Art. 96 de la LOES el cual plantea la acreditación de la calidad como el conjunto de acciones que llevan a cabo las universidades, con la intención de desarrollar y utilizar reglas para fomentar el avance recurrente de las carreras y programas académicos, en sincronización con actores del Sistema de Educación Superior; contexto esclarecido en los subnumerales de ley y dispuestos como requisitos para la evaluación, la cual está sustentada en el Artículo 3 del reglamento aplicado a procesos de autoevaluación, exigencia expedida por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) mediante el desarrollo de un examen crítico, reflexivo y participativo de las instituciones de tercer nivel con el fin de detectar las fortalezas y debilidades, y alcanzar el propósito de instrumentar acciones de mejoramiento continuo y de acreditación de la calidad (Asamblea Nacional, 2018).

En el art. 6 CEAACES se manifiesta que las universidades deben aplicar la autoevaluación institucional de forma continua y sistemática a las carreras o programas de estudio, previo al desarrollo de la evaluación externa.

El CEAACES establece en el Artículo 7 que la evaluación de las carreras tiene dos procesos primordiales: interdependientes y complementarios; cada modelo tiene una forma: evaluación del nivel de estudio y el examen nacional de evaluación de carreras; condiciones definidas por factores académicos, investigativos, administrativos y de

organización para efectos de acreditación y el avance de las carreras a nivel nacional en el Artículo 8 (Asamblea Nacional, 2018).

En el CEAACES se menciona en varios artículos, artículo 46, que aquellas carreras en las cuales el resultado de evaluación del nivel de estudio supere el nivel mínimo predeterminado y por lo menos el 40% de sus alumnos haya aprobado el ENEC en la primera ocasión serán acreditadas como también aquellas que aprueben el nivel de estudio en la primera evaluación y cuyos alumnos en un porcentaje superior al 40% hayan aprobado el ENEC en la segunda oportunidad; y cuando el porcentaje de reprobados en la primera aplicación del ENEC podría haber sido superior al 60%. No obstante, las carreras que aprueben el nivel de estudio en la segunda evaluación en condición que por lo menos el 40% de sus alumnos haya aprobado el ENEC en la primera oportunidad (Asamblea Nacional, 2018).

La evaluación institucional que se llevó a cabo para el 2018 por el CEAACES en las universidades ecuatorianas necesita un nuevo modelo que tome la base del modelo 2015 para recoger las visualizaciones, inquietudes y proposiciones de las instituciones en talleres planificados, intentando encontrar una mejor alternativa consecuente con la realidad del sistema universitario que plantee indicadores cualitativos más compactos, que sean valorados por información cuantitativa.

El modelo está compuesto por 36 indicadores, 23 cualitativos y 13 cuantitativos, los mismos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2
Modelo Formativo

Criterios	Subcriterio	Indicadores	
Organización	Misión, visión y planificación Institucional	Planificación estratégica	
		Planificación operativa	
	Gestión	Políticas sobre acción afirmativa	
		Gestión de la oferta académica	
		Gestión del claustro	
		Sistemas de gestión de la calidad	
		Políticas sobre Internacionalización	
	Control ético y transparencia	Promoción y control ético	
Transparencia y difusión			
Claustro de profesores	Formación doctoral	Doctores	
		Doctores a tiempo completo	
		Doctores en formación	
	Suficiencia y dedicación	Estudiantes por docente a tiempo completo	
		Titularidad tiempo completo	
		Distribución temporal de Actividades	
	Carrera docente	Titularidad	
		Evaluación docente	
		Dirección mujeres	
Docencia mujeres			
Investigación	Institucionalización	Organización y planificación de la investigación	
		Gestión de recursos para la Investigación	
	Resultados	Producción científica en revistas de impacto mundial	
		Producción científica en revista de impacto regional	
		Producción en obras	
Vinculación con la sociedad	Institucionalización	Organización y planificación de la Vinculación	
		Ejecución de las actividades de vinculación	
Recursos e Infraestructura	Resultados de la Vinculación	Programas de vinculación con la sociedad y su impacto.	
		Infraestructura	Condiciones de las actividades Académicas
			Espacios de bienestar
Sistemas informáticos			
Estudiantes	Admisión y seguimiento	Procesos de admisión y nivelación a las carreras de grado	
		Proceso de admisión a posgrados	
		Relación con los graduados	
	Resultados de la admisión y seguimiento	Tasa de retención	
		Tasa de titulación grado	
		Tasa de titulación posgrado	

Nota: Adaptación del Modelo de Evaluación Institucional de Universidades y Escuelas Politécnicas, 2018

3.2.1.5. Estudio de los modelos de gestión aplicables a la política pública de calidad y servicios de la Administración Pública.

El Ministerio de Trabajo, 2020 emite la Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios que tiene por objeto establecer lineamientos y procedimientos en del Estado, con la finalidad de asegurar que se provean productos y/o servicios orientados a garantizar los derechos de los usuarios y a satisfacer las necesidades, requerimientos y expectativas que faciliten a los demás el cumplimiento de sus obligaciones porque acarrea eficiencia a través del mejoramiento continuo e de las instituciones que incrementan la satisfacción de los usuarios internos y externos de las entidades.

Las disposiciones de la norma técnica son de aplicación obligatoria para todo el Estado: organismos y dependencias de la función Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional integran el régimen autónomo descentralizado y de regímenes especiales que comprende a las empresas públicas responsables de la seguridad social y están a cargo del sector financiero público, los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, prestación de servicios públicos o para el desarrollo de actividades económicas asumidas por el Estado y las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos; lo cual es aplicable a las relaciones que se generen a partir de la gestión de la mejora continua e innovación de procesos y servicios entre el Estado y los administradores del sector público.

Para aplicación de la norma técnica, se agregan los siguientes términos técnicos:

- Actores de interés. - Son las personas naturales o jurídicas que tienen relación con los servicios y/o procesos de la entidad y que pueden verse beneficiados o afectados por las acciones tomadas por las entidades. También son denominados como partes interesadas.
- Calidad. - Es el grado de cumplimiento de los requisitos de los usuarios para brindar un servicio y/o producto adecuado para satisfacer las necesidades.
- Capacidades. - Son las habilidades, cualidades y aptitudes necesarias en un individuo o en una entidad, para la prestación de un servicio o la generación de un producto en cumplimiento de su misión.

Las capacidades son talento humano, alianzas y proveedores y sistemas organizacionales.

- Capital Intelectual. - Es aquel que está constituido por activos intangibles susceptibles de generar valor: capacidades y recursos internos que deben ser gestionados de forma continua por la entidad porque no basta con identificarlos, requieren ser retroalimentados y fortalecidos. El capital intelectual se clasifica en tres grupos: capital humano, capital estructural y capital relacional.
- Ciclo de mejora continua. - Es un enfoque de gestión que determina el cambio constante en los procesos para hacerlos más efectivos, eficientes y adaptables, alcanzando innovaciones graduales en el tiempo.
- Compromiso de calidad. - Constituyen parámetros a cumplir durante la ejecución de un proceso y la provisión de un producto y/o servicio.
- Controles. - Son los ordenamientos jurídicos administrativos vigentes, directrices y lineamientos que regulan la operación de las actividades o tareas específicas de un proceso.

- Dimensión de calidad. - Constituye el conjunto de características relevantes que describen al producto y/o servicio de acuerdo con las expectativas del usuario; pueden ser tangibles e intangibles.
- Entidades. - Instituciones y organismos definidos en la normativa.
- Entregables. - Son aquellos productos, servicios, resultados o capacidades que deben generarse, y verificarse para cumplir un proceso, una fase o un proyecto.
- Evaluación. - Es un proceso sistemático, continuo e integral destinado a valorar y determinar hasta qué punto fueron logrados los objetivos previamente determinados a partir de una línea base.
- Factores de calidad. - Son los elementos inherentes al producto y/o servicio, que permiten gestionar las dimensiones que el usuario aprecia de acuerdo con las expectativas.
- Innovación. - Es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto, bienes y/o servicios con cambios en la calidad; y nuevos o significativamente mejorados procesos de producción, formas de generar y proveer los bienes y/o servicios a través de métodos organizativos con cambios estructurales y de gestión a nivel micro y macro.
- Línea base. - Es el registro del estado inicial de la gestión de un proceso que incluye los resultados de la medición de indicadores contenidos en documentos, datos e información relacionada.
- Proceso. - Es el conjunto de actividades relacionadas que interactúan mutuamente, transforman elementos de entrada en resultados; está conformado por entradas, actividades, salidas, recursos, controles y usuarios internos o externos.

- **Procesos Adjetivos.** - Son aquellos procesos que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los términos sustantivos.
- **Procesos Gobernantes.** - Son aquellos procesos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos para el funcionamiento de la entidad.
- **Procesos Sustantivos.** - Son aquellos procesos destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente la misión, objetivos estratégicos y políticas de la entidad.
- **Producto.** - Constituye el resultado de un proceso.
- **Realimentación.** - Constituye la actividad o proceso a través del cual con el objetivo de mejorar e innovar sus procesos y servicios, recaban información vital de parte de los usuarios, a fin de garantizar su satisfacción.
- **Recursos.** - Constituyen los bienes tangibles e intangibles y los mecanismos que son consumidos durante la prestación de un servicio y/o ejecución de un proceso. Los recursos pueden ser: tecnología, infraestructura, equipamiento y materiales, financieros e información.
- **Responsable del proceso.** - Es el encargado de asumir la responsabilidad total y transversal de un proceso, con el propósito de brindar productos y/o servicios de calidad a sus segmentos de usuarios. Además, debe implementar proyectos de mejora y demás acciones requeridas, conforme a la guía metodológica establecida por el Ministerio del Trabajo para la aplicación de la presente norma técnica.
- **Servicio.** - Es el resultado de la ejecución de uno o varios procesos que entregan valor en términos de bienes tangibles e/o intangibles a un segmento de usuarios,

garantizando los derechos y facilitando el cumplimiento de obligaciones definidas en el marco jurídico vigente.

- Segmentos de usuarios. - Es un conjunto de la población de usuarios de un servicio con características y necesidades semejantes.
- Trámite administrativo. - Se entiende por trámite administrativo al conjunto de requisitos, actividades, diligencias, actuaciones y procedimientos que realizan los usuarios externos ante la administración pública o ésta de oficio, con el fin de cumplir 6 de 13 una obligación, obtener un beneficio, servicio, resolución o respuesta a un asunto determinado.
- Usuario. - Es toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que hace uso del producto y/o servicio de un proceso y/o se beneficia del mismo, en concordancia con la definición de administrado es quien interactúa ante la administración pública para cumplir una obligación, obtener un beneficio, servicio, resolución o respuesta a un asunto determinado. Se considera usuario interno a aquel que pertenece a la entidad donde se ejecuta el proceso y a aquel que no es denominado como externo.
- Principios generales. - Son los contemplados en la Constitución de la República del Ecuador.

Los entes responsables de la mejora continua e innovación de procesos y servicios, son los siguientes: el Ministerio del Trabajo, máxima autoridad o su delegado de señaladas en el ámbito de la norma técnica, la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica Institucional; la unidad responsable de administración por procesos, servicios y calidad; y a quien compete cumplir como Comité de Gestión de Calidad del Servicio y el Desarrollo Institucional.

Al Ministerio del Trabajo le corresponde: emitir o actualizar los instrumentos técnicos aplicables para la mejora continua e innovación de procesos (gobernantes, sustantivos y adjetivos) y servicios; brindar asesoría técnica, seguimiento, control y evaluación a las entidades y servicios; revisar y emitir un informe técnico relacionado con: las propuestas de proyectos de mejora de procesos adjetivos, la priorización de procesos sustantivos en cada período fiscal, y otro con los resultados alcanzados.

La Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica o semejantes, será la encargada de aprobar los entregables del ciclo de mejora continua a los responsables de los procesos a las unidades institucionales para ser remitidos y puestos en consideración, también aprobará los proyectos y actividades de mejora y/o innovación de procesos (gobernantes, sustantivos y adjetivos) y servicios; remitirá al Ministerio del Trabajo previo a la ejecución un informe técnico de los proyectos propuestos para la mejora de procesos adjetivos; gestionará los objetivos e indicadores del desempeño de los procesos y servicios de la entidad mediante informe de resultados de cumplimiento a la máxima autoridad o delegado periódicamente; supervisará el cumplimiento de la norma, guía metodológica y los lineamientos establecidos por el Ministerio del Trabajo; coordinará la elaboración del informe técnico de priorización de procesos sustantivos a ser mejorados en cada período fiscal y de resultados alcanzados que integran el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional, y, asegurará que se consideren los requerimientos, necesidades y expectativas del usuario en todos los niveles desconcentrados y con presencia en territorio.

La unidad responsable de la administración por procesos, servicios y calidad, o garante encargado, será la encargada de asesorar y realizar la transferencia de conocimiento

a los responsables de los procesos con respecto a la aplicación de la norma técnica y guía metodológica e instrumentos técnicos expedidos por el Ministerio del Trabajo para implementarla y controlar el cumplimiento de los objetivos, verificar la aplicación, elaborar el informe técnico de priorización de procesos sustantivos a ser mejorados en cada período fiscal y el de resultados alcanzados en la mejora continua e innovación de procesos y servicios en coordinación con los responsables de la entidad, y verificar que la documentación se actualice permanentemente y defina los controles, lineamientos, políticas y procedimientos requeridos.

El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional deberá ser integrado por la máxima autoridad o su delegado, quien lo presidirá; el responsable de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, un responsable por cada uno de los procesos o unidades administrativas, y, el responsable de la UATH.

En las unidades y/o procesos desconcentrados se deberá integrar comités locales que coordinen las actividades con el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.

El Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional deberá reunirse de forma trimestral con la finalidad de proponer la aplicación de políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional: monitorear el cumplimiento; evaluar los resultados de los objetivos e indicadores estratégicos relacionados con el desempeño de los procesos y servicios; con el propósito de fomentar la mejora continua e innovación de procesos y servicios porque deben estudiar y analizar regularmente el entorno para identificar problemáticas existentes, casos de éxito y buenas prácticas, a partir de la gestión de ideas, información y conocimiento para posibilitar el

desarrollo de actividades y/o proyectos de mejora en la gestión institucional o promover el desarrollo de soluciones, productos y servicios innovadores que facilita la resolución de problemas y la toma de decisiones, así como encausar la transformación de ideas creativas de los servidores públicos en productos y/o servicios finales para satisfacer las expectativas de los usuarios; además definir actividades de comunicación y difusión para promover el involucramiento y la colaboración interna y externa de los actores de interés, que fomenten la puesta en común de ideas y de conocimiento entre diferentes personas, grupos, unidades y entidades del sector público, privado y académico.

El marco legal vigente debe estructurar los procesos y servicios mejorados, considerando que las necesidades y expectativas de los segmentos de usuarios. La interacción de la gestión de procesos y la prestación de servicios, las capacidades de talento humano, alianzas y proveedores, y sistemas organizacionales, los recursos de tecnología, infraestructura, equipamiento y materiales, financieros e información, los canales de atención y las estrategias de prestación, y, la retroalimentación de los segmentos de usuarios.

Los conocimientos que desarrollan los servidores públicos deben gestionar en forma continua su capital intelectual al considerar que la solución de problemas impactan en la productividad, eficiencia y resultados obtenidos para lo cual deben implementar al menos las siguientes estrategias: mantener el control de la documentación y sus versiones con la finalidad de administrar de manera integral los procesos de creación, organización, clasificación, gestión, conservación, consulta, custodia y disposición final de los documentos que conforman; y ejecutar procesos de socialización y transferencia del conocimiento relacionados con la mejora continua e innovación de procesos y servicios a

los servidores públicos que consideren la información requerida para la adecuada ejecución de funciones a fin de garantizar la generación de productos y/o servicios en forma eficaz y eficiente.

El ciclo de mejora continua e innovación de procesos y servicios se implementará con el propósito de brindar productos y/o servicios de calidad para el cumplimiento de las expectativas de sus segmentos de usuarios; lo cual se conseguirá en cinco fases que deben estar alineadas con objetivos estratégicos y operativos, a fin de garantizar el eficiente uso de los recursos asignados a los procesos.

Con el propósito de optimizar los recursos organizacionales se priorizará y seleccionará los procesos a mejorar en base con variables técnicas cuantificables que incluyendo los resultados de evaluación que considerarán como finalidad primordial: impacto para satisfacer las expectativas de los segmentos de usuarios; se levantará y recopilará información y documentación existente con la finalidad de generar la caracterización de procesos que identifiquen el objetivo, alcance, insumos, actividades, productos, servicios, recursos, tecnologías, controles, riesgos, segmentos de usuarios, canales de atención, datos estadísticos y demás información relevante; analizará la información y documentación actual de los procesos para identificar las dimensiones y factores de calidad, indicadores y en general la información cualitativa y cuantitativa inherente a la gestión del proceso, para lo cual, realizarán un análisis sobre la problemática de los procesos identificando las causas raíces, de acuerdo a lo señalado en la Norma ISO 9001-2015 y relacionadas a través del uso de las herramientas de la calidad.

El establecimiento de la línea base y metas de indicadores consolidarán los resultados del análisis de la situación actual y determinarán los indicadores que serán

utilizados para medir el desempeño actual del proceso de forma cuantitativa, con este resultado se establecerá la línea base sobre la cual posteriormente se verificará el resultado de la mejora obtenida; y también la prestación de un servicio mediante resultados de la evaluación de satisfacción y calidad de los servicios.

La identificación de alternativas de mejora determinará las posibilidades de corrección o avance para eliminar las causas o raíces de los problemas delimitados y consecuentemente contemplar lecciones aprendidas de casos similares, las herramientas de calidad utilizadas, incorporar la participación del usuario y demás información relevante para la mejora del proceso.

El diseño del proceso mejorado establecerá el diseño de mejores prácticas, estándares y modelos de referencia relevantes y/o técnicas de innovación y creatividad en la gestión pública; utilizando manuales, procedimientos, guías, instructivos, formularios, especificaciones, herramientas e instrumentos técnicos según amerite; programarán acciones conforme a las alternativas de mejora identificadas y dicha programación contendrá las actividades principales, responsables, plazo de ejecución y los entregables correspondientes, así como los mecanismos de seguimiento y control para asegurar su eficaz cumplimiento.

Las acciones programadas serán implementadas en base con las mejores prácticas de gestión de procesos con técnicas para el cambio y a través de la socialización del proceso documentado y la capacitación del personal involucrado, a fin de asegurar que se opere acorde a las políticas de la entidad y el marco legal aplicable; considerando como prioritarias las acciones vinculadas directamente con la satisfacción de los segmentos de usuarios y la frecuencia y periodicidad de la operación de los procesos de control

requeridos para cerciorarse que proveen productos y/o servicios que satisfacen las expectativas de acuerdo a las siguientes actividades: Monitoreo de los indicadores de desempeño. - medirán y controlarán periódicamente los estándares, tendencias y variaciones de los indicadores establecidos para los procesos durante su operación y análisis de resultados e implicaciones. - analizarán los resultados de los indicadores establecidos y tomarán las acciones correctivas y/o preventivas para eliminar, prevenir o mitigar las causas de variación.

Realizarán la evaluación de la conformidad de los estándares de los procesos en relación con las dimensiones y factores de calidad e indicadores establecidos en la línea base con fin de asegurar la implementación del ciclo de mejora continua y la satisfacción de segmentos de usuarios; y establecerán compromisos de calidad a través de acuerdos de niveles de operación y/o servicio que garanticen la accesibilidad transversalmente a estrategias de comunicación y socialización.

3.3. Marco de referencia de la Facultad de Ciencias

Administrativas de la UCE

El Dr. Manuel Agustín Aguirre, Economista Alfonso Arcos y el Licenciado Carlos Dávalos realizaron las gestiones necesarias en el contexto universitario el 31 de julio de 1958 para crear la Escuela de Administración Pública dentro de la Facultad Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Central del Ecuador y formar nuevos profesionales en administración con el devenir de los años y dada la creciente demanda, en el año de 1960 se incorporó la especialización de Administración de Empresas a la cual se añadieron nuevas asignaturas profesionalizantes de la malla curricular y oferta académica

que debió cursarse en dos años lectivos posteriores a los estudios comunes y a disciplinas científicas de la formación básica en Administración.

El Honorable Consejo universitario, el 22 de junio de 1960, crea el Instituto de Estudios Administrativos con el propósito de fortalecer la formación profesional en el campo administrativo y contable. Incorporándose la especialización de Contabilidad Superior y Auditoría, hecho que ocurrió durante el año de 1962; de modo que se forjó y estructuró la Escuela de Administración con las especialidades de Administración Pública, Administración de Empresas y Contabilidad Superior y Auditoría. A la fecha resultaba un contrasentido legal dentro de la estructura organizacional de la Universidad Central del Ecuador al diversificarse entres especializaciones, hecho que fue observado y en consecuencia surge la necesidad de crear la Facultad de Ciencias Administrativas con autonomía administrativa de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Desde la fecha de creación de la Facultad de Ciencias Administrativas hasta la actualidad se mantiene la estructura académica que identifica las bases de creación, evidencia vinculada a la oferta de títulos intermedios que certificaban licenciaturas con especialidades en administración pública; empresas; y contabilidad y auditoría CPA, que con el pasar de los años emitió títulos terminales de ingenieros en administración de empresas, doctores en administración pública y contabilidad y auditoría; señalando el reconocimiento de doble titulación, sin embargo la regulación y control en la educación superior en el Ecuador determinó reformas e instancias que eliminaron la entrega de títulos intermedios y la oferta académica se centró únicamente en títulos terminales de ingenieros en las facultades de administración de empresas, pública, y contabilidad y auditoría desde aproximadamente tres años de dictarse las reformas.

A partir de octubre del 2018 y en atención a lo dispuesto por la Ley de Educación Superior y mediante el proceso de rediseño de las carreras, al CES le corresponde aprobar el contexto macro, meso y micro curricular que se ofertan en nueve semestres y validan la entrega de títulos de tercer nivel.

En cuanto al Instituto de Estudios Administrativos continúa con la oferta académica de posgrado que gestiona títulos de cuarto nivel en áreas específicas del conocimiento con base en las aprobaciones gestionadas e impartidas por el CES, que de la misma manera permiten mantener abierto el acceso a eventos de capacitación continua y procesos de vinculación con la sociedad con el propósito de generar aportes significativos en la actualización de conocimientos en los procesos productivos del sector empresarial y mejoramiento de servicios tanto en el ámbito público como privado

3.3.1. Normas que asignan competencia a los órganos de la Facultad de

Ciencias Administrativas

El estatuto Universitario es el instrumento interno de más alta jerarquía que regula las competencias asignadas para las instituciones de educación superior, tanto en la Constitución de la República como en la LOES, Reglamento de la LOES (2010), el Reglamento de Régimen Académico y otras regulaciones contenidas en reglamentos, acuerdos e instructivos emitidos por la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnologías, SENESCYT, CES y CEAACES.

Según el Estatuto universitario, la Facultad de Ciencias administrativas cuenta con los siguientes órganos colegiados³: Consejo directivo, decanato, Subdecanato, consejo de

³Estatuto, Artículo 82, Órganos colegiados - UCE.

carrera, direcciones de carrera de carrera, subdirecciones de carrera, consejo de posgrado, dirección del consejo de posgrado, coordinación de programa de posgrado.

Su funcionamiento es descentralizado en lo administrativo y financiero, tiene la capacidad de generar sus propios recursos a través de la autogestión, mediante programas de cuarto nivel y de formación continua; del mismo modo recibe parte del presupuesto asignado desde el estado. Al respecto se puede evidenciar una limitada capacidad de autogestión, mientras que el presupuesto que recibe de la administración central de la Universidad Central del Ecuador, no están sujetos a ningún parámetro técnico de promueva una distribución justa y equitativa. Uno de los elementos que debería tomarse en cuenta es la oferta académica y el tamaño de las facultades, así como las proyecciones a futuro y desde el punto de vista de la calidad parámetros relacionados con el aseguramiento y evaluación de la gestión de la calidad.

El consejo directivo es el órgano colegiado de más alto nivel en la facultad y por tanto le corresponde la función legislativa, para el efecto se ha establecido su conformación de representantes con derecho a voz y voto mientras que varios de sus integrantes, como es el caso de los directores participan con voz, pero sin voto⁴. Los miembros que lo integran son: El decano, que es quien lo preside, el Subdecano, por los profesores e investigadores titulares, se eligen mediante voto universal y secreto dos representantes principales con sus correspondientes alternos, por el estamento estudiantil se elige igualmente, un representante con su suplente, en las elecciones participan los estudiantes matriculados todas las carreras; estos representantes son quienes participan en el consejo con voz y voto. El director del consejo de posgrado y los directores de carrera que en este caso son tres

⁴Estatuto, Art. 85, Consejo Directivo – UCE.

actúan con voz, pero sin derecho a voto; el secretario abogado forma parte de este consejo, como secretario.

Para ser miembro del consejo directivo, los⁵ representantes de los profesores e investigadores deben: Ostentar el nombramiento en calidad de docentes titulares y participan en el proceso de elección que es de carácter universal, secreta y directa. Para que los estudiantes puedan participar en el proceso como candidatos, deben ser estudiantes regulares y además es necesario que ostenten un promedio de 80% como mínimo en las calificaciones, tener aprobado mínimo el 50% de créditos establecidos en la malla curricular de la carrera y por último es necesario que no hayan reprobado ninguna de las asignaturas de la carrera. Tanto los representantes de los profesores como de los estudiantes serán elegidos para un periodo de dos años y pueden ser reelegido por una sola ocasión. En caso de que el representante estudiantil no aprobares una asignatura o no se encuentre matriculado, perderá para el periodo subsiguiente su calidad de vocal y se procederá a reemplazarlo con el correspondiente suplente.

El consejo directivo cuenta con las siguientes atribuciones y obligaciones:⁶ Emitir disposiciones referidas con el gobierno académico, administrativo y financiero; es responsable de la formulación y planteamiento de reformas a la normativa interna contenida en reglamentos e instructivos de carácter interno y someterlos a la aprobación del honorable consejo universitario; aprueba los rediseños y diseños de las carreras incluyendo sus planes macro meso y micro curricular el diseño y rediseño de los planes curriculares que serán puestos a consideración del consejo universitario; le corresponde además tramitar ante el rectorado proyectos para dar trámite a la creación o supresión de

⁵ Estatuto, Art. 86, Consejo Directivo; Requisitos – UCE

⁶ Estatuto, Art. 88, Consejo Directivo – UCE

carreras, institutos y empresas de autogestión, previo al cumplimiento de los requisitos establecidos por las instancias correspondientes; puede solicitar al órgano colegiado superior se emita títulos de profesor honorario y doctor honoris causa a favor de personalidades nacionales o extranjeras que desempeñen o hayan contribuido con relevancia a la Universidad Central del Ecuador, al país o a la humanidad dentro del ámbito de la ciencia, el arte y la cultura.

Según el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior, debe proceder con convocatoria para llevar a cabo concursos de merecimientos y oposición para la provisión de ayudantes de cátedras, de acuerdo con la ley, el estatuto y el reglamento correspondiente; solicitar al rector la contratación de profesores para el desempeño docente en calidad de invitados, honorarios, ocasionales; es el responsable requerir a la máxima autoridad institución que ostente la calidad de autoridad nominadora, el rector el nombramiento de directores de carrera y consejo de posgrado, en este sentido la elección se realizara de una terna que previamente será seleccionados de ternas presentadas por el decano; supervisar la elaboración y conocer la proforma y reformas presupuestarias; que serán aprobadas por el consejo universitario previa revisión de comisión económica; debe resolver en segunda instancia toda petición estudiantil que tenga relación con matrículas, pases de año o de carrera, exámenes atrasados, grados, calificaciones, recalificaciones y asistencia. De ser necesario, se debe conformar comisiones especiales ara la buena marcha de la gestión; gestionar ante el rector docentes interesados en acogerse al año sabático, según lo que determina la ley y normativa interna; conoce y resuelve los informes periódicos de labores del decano, del Subdecano a y de los directores de carrera a fin de evaluar el cumplimiento de los planes de desarrollo

institucional previamente aprobados; Finalmente conocer y aprobar los planes de desarrollo de las carreras presentados por los respectivos consejos de carrera, mismos que en última instancia deben ser aprobados por consejo universitario.

El Consejo Directivo se presido por el Decano, como la autoridad responsable de la dirección académica, administrativa y financiera de la facultad y de cada una de las carreras. Es designado por el Rector, previo al cumplimiento de los siguientes requisitos⁷: Gozar de los derechos de participación que se encuentran establecidos tanto en la normativa interna como externa; contar con grado académico de cuarto nivel correspondiente a maestría o doctorado; contar con experiencia docente en calidad de profesor titular por lo menos de cinco años; debe haber publicado obras relevantes o artículos indexados durante los últimos cinco años.

En caso de ausencia temporal será reemplazado por el Subdecano⁸. Si la ausencia es definitiva asumirá las funciones igualmente el Subdecano hasta ser reemplazado mediante designación del rector. Le corresponde las siguientes atribuciones y obligaciones: La planificación, organización, dirección y control del funcionamiento académico, administrativo y financiero de la facultad; es quien dirige y coordina la elaboración y ejecución del plan de desarrollo institucional y el plan de anual de compras; supervisa el diseño y desarrollo macro, meso y microauricular en cada semestre; autorizar licencias permisos, vacaciones y ausencias a los colaboradores de la facultad de hasta por treinta días y por una sola vez en el año; presentar el informe anual de labores al consejo directivo; convocar y presidir las sesiones ordinarias del consejo directivo cada quince días y las extraordinarias cuando el caso lo amerite ; supervisar las labores técnico

⁷ Estatuto, Art. 90 – UCE

⁸ Estatuto, Art. 91 – UCE

administrativas de la facultad; proponer las ternas al consejo directivo para a designación de directores por parte del rector.

La designación del Subdecano, será idéntica a la del decano, es un cargo de libre nombramiento y designación y se observará que este no sea incompatible con otras funciones.⁹ Para ocupar esta dignidad debe observarse los mismos requisitos que para ser decano y cumplirá las siguientes funciones¹⁰: le corresponde la coordinación de la gestión académica tanto a nivel de grado y posgrado; controlar y supervisar la aplicación del sistema de evaluación de rendimiento estudiantil y docente; Supervisar coordinar y controlar el uso adecuado de la infraestructura física de la facultad en aras de garantizar el óptimo y continuo funcionamiento; vigilar las actividades de bienestar estudiantil; planificar y organizar coordinar y controlar los procesos de capacitación de profesores investigadores; fomentar la integración y la participación de la comunidad académica de la facultad en Incentivar la participación de los estudiantes en eventos académicos, de investigación y vinculación con la sociedad; cumplir las demás actividades y funciones delegadas por el decano.

En ausencia temporal del Subdecano, estas funciones y responsabilidades serán asumidas por el vocal principal del consejo directivo más antiguo; en caso de ausencia definitiva será designado por el rector.

Como unidades académicas dentro de la facultad, se han creado las carreras, mismas que se distinguen como un conjunto de actividades educativas que contribuyen o conducen al otorgamiento de títulos de grado académico equivalente al tercer nivel. En la

⁹ Estatuto, Art. 93 – UCE

¹⁰ Estatuto, Art. 94 – UCE

actualidad existen las carreras de Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría y Administración Pública¹¹.

La estructura curricular de las Carreras de grado comprende las unidades de formación de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico.

Cada carrera contara se desarrollará en periodos académicos de diez semestres y se otorgará el título de licenciado en la carrera que corresponda¹².

El funcionamiento de las Carreras en las se regirá por el reglamento correspondiente.

Cada carrera contara con un Consejo de Carrera mismo que asesora en los aspectos administrativos y de dirección académica al Director de Carrera, los profesores e investigadores. Estará conformado por dos profesores investigadores que durarán dos años en sus funciones y un representante estudiantil que durara 1 ano en funciones. Los representantes cumplirán los mismos requisitos que los mencionados para conformar el consejo universitario¹³.

El director de carrera será quien lo presida y los representantes docentes eran designados por el consejo directivo, de una terna que presente el director de carrera, En tanto que el representante principal y alterno de los estudiantes serán los dos mejores de los semestres séptimo y octavo. Tendrán como funciones, las siguientes: asesoramiento en el ámbito académico al director de carrera y docentes; la formulación del plan anual de desarrollo de la carrera para ser sometido a la aprobación del consejo directivo; designación de las comisiones de que considere necesarias, así como la aprobación de informes

¹¹ Estatuto, Art. 96 – UCE

¹² Estatuto, Art. 97 – UCE

¹³ Estatuto, Art. 99 – UCE

presentados por las distintas unidades y comisiones de la carrera; es responsable de elaborar el distributivo de carga horaria de acuerdo con el tiempo de dedicación de los profesores e investigadores; proponer al consejo directivo los programas de estudio (micro currículo); diseña la carga horaria propone al consejo directivo la malla curricular, y de ser el caso las modificaciones al macro y meso currículo; promover la participación de estudiantes y docentes en los proyectos de vinculación con la sociedad de acuerdo con las políticas dispuestas por consejo universitario y las planes de pertinencia en el contexto nacional regional y local; proponer proyectos de investigación de acuerdo con los lineamientos de la dirección de investigación y doctorados; coordinar pasantías y prácticas pre profesionales de los estudiantes de la carrera. Para el cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades debe reunirse de forma ordinaria cada 15 días por convocatoria del director de carrera y extraordinariamente cuando las circunstancias lo ameriten.

Para ser director de carrera se requiere de los mismos requisitos que para el decano y Subdecano a excepción de la experiencia la cual debe ser menos de cinco años; y le corresponde las siguientes funciones: integrar y presidir el consejo de carrera; la planificación y coordinación de todas las actividades académicas de la misma; es responsable de la coordinación y elaboración del plan de desarrollo así como del presupuesto que será puesto en conocimiento del consejo directivo y finalmente la aprobación del consejo; le corresponde coordinar aquellas actividades dispuestas para el consejo de carrera, en lo concerniente a los planes y programas de estudio, la malla curricular, autoevaluación, procedimientos de mejora y rediseño de la carrera para aprobación de consejo directivo. Las carreras con más de mil estudiantes contarán con un

Subdirector de Carrera, que será desinado por el Rector de una terna presentada por el Decano en base de los requisitos necesarios para el director.

Los estudios de posgrado se realizan después de haber cursado y obtenido un título de tercer nivel con el propósito de formar talento humano de alto nivel con la capacidad necesaria para liderar procesos y proyectos de gestión empresarial en áreas específicas de la ciencia, la técnica, la estética, la investigación, las humanidades y las artes¹⁴.

La Facultad de Ciencias Administrativas, según los lineamientos de la Universidad Central del Ecuador, cuenta con la unidad académica, capaz de ofrecer programas de posgrado¹⁵ y con títulos de cuarto nivel correspondientes a especialización y maestría.

Al finalizar los programas académicos de posgrado se otorgarán títulos académicos en el grado de Maestro o de Diploma de Especialidad, regulados por el respectivo reglamento.

Los programas de posgrado¹⁶ cuentan con un coordinador, quien es designado previo al cumplimiento de requisitos como se detallan: Profesor titular a tiempo completo en la institución o docente no titular que sea proponente del programa; debe contar con grado académico relacionado con el programa a ser coordinado, y formación de cuarto nivel a fin al programa. Sus atribuciones son: Brindar atención y asesoramiento a los estudiantes sobre sus requerimientos y dar seguimiento a las actividades académicas; dar apoyo en el registros y tramites de carácter administrativo así como académicos que garanticen el ingreso y la permanencia en los programas de posgrado hasta la titulación; realizar las gestiones que sean necesarias para el óptimo y adecuado desarrollo del

¹⁴ Estatuto, Art. 102 – UCE

¹⁵ Estatuto, Art. 103 – UCE

¹⁶ Estatuto, Art. 104 – UCE

programa de posgrado; mantener reuniones con los profesores e investigadores de los programas de manera regular durante el período académico; y, resguardar la información y documentación del programa así como realizar el diagnóstico, informes, reportes de evaluación y proyectos que sean necesarios para los procesos de reconocimiento y acreditación o consecución de recursos externos.

El control y supervisión de programas de posgrado estará a cargo del Consejo de Posgrado como unidad encargada de la gestión, planificación y ejecución de los programas de posgrado profesionales, sus actividades estarán regidas por los reglamentos necesarios aprobados y por la normativa que para el efecto lo dicte el Consejo universitario e instructivos correspondientes; este consejo estará constituido por el director de posgrado, los coordinadores de programas de posgrado y será presidido por el Subdecano. Actúa como secretaria la secretaria abogada de la Facultad.

Para ser director de posgrado, se requiere de la designación por parte del recto, de una terna que para el efecto envía el decano; ejercerá sus funciones a tiempo completo y su nombramiento se rige por las normas de libre nombramiento y remoción, se mantendrá el en cargo mientras dure en funciones el rector y podrá ser reelecto por una sola ocasión; su desempeño es incompatible con otra dignidad o cargo¹⁷. Los requisitos establecidos para este cargo son: Docente titular, grado de Cuarto nivel, de maestría o PhD y además debe cumplir con los mismos requisitos exigidos para ser director de carrera.

Sus funciones y responsabilidades son: La planificación, ejecución y evaluación de programas de posgrado de carácter académico o profesional; los cuales pueden ser ejecutados conjuntamente con otras unidades académicas de la universidad, para el efecto

¹⁷ Estatuto, Art. 107 – UCE

deben ser aprobados por el consejo universitario, requiriéndose para su aprobación el informe que previamente debe presentar el vicerrector académico y de posgrado. Tiene como atribuciones: la elaboración y presentación del plan quinquenal de desarrollo de posgrado, dentro del cual se debe considerar los planes anuales y operativos semestrales que deben contar con la aprobación del consejo directivo; debe tener conocimiento de la planificación, programación académica y administrativa de los programas de posgrado que deben ser pertinentes a las áreas de conocimiento y remitir al consejo directivo para su análisis y aprobación; conocer los informes de la ejecución de los programas tanto en lo académico como lo económico; realizar la evaluación de los programas de posgrado y educación continua con el propósito de ejecutar las acciones pertinentes; debe presentar de manera semestral los informes de gestión al consejo directivo; conocer los informes del director de posgrado, analizar y remitir al consejo directivo para su aprobación; conocer la distribución y programación de la carga horaria de los profesores titulares, informar al consejo directivo el cumplimiento; y, promover y coordinar acciones contundentes a mantener relaciones de cooperación interinstitucional que guarden relación con el desarrollo de desarrollo de los programas de posgrado.

El Secretario Abogado, es un profesional en derecho, debe contar adicionalmente con una experiencia mínima de tres años en el campo administrativo universitario y con título de cuarto nivel en los campos de su competencia¹⁸. Es designado por el rector en consulta con el decano, desempeña sus funciones a tiempo completo, su designación será de libre nombramiento y remoción. Sus obligaciones y atribuciones son: Actuar como secretario del consejo directivo, y del consejo de carrara: dar asesoramiento jurídico a las

¹⁸ Estatuto, Art. 110 – UCE

autoridades de la facultad e presentar e informar sobre distintos aspectos dentro del campo de su competencia; suministrar la información que sea requerida por la procuraduría del plantel, legalizar y tramitar las resoluciones de las autoridades, suscribir y legalizar las certificaciones y documentos, custodiar y mantener actualizados los libros, registros y archivos, extender certificados relativos a la actividad académica, docente y administrativa, organizar y controlar la correspondencia oficial, legalizar las actas de grado, las calificaciones y los títulos, realizar el control de personal administrativo y de servicios e informar al decano, desempeñar otras funciones delegadas por el decano dentro de sus competencias, colaborar en la defensa de la universidad central del Ecuador en los juicios que tenga interés la correspondiente, informar semestralmente al secretario general, de las actividades cumplidas.

La facultad cuenta con una comisión de aseguramiento de la calidad que tendrá funciones de acuerdo al ámbito y jerarquía determinada para la dirección o funciones del coordinador sujetas a lo dispuesto en el reglamento correspondiente y será designado por el consejo directivo de una terna enviada por el decano¹⁹. El director de carrera designará un delegado a la comisión de aseguramiento de la calidad²⁰. El director de carrera designará un delegado a la comisión de vinculación con la sociedad y actuará como coordinador por designación del consejo directivo. Las funciones específicas de esta comisión se determinarán en el reglamento respectivo²¹.

¹⁹ Estatuto, Art. 55 – UCE

²⁰ Estatuto, Art. 56 – UCE

²¹ Estatuto, Art. 81 – UCE

3.4. Observación del comportamiento ontológico y axiológico que tienen incidencia en la FCA, como efecto de la prestación del servicio ciudadano.

Es significativo brindar una visión amplia de los servicios prestados de las instituciones de educación superior pública como parte fundamental de aseguramiento de la calidad porque permite identificar el aparato de gestión pública a través de procedimientos fundamentados en aspectos axiológicos y ontológicos que generarán resultados significativos y relevantes para el diseño de un modelo administrativo que aporte a la mejora continua mediante el estudio aplicado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central.

A continuación, se menciona la población objeto de estudio:

3.4.1. Identificación y definición de la población objeto de estudio

Son las personas que conforman la universidad, de una totalidad de estudiantes se calculará la muestra.

3.4.2. Cálculo del tamaño de la muestra

Se usará un nivel de confianza del 95% con puntuación de z de 1.96.

Formula a aplicar

Se manifiesta a continuación la fórmula utilizada en Ecuador en la mayoría de las investigaciones que requieren levantamiento de información y que fue tomada del artículo publicado por la universidad Privada Boliviana (Valdivieso, 2011) para la muestra.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

$N =$ Población

$d =$ nivel de error

$Z =$ Nivel de confianza

$n =$ muestra

$p =$ Probabilidad de éxito

$q =$ Probabilidad de fracaso

Cabe mencionar que todos los parámetros son asignados de acuerdo al criterio del investigador, excepto en el caso de la población.

Desarrollo

Se procede a calcular el tamaño de la muestra:

Datos

$z = 1.96$

$p = 0.65$

$q = 0.35$

$d = 0.0397$

$N = 4750$

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{4750 * 1.96^2 * 0.65 * 0.35}{0.0397^2 * (4750 - 1) + 1.645^2 * 0.65 * 0.35}$$

$$n = 497$$

La muestra a analizar estará conformada por 497 personas.

Fiabilidad de la encuesta aplicada

Para medir la fiabilidad de la encuesta aplicada se utilizará la prueba del coeficiente Alfa de Cronbach en una escala de medida que oscila entre 0 y 1, donde el valor que esté más próximo al 1, entonces más consistentes serán los ítems y viceversa; cabe mencionar que mientras más grande sea el test, el coeficiente también lo será.

Para el cálculo del coeficiente se utiliza la siguiente formula:

$$P_T = \frac{k^2 \overline{\sigma_{ij}}}{\sigma^2 x}$$

Donde:

P_T = fiabilidad tau – equivalente

k = número de elementos

σ_{ij} = covarianza entre x_i y x_j

$\sigma^2 x$ = varianza de elementos y covarianza entre elementos

Existen intervalos que permiten analizar mejor el valor del alfa de Cronbach:

Tabla 3

Intervalos del Alfa de Cronbach

Intervalo	Significado
>0,9	El instrumento de edición es excelente
entre 0,9 y 0,8	El instrumento de edición es bueno

entre 0,8 y 0,7	El instrumento de edición es aceptable
entre 0,7 y 0,6	El instrumento de edición es débil
entre 0,6 y 0,5	El instrumento de edición es pobre
< a 0,5	no es aceptable

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El alfa de Cronbach es calculada en SPSS, en el momento en el que se realizaron las primeras 50 encuestas y se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4

Cálculo del Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,763	15

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El valor del Alfa de Cronbach del instrumento aplicado es de 0,763, lo que muestra que la encuesta aplicada es aceptable.

3.4.3. Análisis Univariado

La tabla a continuación es de frecuencias a la que corresponde las respuestas obtenidas de las personas encuestadas al inquirir si consideran que los valores rigen en el comportamiento humano dentro de la organización (Facultad de ciencias Administrativas) y se obtuvo como resultado que el 64,6% considera que “siempre” es así mientras el 30% piensa que “casi siempre” puede ser así. Por otro lado, una minoría ha seleccionado las opciones de “nunca” y “a veces” con el 4% y 5% respectivamente.

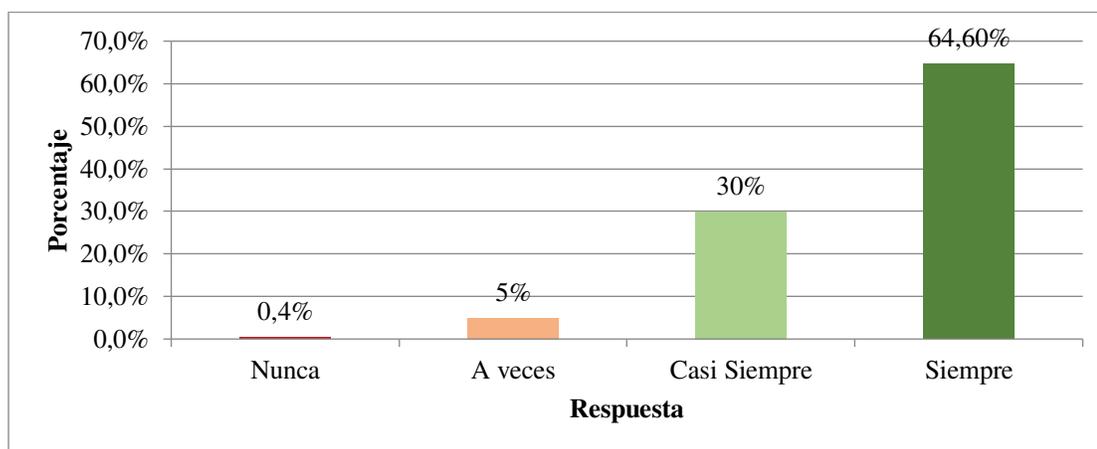
Tabla 5*Frecuencias Percepción Influencia Entre Valores - Comportamiento*

Pregunta	Opciones	Frec.	%
1.- ¿Considera usted que los valores rigen en el comportamiento humano dentro de la Organización (Facultad de Ciencias Administrativas)?	A veces	25	5,0
	Casi Siempre	149	30,0
	Nunca	2	0,4
	Siempre	321	64,6
Total		497	100

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras en el cual se observa de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior:

Gráfico 2*Percepción Influencia Entre Valores - Comportamiento*

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Como influye el axionar de las personas que son parte de la gestión administrativa FCA, al momento de aplicar o instrumentar las normas y las políticas públicas (valores,

principios les permiten seguir la normativa o les permite transgredir las reglas). Por tanto, esto se conjuga con el ser, es decir con el pensamiento, que el es que guía la acción.

La siguiente tabla muestra las respuestas obtenidas al cuestionamiento sobre el comportamiento de las buenas prácticas morales o valores dentro de la facultad, ayudan a mejorar la comunicación en la comunidad universitaria enfocada en la Facultad de Ciencias administrativas y se obtuvo como resultado que más de la mitad: 66,20% está “totalmente de acuerdo” con este postulado mientras el 32,60% de encuestados seleccionó la opción “de acuerdo”, a lo cual una minoría de 1,01% está “en desacuerdo” y finalmente escogió “totalmente en desacuerdo” tan solo una persona equivalente el 2%.

Tabla 6

Frecuencias Percepción Influencia Entre Valores - Comunicación.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
2. ¿Cree usted que el comportamiento de las buenas prácticas morales (valores), dentro de la Facultad ayuda a mejorar la comunicación en la comunidad universitaria enfocada en la Facultad de Ciencias Administrativas?	De acuerdo	162	32,60
	En desacuerdo	5	1,01
	Totalmente de acuerdo	329	66,20
	Totalmente en desacuerdo	1	0,20
Total		497	100

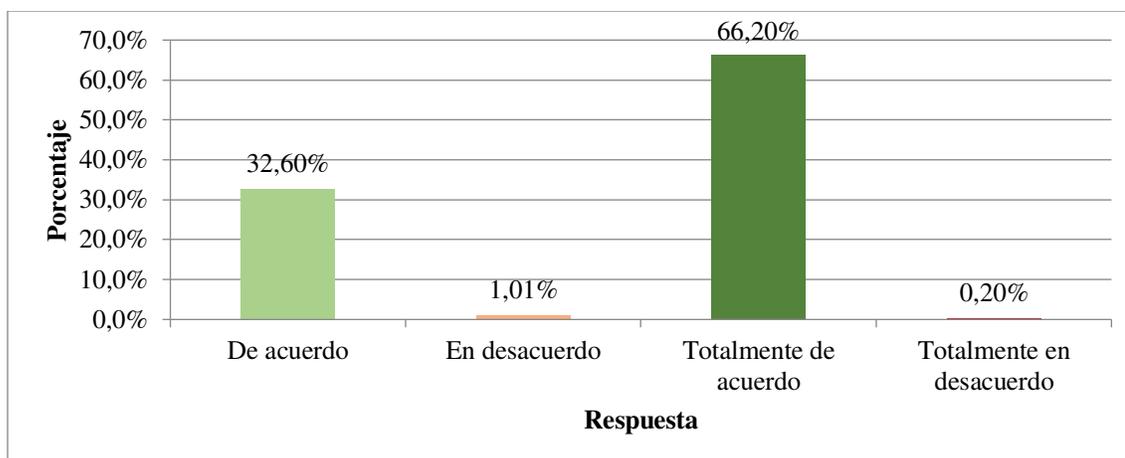
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En el gráfico siguiente se muestran los porcentajes correspondientes a las categorías mostradas en la tabla anterior:

Gráfico 3

Percepción Influencia entre Valores - Comunicación



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la siguiente tabla se observa la percepción de las personas encuestadas al preguntarles si consideran al ambiente contextual de la Facultad, tiene estrecha relación con aspectos laborales como un factor importante para ser eficiente en la Facultad; organización, y los resultados muestran que el 64,59% de encuestados está “totalmente de acuerdo” con este postulado, el 33,20% escogió la opción “de acuerdo”, el 1,81% se encuentra “en desacuerdo” mientras dos personas representan el 4% a la afirmación “totalmente en desacuerdo”.

Tabla 7

Frecuencias Percepción Relación Entre Ambiente - Eficiencia.

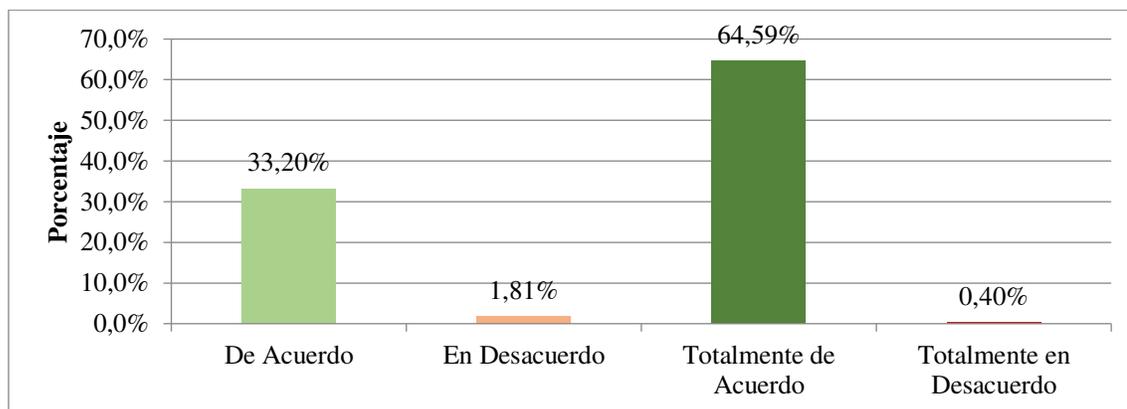
PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
3. ¿Considera usted al ambiente contextual de la Facultad, tiene estrecha relación con aspectos laborales como un factor importante para ser eficiente en la Facultad?	De Acuerdo	165	33,20
	En Desacuerdo	9	1,81
	Totalmente de Acuerdo	321	64,59
	Totalmente en Desacuerdo	2	0,40
Total		497	100

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Gráfico 4

Percepción Relación Entre Ambiente - Eficiencia



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Al preguntar si en la facultad existe comunicación con valores y buenas actitudes entre las autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo, se obtuvo que el 44,67% considera que “a veces el personal se deja llevar por sus emociones y pierde un poco sus valores con sus prójimos”, un 42,66% piensa que “sí, siempre el personal se dirige con gran respeto” y el 12,68% de encuestados cree que “nunca, todas las personas en la organización no cuentan con valores y faltan mucho el respeto”, pareciera que el último porcentaje es menor pero debe considerarse porque representa a 63 personas que no están de acuerdo con la proposición.

Tabla 8

Frecuencias Percepción Comunicación Entre Autoridades, Docentes, estudiantes y Personal.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
-----------------	-----------------	--------------	----------

4. ¿En la Facultad existe comunicación con valores y buenas actitudes entre las autoridades, docentes, estudiantes y el personal de servicios?	A veces el personal se deja llevar por sus emociones y pierde un poco sus valores con sus prójimos.	222	44,6 7
	Nunca, todas las personas en la organización no cuentan con valores y faltan mucho el respeto.	63	12,6 8
	Sí, siempre el personal se dirige con gran respeto.	212	42,6 6
Total		497	100

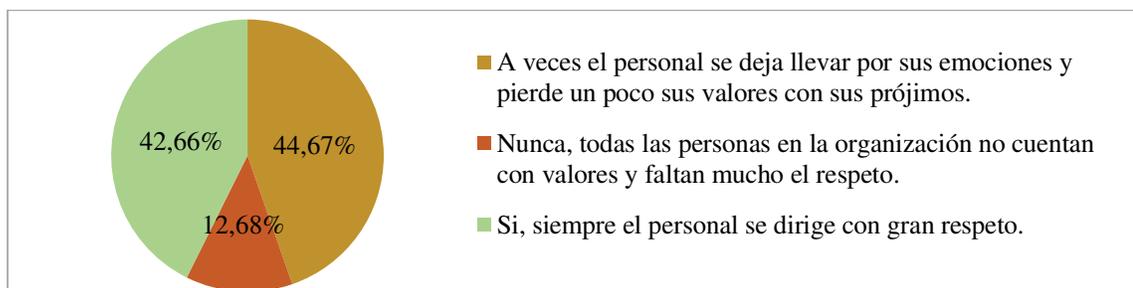
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En el siguiente gráfico circular se presentan de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior.

Gráfico 5

Percepción Comunicación entre Autoridades Docentes, Estudiantes y Personal



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta la tabla de frecuencias de los resultados obtenidos a la pregunta que responde a si considera que las autoridades de la Facultad de Ciencias administrativas deben promover los principios y valores en toda la organización, y se obtuvo que la mayor parte de encuestados: el 63,18% ha seleccionado la opción “siempre”,

un 19,32% escogió “a veces”, el 17,10% estima que “casi siempre” y dos personas o el 4% se acogió a la afirmación “nunca”.

Tabla 9

Frecuencias Percepción Promoción de Principios y Valores por Parte de Autoridades.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
5. ¿Considera usted que las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas deben, promover los principios y valores en toda la organización?	A veces	96	19,32
	Casi siempre	85	17,10
	Nunca	2	0,40
	Siempre	314	63,18
Total		497	100

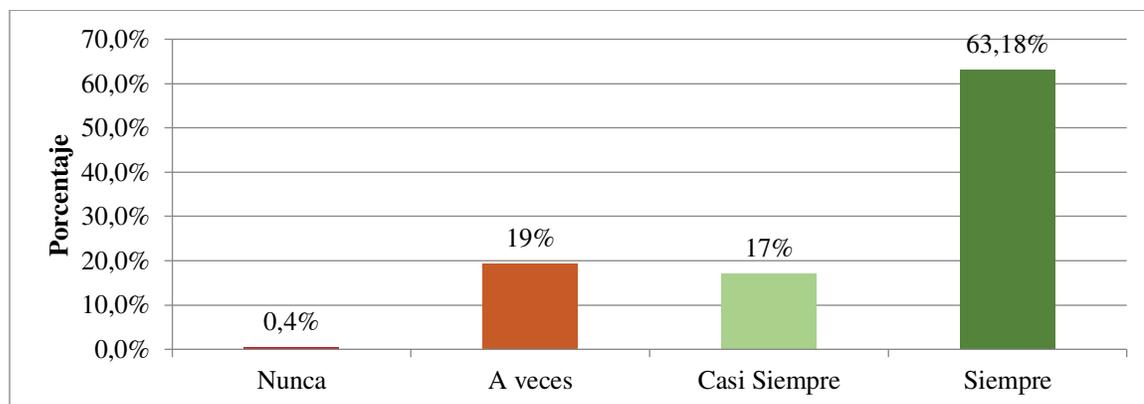
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En el siguiente gráfico se muestra los porcentajes que corresponde a las categorías de respuesta señaladas en la tabla anterior para una mejor comprensión, representado en un diagrama de barras:

Gráfico 6

Percepción Promoción de Principios y Valores por Parte de Autoridades



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la siguiente tabla se aprecia que el 80,1% de la población investigada respondió que se encuentra “totalmente de acuerdo” con la afirmación que corresponde a que los valores son esenciales para el desarrollo de los procesos internos de la FCA y que los resultados fluyan con mayor efectividad dentro de la organización, por otra parte, tan solo el 0,6% del total está “totalmente en desacuerdo”.

Tabla 10

Frecuencias Percepción Relación Valores – Desarrollo de procesos internos.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
6. ¿Considera usted que los valores son esenciales para el desarrollo de los procesos internos de la Facultad FCA, fluyan con mayor efectividad de resultados dentro de la organización?	En desacuerdo	16	3,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	80	16,1
	Totalmente de acuerdo	398	80,1
	Totalmente en desacuerdo	3	0,6
Total		497	100,0

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla anterior, la pregunta propuesta analiza las acciones del personal que pueden perjudicar o beneficiar a los demás y se observa que el 48,5% del total de la población estudiada respondió que “sí, se analiza cada acción por separado” mientras tanto solo el 5,2% arrojó que escogen la mejor acción para la organización, sin importar si desfavorecen a otros.

Tabla 11

Frecuencias Percepción Análisis – Acciones del personal.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
7. ¿En la organización o facultad, se analiza cada una de las acciones del personal que podrían perjudicar o beneficiar a los demás?	Escogen lo mejor para la organización sin importar perjudicar a otros	26	5,2
	Escogen lo que beneficie a la mayoría	103	20,7
	No, Se analizan todas las opciones	127	25,6
	Sí, Se analiza cada acción por separado	241	48,5
Total		497	100,0

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Se observa que el 95,2% de las personas analizadas consideran que los valores y acciones influyen en el desarrollo del trabajo porque los resultados que se desean obtener, deben ser óptimos y en beneficio para la sociedad, al contrario de tan solo el 4,8% que concluye que no son importantes.

Tabla 12

Frecuencias Percepción Influencia Valores – Desarrollo del trabajo.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
8. ¿Considera usted que los valores y acciones, influyen en el desarrollo del trabajo que se realizará para todos los usuarios de la Facultad?	No, porque no importan los resultados y los efectos en la sociedad.	24	4,8
	Sí, porque de los resultados que se desea obtener deben ser óptimos y en beneficio para la sociedad.	473	95,2
Total		497	100,0

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Se visualiza que la facultad mantiene un protocolo táctico o formal que se preocupa por la motivación y reconocimiento de docentes, persona administrativa, servicio y estudiantes; el 47,7% respondió que “a veces, la organización se preocupa por el

rendimiento, pero no siempre por reconocimientos” y el 7,8% mencionó que “no se preocupa por la motivación del empleado”.

Tabla 13

Frecuencias Percepción Protocolo de Motivación.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
9. ¿La Facultad, mantiene un protocolo tácito o formal que se preocupe por la motivación y reconocimiento de docentes, personal administrativo - servicio y estudiantes?	A veces, la organización se preocupa por rendimiento, pero no siempre por reconocimiento.	237	47,7
	No, la empresa no se preocupa por la motivación del empleado.	39	7,8
	Sí, la empresa a menudo lanza planes en reconocimiento de metas.	221	44,5
Total		497	100,0

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla siguiente se observa que el 49,7% del total de la población respondió que “realiza las actividades establecidas y encomendadas, en la normativa interna y externa, buscando generar sostenibilidad para la Facultad”, el 41,4% mencionó que “realiza las actividades establecidas y encomendadas con alto desempeño” y tan solo el 8,9% “realiza las actividades de acuerdo con su tipo de nombramiento o contrato”.

Tabla 14

Frecuencias Desenvolvimiento de Actividades.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
10. Al realizar sus actividades, desde la perspectiva de	Realiza las actividades encomiendas de acuerdo a su tipo de nombramiento o contrato	44	8,9
	Realiza las actividades establecidas y encomendadas con alto desempeño	206	41,4

desenvolvimien to dentro de la facultad usted:	Realiza las actividades establecidas y encomendadas, en la normativa interna y externa, buscando generar sostenibilidad para la Facultad	247	49,7
Total		497	100,0

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla siguiente se preguntó si en la Facultad reconocen sus aspectos positivos, cualidades, avances y logros de forma personal y en público; y se apreció que la mayoría o por lo menos un 32.2% del total respondió la opción “siempre” y el 7.6% respondió que “nunca”.

Tabla 15

Frecuencias Percepción Reconocimiento de Logros.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
11. ¿En la Facultad reconocen sus aspectos positivos, cualidades, avances y logros de forma personal y en público?	A veces	140	28,2
	Casi siempre	159	32,0
	Nunca	38	7,6
	Siempre	160	32,2
Total		497	100,0

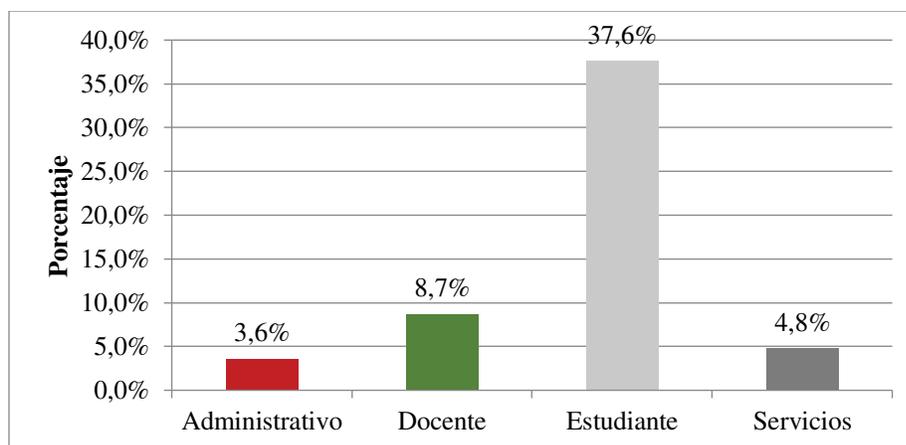
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras que representa de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior:

Gráfico 7

Percepción Reconocimiento de Logros



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla siguiente se preguntó si se considera una persona de carácter tolerante, siendo que esto implica la capacidad de aceptación y reconocimiento de las posibilidades y limitaciones del otro; y se apreció que la gran mayoría: 44.9% respondió que “casi siempre” y el 0.6% del total eligió “nunca” a esta pregunta.

Tabla 16

Frecuencias Percepción Carácter.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
12. ¿Se considera una persona de carácter tolerante, siendo que esto implica la capacidad de aceptación y reconocimiento de las posibilidades y limitaciones del otro?	A veces	56	11,3
	Casi siempre	223	44,9
	Nunca	3	0,6
	Siempre	215	43,3
Total		497	100

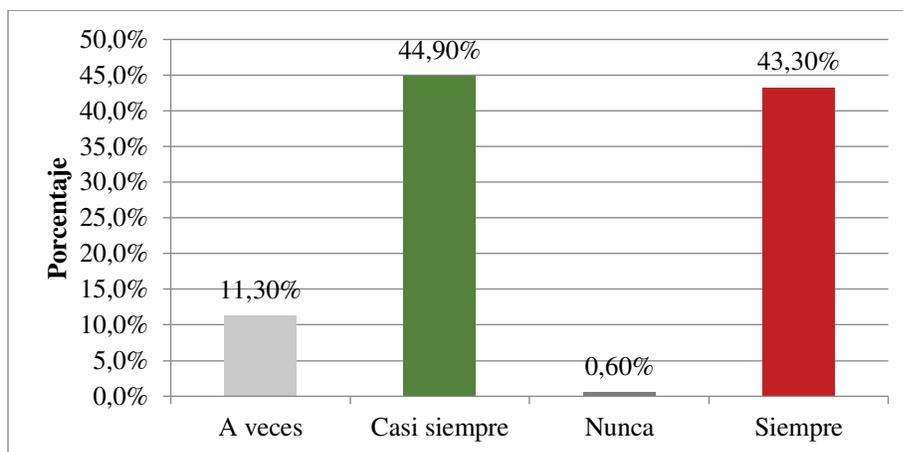
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras que representa de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior:

Gráfico 8

Percepción de Carácter



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla 13 se buscó conocer si se considera que el superior se preocupa por su desempeño y superación laboral y se apreció que el 37.2% respondió que “siempre” mientras un pequeño grupo correspondiente al 3.4% constituyó el margen de “nunca”.

Tabla 17

Frecuencias Percepción Desempeño y Superación Laboral.

PREGUNTA	OPCIONES	FREC.	%
3. ¿Considera que su superior se preocupa por su desempeño y superación laboral?	A veces	119	23,9
	Casi siempre	176	35,4
	Nunca	17	3,4
	Siempre	185	37,2
Total		497	100

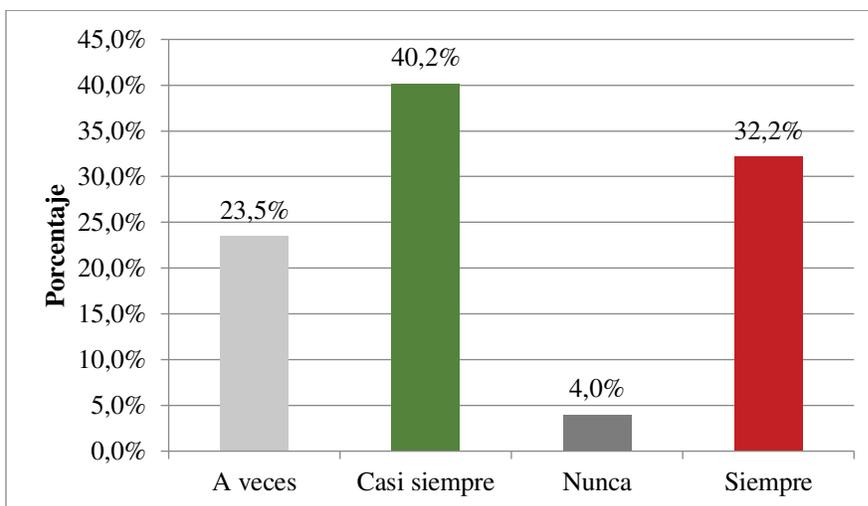
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras que representa de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior:

Gráfico 9

Percepción Desempeño y Superación Laboral



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla siguiente se buscó saber si se recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicita y se apreció que la mayoría: 40.2% respondió a la opción “casi siempre” y el 4% a “nunca”.

Tabla 18

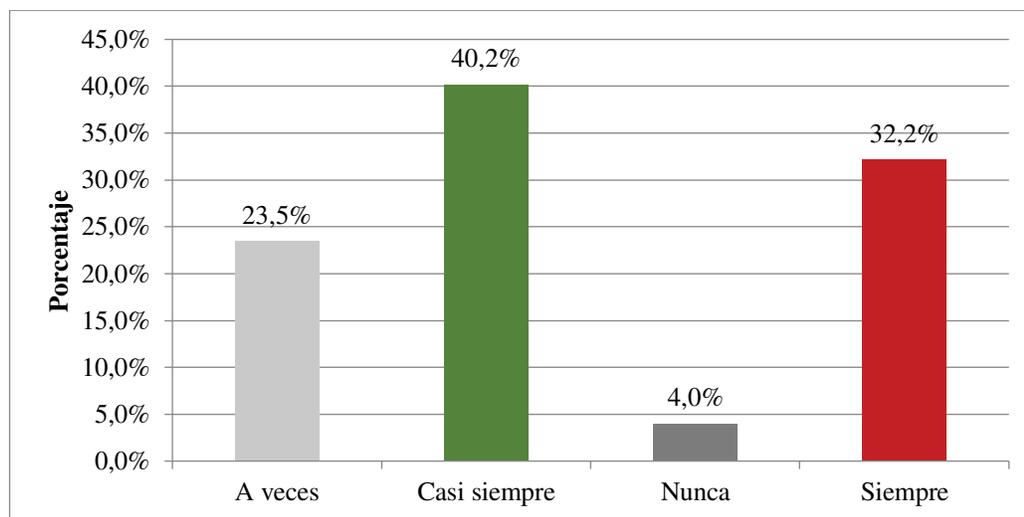
Frecuencias recepción de Asesoría por parte de otros Departamentos.

PREGUNTA	OPCIONES	FREQ.	%
14. ¿Recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicita?	A veces	117	23,5
	Casi siempre	200	40,2
	Nunca	20	4,0
	Siempre	160	32,2
Total		497	100,0

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras que representa de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior:

Gráfico 10*Barras Precepción de Asesoría por parte de otros Departamentos*

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla siguiente se preguntó sobre el tipo de usuario de la facultad y se apreció que el 45,3% se identificó como visitante, 37,6% se auto identificó como estudiantes mientras que la minoría correspondiente al 6% respondió la pertenecer al personal administrativo.

Tabla 19*Frecuencias Tipo de Usuario de la Facultad.*

PREGUNTA	OPCIONES	FREQ.	%
Tipo de usuario de la facultad	Administrativo	18	3,6
	Docente	43	8,7
	Estudiante	187	37,6
	Servicios	24	4,8
	Visitante	225	45,3
Total		497	100,0

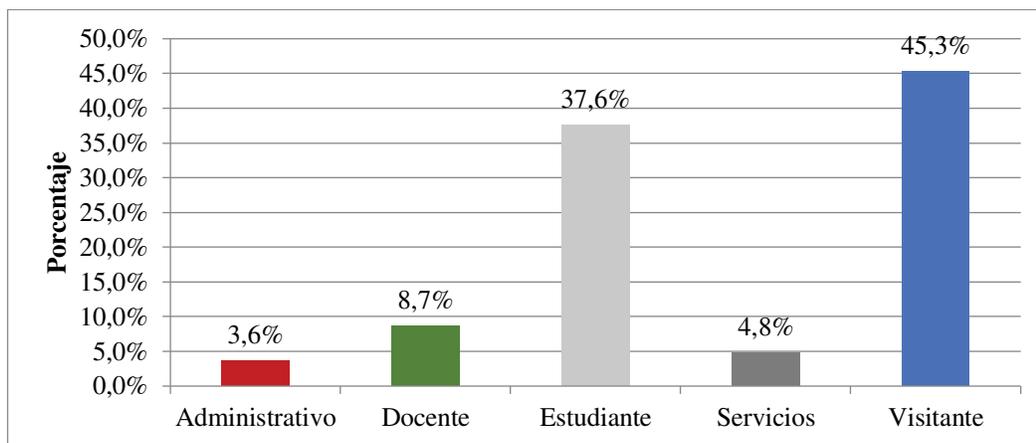
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras en el que se observa de mejor manera los porcentajes mostrados en la tabla anterior:

Gráfico 11

Barras Tipo de Usuario de la Facultad



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autor

3.4.4. Análisis Bivariado

Se muestra a continuación el análisis bivariado del presente estudio:

Se preguntó: ¿cree usted que el comportamiento de las buenas prácticas morales, dentro de la Facultad ayuda a mejorar la comunicación (...)? a los tipos de usuario que la conforman y de 329 encuestados, 147 se identificaron como visitantes y tan solo 1 persona reportó estar totalmente en desacuerdo.

Tabla 20

Cruce de Variables Pregunta 2

	Tipo de usuario de la facultad					Total
	Administrativo	Docente	Estudiante	Servicios	Visitante	
De acuerdo	9	7	63	8	75	162

2. ¿Cree usted que el comportamiento de las buenas prácticas morales, dentro de la Facultad ayuda a mejorar la comunicación (...)?	En desacuerdo	0	1	1	1	2	5
	Totalmente de acuerdo	9	35	123	15	147	329
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	1	1

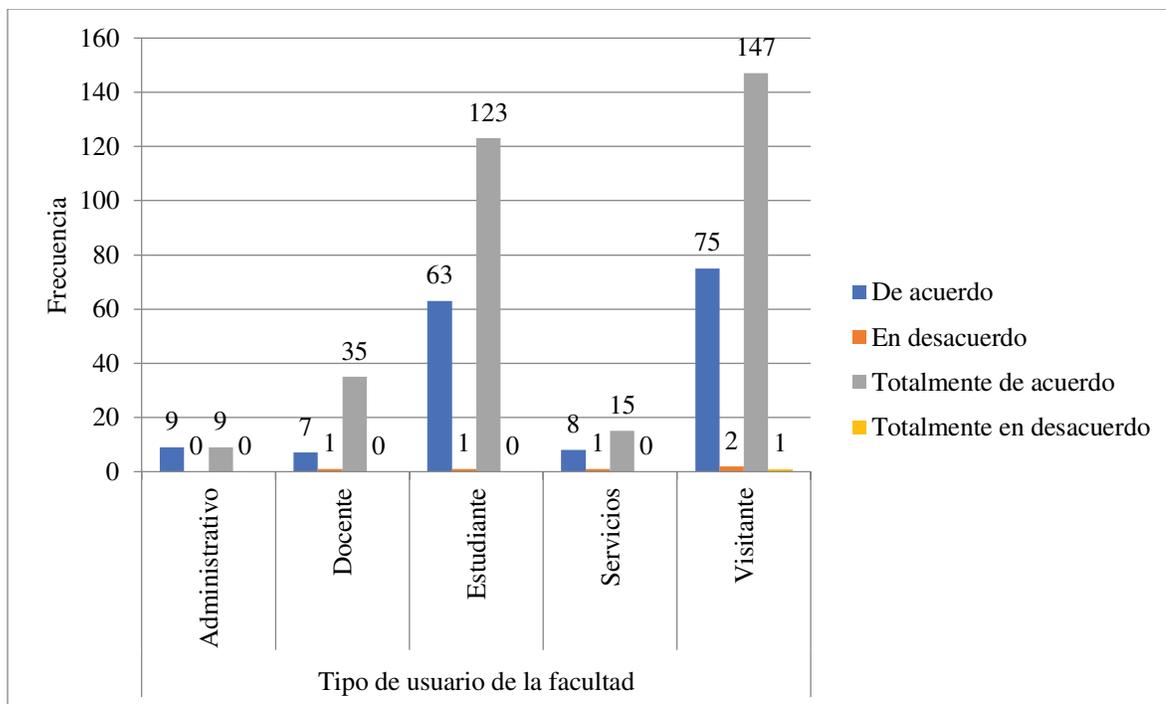
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En el gráfico de barras presentado a continuación se visualiza mejor los datos presentados en la tabla anterior:

Ilustración 28

Barras Percepción comportamiento Según Tipo de usuario de la Facultad.



Fuente: Datos recolectados

Elaborado por: Autora

A continuación, se aprecia la prueba chi cuadrado que analiza la relación existente entre dos variables de estudio y se obtiene el valor de 0.403, que al ser este valor mayor al valor de significancia de 0.05 se concluye que no existe diferencia significativa entre los resultados de las variables de análisis.

Tabla 21

Chi cuadrado

	Valor chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	12, 550a	12	0,403

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Para realizar un análisis más completo se muestran a continuación estadísticos de gran relevancia:

El coeficiente de incertidumbre es una medida de asociación que indica la reducción proporcional del error cuando se utilizan valores de una variable para pronosticar (Theil, 1970) y el valor de 0.41 revela que el conocimiento de las variables de análisis “¿Cree usted que el comportamiento de las buenas prácticas morales, dentro de la Facultad ayuda a mejorar la comunicación (...) y tipo de usuario” reduce un 41% el error del pronóstico.

Tabla 22

Coeficiente de incertidumbre

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coeficiente	Simétrico	0,013	0,007	1,868	,410c
de	P2	0,018	0,009	1,868	,410c
incertidumbre	P15	0,010	0,006	1,868	,410c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se analiza el dato estadístico que se usa para analizar la correlación que existe entre dos variables a través de la V de Cramer (Rivas, 2014), en este caso es “¿Cree usted que el comportamiento de las buenas prácticas morales, dentro de la Facultad ayuda a mejorar la comunicación (...) y tipo de usuario”, y obtenemos que están asociadas de forma positiva en un 0.403.

Tabla 23

Phi V de Cramer

Valor	Significación aproximada
-------	--------------------------

Phi	0,159	0,403
V de Cramer	0,092	0,403

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Para comprender de mejor manera el fenómeno de estudio, se cruzó los resultados de las preguntas: “¿Se considera una persona de carácter tolerante, siendo que esto implica la capacidad de aceptación y reconocimiento de las posibilidades y limitaciones del otro?” y “¿Considera usted al ambiente contextual de la Facultad, tiene estrecha relación con aspectos laborales (...)?”; y arrojó como resultados de las interrogantes que una mayoría con un total de 223 personas respondieron “casi siempre” y 143 personas estuvieron “totalmente de acuerdo” a las preguntas, respectivamente.

Tabla 24

Cruce de Variables

12. ¿Se considera una persona de carácter tolerante, siendo que esto implica la capacidad de aceptación y reconocimiento de las posibilidades y limitaciones del otro?						
		A	Casi	Nunca	Siempre	Total
		veces	siempre			
3. ¿Considera usted al ambiente contextual de la Facultad, tiene estrecha relación con aspectos laborales (...)?	De Acuerdo	24	77	1	63	165
	En Desacuerdo	3	3	0	3	9
	Totalmente de Acuerdo	29	143	1	148	321
	Totalmente en Desacuerdo	0	0	1	1	2
Total		56	223	3	215	497

Nota: Datos recolectados y adaptados.

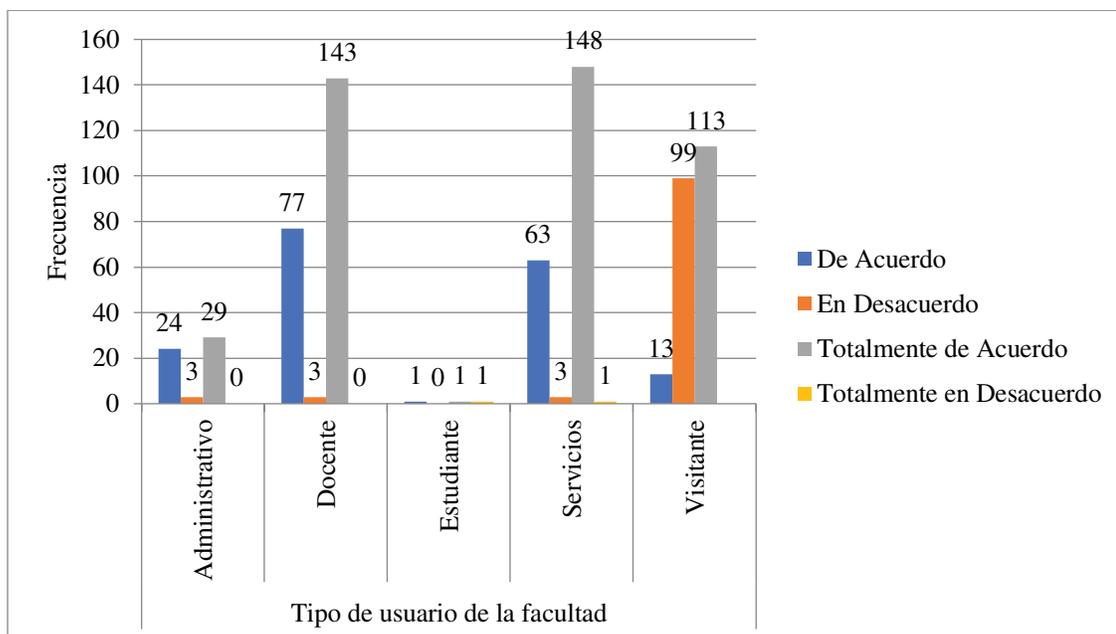
Elaborado por: Autora

El gráfico de barras presentado a continuación permite visualizar de mejor manera

los datos presentados en la tabla anterior:

Gráfico 12

Barras Percepción ambiente contextual Según Tipo de usuario de la Facultad



Fuente: Datos recolectados

Elaborado por: Autora

A continuación, se aprecia la prueba chi cuadrado que analiza la relación existente entre dos variables de estudio y se obtiene el valor de 0.041, que al ser de valor menor al valor de significancia 0.05; se concluye que existe diferencia significativa entre los resultados de las variables de análisis.

Tabla 25

Chi cuadrado

	Valor chi ²	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	91, 563a	9	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El valor de 0.41 del coeficiente de incertidumbre revela que el conocimiento de las variables de análisis asociadas de: “¿Considera usted al ambiente contextual de la Facultad,

tiene estrecha relación con aspectos laborales (...)?” y “¿Se considera una persona de carácter tolerante, siendo que esto implica la capacidad de aceptación y reconocimiento de las posibilidades y limitaciones del otro?” indica una reducción proporcional del 41% el error del pronóstico.

Tabla 26

Coefficiente de Incertidumbre

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coeficiente de incertidumbre	Simétrico	0,020	0,012	1,643	0,041c
	P12	0,018	0,011	1,643	0,041c
	P3	0,024	0,014	1,643	0,041c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Las variables de análisis para analizar la correlación son “¿Considera usted al ambiente contextual de la Facultad, tiene estrecha relación con aspectos laborales (...)?” y “¿Se considera una persona de carácter tolerante, siendo que esto implica la capacidad de aceptación y reconocimiento de las posibilidades y limitaciones del otro? y tipo de usuario”; y se dilucida que no están asociadas según el estadístico V de Cramer.

Tabla 27

V de Cramer

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,429	0,000
V de Cramer	0,248	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

De igual manera se observa el cruce entre la pregunta “¿Recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicita?” con la variable “¿Considera

usted que los valores y acciones, influyen en el desarrollo del trabajo que se realizará para todos los usuarios de la Facultad?” y se obtiene con respecto a la primera pregunta un total de 200 encuestados que eligieron la opción “casi siempre” y 190 respondieron que “Si” a la segunda planteada.

Tabla 28

Cruce de Variables

		14. ¿Recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicita?				Total
		A veces	Casi siempre	Nunca	Siempre	
8. ¿Considera usted que los valores y acciones, influyen en el desarrollo del trabajo que se realizará para todos los usuarios de la Facultad?	- No, porque no importan los resultados y los efectos en la sociedad.	9	10	2	3	24
	- Si, porque de los resultados que se desea obtener deben ser óptimos y en beneficio para la sociedad.	108	190	18	157	473
	Total	117	200	20	160	497

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

De acuerdo al valor chi cuadrado, que analiza la relación de dos variables de estudio, se ha obtenido el valor de 0.085 que es mayor al valor de significancia 0.05 y

esclarece que no existe diferencia significativa entre los resultados de las variables de análisis.

Tabla 29

Chi cuadrado de los resultados de las variables de análisis

	Valor chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	6, 302a	3	0,098

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El valor de 0.85 indica que el conocimiento de las variables de análisis: “¿Considera usted que los valores y acciones, influyen en el desarrollo del trabajo que se realizará para todos los usuarios de la Facultad?” y “¿Recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicita?”; según el coeficiente de incertidumbre se ha reducido en un 85% el error del pronóstico.

Tabla 30

Coefficiente de incertidumbre: análisis

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coeficiente de incertidumbre	Simétrico	0,010	0,007	1,352	0,085c
	P14	0,006	0,004	1,352	0,085c
	P8	0,034	0,025	1,352	0,085c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Las variables de análisis que se consideraron para el estadístico son “¿Considera usted que los valores y acciones, influyen en el desarrollo del trabajo que se realizará para todos los usuarios de la Facultad?” y “¿Recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros

departamentos cuando lo solicita? y tipo de usuario”; están asociadas de forma positiva, según el estadístico V de Cramer en un 0.098.

Tabla 31

Variables de Análisis y Tipo de Usuario a través de V de Cramer

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,113	0,098
V de Cramer	0,113	0,098

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la siguiente tabla se observa que 276 personas del total mencionaron que “siempre” las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas promueven los principios y valores en toda la organización; y se encuentran “totalmente de acuerdo” que los valores son esenciales para el desarrollo de los procesos internos, por ende, fluyen con mayor efectividad los resultados en la organización.

Tabla 32

Tabla de contingencia y p valor entre pregunta 6 y pregunta 5.

<i>Pregunta</i>	<i>Opciones</i>	<i>6. ¿Considera usted que los valores son esenciales para el desarrollo de los procesos internos de la Facultad FCA, fluyan con mayor efectividad de resultados dentro de la organización?</i>			
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
5. ¿Considera usted que las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas deben, promover los principios y valores en toda la organización?	A veces	7	20	69	0
	Casi siempre	4	27	53	1
	Nunca	0	0	0	2
	Siempre	5	33	276	0
Total		16	80	398	3

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El estadístico Chi cuadrado obtuvo un valor de 0,00 que es menor al nivel de significancia asintótica bilateral de 0,05, por ende, sí existe diferencia estadísticamente significativa entre las preguntas analizadas.

Tabla 33

Chi cuadrado de Pearson de las preguntas 5 y 6.

	Valor Chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	367,311a	9	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 34

Estadísticas Generales mediante Coeficiente de incertidumbre preguntas 5 y 6.

		Valor	Error estándar	T aproximada	Significación aproximada
		asintótica			
Coeficiente	Simétrico	0,076	0,023	3,149	0,000c
de	P5	0,063	0,019	3,149	0,000c
incertidumbre	P6	0,095	0,028	3,149	0,000c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 35

Estadísticas Generales mediante V de Crammer preguntas 5 y 6.

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,860	0,000
V de Cramer	0,496	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla 35 se aprecia que el 278 del total de la población analizada respondió que se encuentran en total acuerdo con el hecho que el ambiente contextual de la facultad tiene estrecha relación con aspectos laborales, factor importante para ser eficiente y punto esencial para el desarrollo de los procesos internos de la organización.

Tabla 36

Cruce de pregunta 6 vs pregunta 3 con su respectivo p valor.

Preguntas	Opciones	6. <i>¿Considera usted que los valores son esenciales para el desarrollo de los procesos internos de la Facultad FCA, fluyan con mayor efectividad de resultados dentro de la organización?</i>			
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
3. <i>¿Considera usted al ambiente contextual de la Facultad, tiene estrecha relación con aspectos laborales como un factor importante para ser eficiente en la Facultad como organización?</i>	De Acuerdo	9	37	118	1
	En Desacuerdo	2	5	2	0
	Totalmente de Acuerdo	5	38	278	0
	Totalmente en Desacuerdo	0	0	0	2
Total		16	80	398	3

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la siguiente tabla se obtiene un p valor de 0,000 menor al nivel de significancia asintótica bilateral de 0,05, lo que significa que existe diferencia significativa entre las variables analizadas.

Tabla 37

Chi cuadrado de Pearson de las preguntas 5 y 6.

	Valor Chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	370, 141a	9	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 38

Estadístico Coeficiente de incertidumbre: Cruce de pregunta 6 vs pregunta 3

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coefficiente	Simétrico	0,083	0,026	3,019	0,000c
de	P3	0,075	0,023	3,019	0,000c
incertidumbre	P6	0,091	0,029	3,019	0,000c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 39

V de Cramer: Cruce de pregunta 6 vs pregunta 3

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,863	0,000
V de Cramer	0,498	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la siguiente tabla se observa que 153 personas de la población analizada mencionaron que “casi siempre” reciben asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicitan y están en desacuerdo si se consideran que los valores son esenciales para el desarrollo de procesos internos de la facultad porque influyen en los resultados de la organización.

Tabla 40

Tabla de cruzada y valor p entre la pregunta 6 y pregunta 14.

Preguntas	Opciones	6. ¿Considera usted que los valores son esenciales para el desarrollo de los procesos internos de la Facultad FCA, fluyan con mayor efectividad de resultados dentro de la organización?			
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
14. ¿Recibe asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando lo solicita?	A veces	7	16	94	0
	Casi siempre	8	38	153	1
	Nunca	0	5	14	1
	Siempre	1	21	137	1
	Total	16	80	398	3

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Se muestra un valor p entre las preguntas 6 y 14 de 0,027 que da a conocer una diferencia significativa entre las variables porque es un valor menor al valor p establecido de 0,05.

Tabla 41

Tabla chi cuadrado entre la pregunta 6 y pregunta 14.

	Valor Chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	18, 816a	9	0,027

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 42

Coefficiente de incertidumbre entre la pregunta 6 y pregunta 14

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coeficiente de incertidumbre	Simétrico	0,019	0,008	2,250	,046c
	P14	0,014	0,006	2,250	,046c
	P6	0,028	0,012	2,250	,046c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 43

V de Crammer entre la pregunta 6 y pregunta 14

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,195	0,027
V de Cramer	0,112	0,027

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

La tabla 43 muestra las respuestas obtenidas a la pregunta que abarca la premisa: “si en la Facultad se analiza cada una de las acciones del personal que podrían perjudicar o beneficiar a los demás, según el tipo de usuario de la Facultad”, un total de 26 personas

seleccionaron la opción: “lo mejor para la organización sin importar perjudicar a otros”, siendo los estudiantes el mayor número de encuestados; 103 consideran que escogen “lo que beneficie a la mayoría”, opinión que acoge la elección de visitantes y estudiantes; y un total de 127 piensan que “no”. Todas las opciones son analizadas nuevamente porque la mayor parte de respuestas han sido de estudiantes y visitantes; así que finalmente 241 encuestados considera que si se analiza cada acción por separado.

Tabla 44

Percepción Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.

		Tipo de usuario de la Facultad					
		Admini strativo	Docén -te	Estudia n-te	Serv icios	Visita n-te	Tota l
7. ¿En la organización o facultad, se analiza cada una de las acciones del personal que podrían perjudicar o beneficiar a los demás?	Escogen lo mejor para la organización sin importar perjudicar a otros	1	4	10	2	9	26
	Escogen lo que beneficie a la mayoría	6	3	42	3	49	103
	No, Se analizan todas las opciones	5	2	52	6	62	127
	Sí, Se analiza cada acción por separado	6	34	83	13	105	241

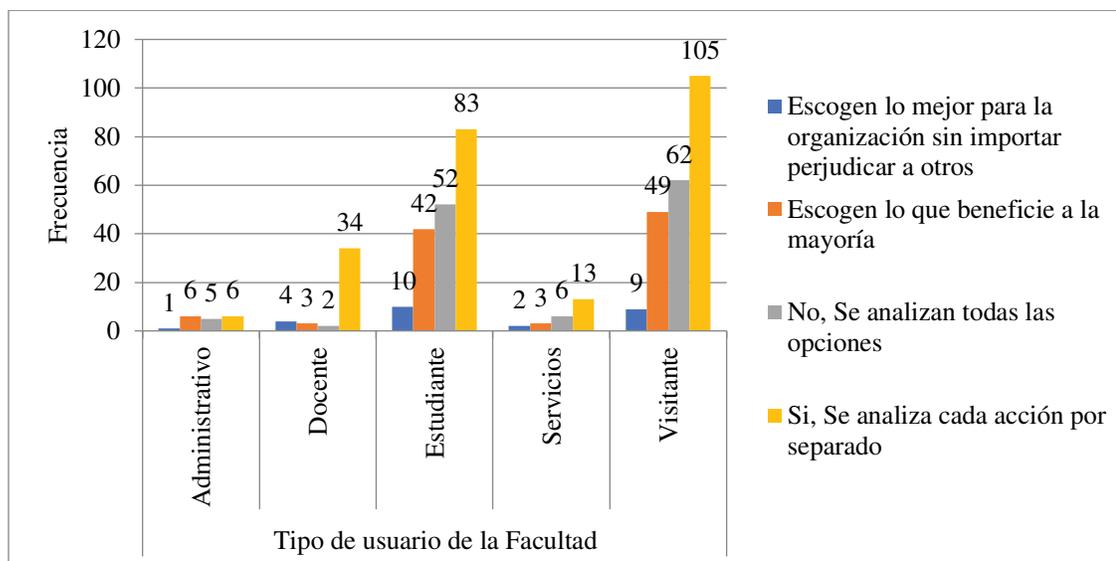
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El gráfico de barras presentado a continuación permite visualizar de mejor manera los datos presentados en la tabla anterior:

Gráfico 13

Barras Percepción Acciones del Personal Según Tipo de usuario



Fuente: Datos recolectados

Elaborado por: Autora

Al aplicar la prueba estadística Chi-cuadrado a un nivel de significancia de 0,05, se observa que existe una diferencia estadísticamente significativa entre las variables: “si en la Facultad se analiza cada una de las acciones del personal que podrían perjudicar” o “beneficiar a los demás, según el tipo de usuario de la Facultad y el tipo de usuario” porque el P-valor obtenido es de 0,0073 y es menor a la asintótica bilateral de 0,05.

Tabla 45

Tabla Chi-cuadrado Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.

	Valor Chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	27,165a	12	0,0073147

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 46

Coefficiente de incertidumbre: Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coefficiente	Simétrico	0,026	0,008	3,104	,002c
de	P7	0,026	0,008	3,104	,002c
incertidumbre	P15	0,026	0,008	3,104	,002c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 47

Phi y V de Cramer: Acciones del Personal Según Tipo de usuario de la Facultad.

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,234	0,007
V de Cramer	0,135	0,007

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

La siguiente tabla corresponde al cruce de variables cómo el realizar actividades desde la perspectiva de desenvolvimiento dentro de la facultad y el tipo de usuario. Entre los principales resultados se obtuvo que 44 personas encuestadas consideran que se realiza las actividades encomendadas de acuerdo a su tipo de nombramiento o contrato. 206 encuestados han escogido la opción realiza las actividades establecidas y encomendadas con alto desempeño, de estos la mayor parte pertenecen a visitantes y estudiantes con 99 y 78 personas respectivamente. Por otro lado, 247 personas afirman que se realizan las actividades establecidas y encomendadas en la normativa interna y externa, buscando

generar sostenibilidad para la Facultad, de esto es la mayor parte corresponde nuevamente a estudiantes y visitantes.

Tabla 48

Percepción Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.

		Tipo de usuario de la Facultad					Total
		Administrativo	Docente	Estudiante	Servicios	Visitante	
10. Al realizar sus actividades, desde la perspectiva de desenvolvimiento dentro de la facultad usted:	Realiza las actividades encomendadas de acuerdo a su tipo de nombramiento o contrato	6	12	11	2	13	44
	Realiza las actividades establecidas y encomendadas con alto desempeño	11	10	78	8	99	206
	Realiza las actividades establecidas y encomendadas, en la normativa interna y externa, buscando generar sostenibilidad para la Facultad	1	21	98	14	113	247

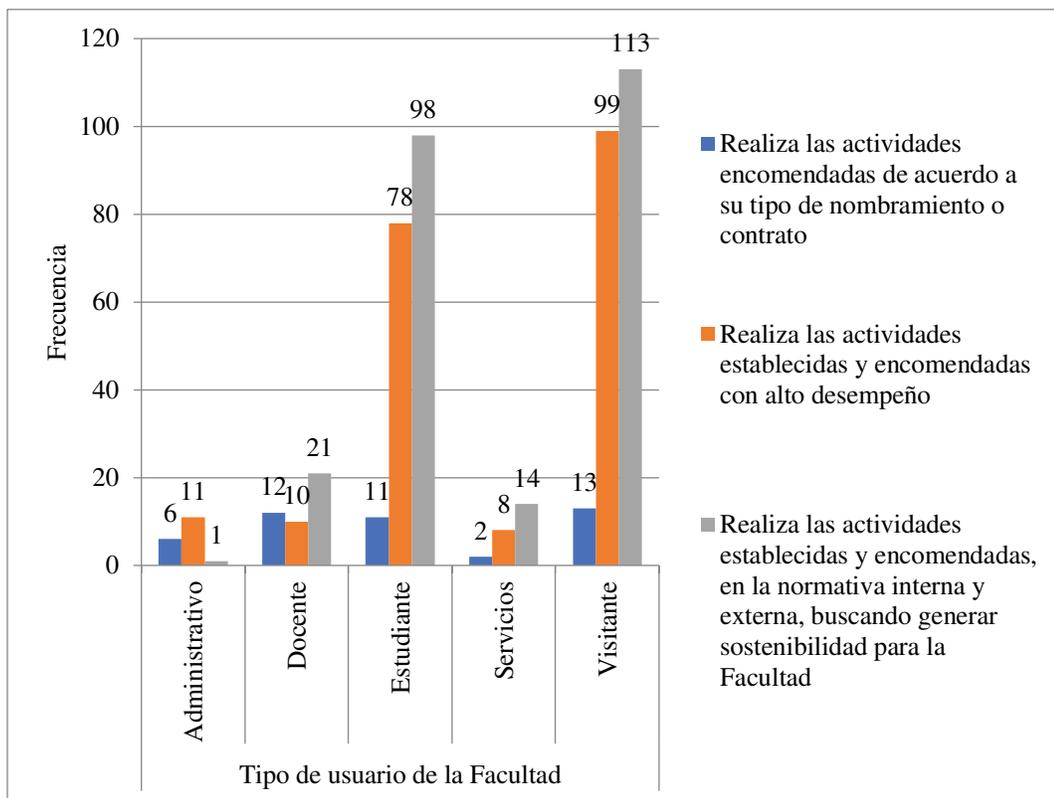
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

El siguiente gráfico permite visualizar de mejor manera las frecuencias presentadas en la tabla anterior:

Gráfico 14

Barras de Percepción Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

En la tabla chi cuadrado al cruzar las variables a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo como resultado un P-valor de 1,1495 que es superior a la asintótica bilateral planteada y define que no existe una diferencia estadísticamente significativa entre las variables seleccionadas.

Tabla 49

Tabla Chi-cuadrado Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.

	Valor Chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	47, 656a	8	1,1495

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 50

Coefficiente de incertidumbre de Realización de Actividades Según Tipo de Usuario de la Facultad.

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coeficiente de incertidumbre	Simétrico	0,039	0,012	3,251	,000c
	P10	0,045	0,014	3,251	,000c
	P15	0,035	0,010	3,251	,000c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 51

Phi y V de Cramer de Realización de Actividades Según Tipo de usuario de la Facultad.

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,310	0,000
V de Cramer	0,219	0,000

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

La tabla anterior corresponde al cruce de variables que relacionan “la recepción de ayuda o asesoría por parte de miembros de otros departamentos según el tipo de usuario de la Facultad” y se observa que un total de 117 encuestados considera que dicha acción se la realiza “a veces”, siendo los visitantes el mayor número de encuestados los que participan de la moción y se repite en la opción de “casi siempre” con un total de 200 que se suma al número de estudiantes correspondiente a 77 y tan solo 20 piensan que “nunca” se realiza. Finalmente 160 personas encuestadas afirman que siempre se realiza dicha acción.

Tabla 52

Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.

		Tipo de usuario de la Facultad					Total
		Adminis- trativo	Do- cente	Estu- diante	Servi- cios	Visi- tante	
14. ¿Recibe asesoría	A veces	7	17	32	5	56	117
o ayuda de los	Casi siempre	5	13	77	8	97	200
miembros de otros	Nunca	0	5	8	0	7	20
departamentos	Siempre	6	8	70	11	65	160
cuando lo solicita?							
Total		18	43	187	24	225	497

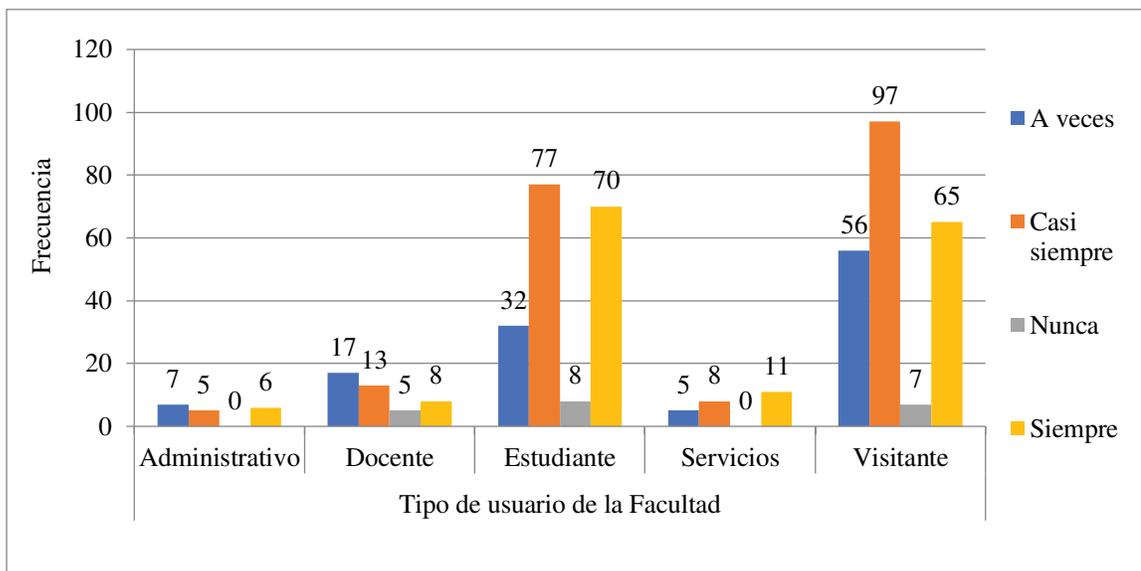
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un gráfico de barras en el que se observa de mejor manera las frecuencias mostradas en la tabla anterior:

Gráfico 15

Barras Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Al elaborar la prueba Chi-cuadrado para estas variables a un nivel de significancia asintótica bilateral de 0,05 se obtuvo un P-valor de 0,007 y es menor al planteado por lo que sí existe una diferencia estadísticamente significativa entre la recepción de asesoría o ayuda de los miembros de otros departamentos cuando se lo solicita y el tipo de usuario de la Facultad.

Tabla 53

Tabla Chi-cuadrado Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.

	Valor Chi2	Grado de libertad	P-valor
Chi-cuadrado de Pearson	27, 139a	12	,007

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 54

Coefficiente de incertidumbre: Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Coefficiente de incertidumbre	Simétrico	0,022	0,008	2,682	0,009c
	P14	0,022	0,008	2,682	0,009c
	P15	0,022	0,008	2,682	0,009c

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

Tabla 55

Phi y V de Crammer: Percepción Asesoría de Otros Miembros Según Tipo de usuario de la Facultad.

	Valor	Significación aproximada
Phi	0,234	0,007
V de Cramer	0,135	0,007

Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

3.4.5. Comparativo entre lo ontológico y lo axiológico

Para la construcción de la siguiente tabla se realizó una nueva categorización de las opciones de repuesta entre negativas y positivas tanto en lo ontológico como axiológico, de modo que permita saber cuál de las dos tiene mayor peso de las respuestas obtenidas.

Tabla 56

Comparativo entre lo ontológico y lo axiológico

Total de respuestas	Ontológico		Axiológico	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Negativas	238	9,0%	943	27,7%
Positivas	2401	91,0%	2456	72,3%
Total	2638	100,0%	3399	100,0%

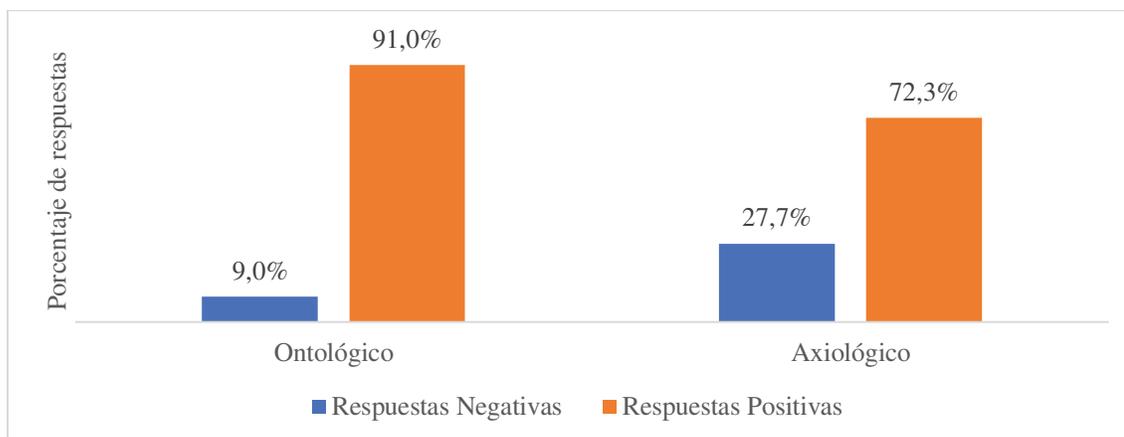
Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

La gráfica presentada a continuación corresponde a los porcentajes de la tabla anterior y en la categoría ontológica las respuestas positivas manifiestan al 91% a diferencia de las respuestas negativas que acumulan apenas un 9%, mientras en la categoría axiológica las respuestas positivas obtenidas acumulan un 72,3% y las negativas responden al 27,7%; por la razón expuesta los porcentajes presentados concluyen que tiene mayor peso lo ontológico en las respuestas positivas y lo axiológico en las respuestas negativas.

Gráfico 16

Comparativo entre respuestas de tipo ontológicas y de tipo axiológico



Nota: Datos recolectados y adaptados.

Elaborado por: Autora

3.4.6. *Comprobación de Hipótesis*

En la administración por procesos predomina el factor axiológico de los miembros de la comunidad universitaria que corresponden a la Facultad de Ciencias Administrativas, sobre el factor ontológico.

H₀ = El factor axiológico prevalece sobre el factor ontológico

H₁ ≠ no existe prevalencia del factor axiológico sobre el ontológico

En síntesis se comprueba que H₀, en el análisis comparativo entre los dos fenómenos del comportamiento organizacional, entorno a los tipos de usuarios que componen la Facultad Ciencias Administrativas (Administrativos, docentes, estudiantes, personal de servicios y visitantes) como evento de observación, los resultados manifiestan (docentes, administrativos, personal de servicios y estudiantes de los últimos semestres) que el factor axiológico es crítico, mientras tanto que los estudiantes de los primeros semestres revelan lo opuesto, escenario que en términos de resultados generaría un sesgo no real por

proporción. Razón por la cual se realiza un análisis dicotómico entre respuestas negativas de los factores, en donde se puede apreciar que el factor axiológico tiene mayor injerencia que el factor ontológico en la dinámica de gestión organizacional, según los datos recopilados en la encuesta aplicada, misma que muestra que el 27,7% de las respuestas negativas corresponden a preguntas con enfoque axiológico es de gran preocupación, ya que están inmersos los valores, la justicia y la responsabilidad; haciendo una analogía de servicio, cada 10 trámites aproximadamente 3 están expuestos a una gestión irregular y descompuesta, en sí, a una administración meramente reactiva, donde los usuarios lo califican como deficiente e insatisfactoria. No obstante, el aspecto ontológico presenta el 9% de respuestas negativas, ratificando que los encargados de gerenciar y gestionar la Facultad de Ciencias Administrativas son asignados en los cargos con propósitos, corrientes e ideas propositivas, pero la estructura del comportamiento organizacional dentro del sistema instituido, genera que las actividades se incumplan, trasgredan o se omitan, generando ineficiencia en los procesos administrativos impactando negativamente al servicio, esto se traduce en términos de calidad como una no conformidad grave, se comprueba que la hipótesis planteada.

En tanto, lo descrito en la comprobación de la hipótesis afecta al cumplimiento del sistema de evaluación estrechamente alineado al aseguramiento de la calidad de la educación, ya que, se presenta infracciones en la aplicación de 23 indicadores cualitativos y 13 cuantitativos, que afectan a la calidad por más efectivo y consistente que sea un modelo de evaluación, si existe un limitante en el aspecto de gestión se evidencia carencia de empoderamiento, desconocimiento de liderazgo político, y escasez de gerencia profesional al llevar a cabo la instrumentación administrativa. De allí la necesidad de

plantear las mejores prácticas o el modelo de gestión por procesos con sus componentes de:

- Modelo Educativo Pedagógico y de Gestión Curricular
- Infraestructura, equipamiento e información financiera
- Atención a la Diversidad
- Requisitos
- Modelo de Planificación de la Gestión Institucional
- Manual de Gestión por Procesos

Parte IV

Pautas de referencia de los modelos de gestión para la facultad de ciencias administrativas

CAPITULO IV: Directrices de mejora de procesos basado en el Modelo del Sistema Integrado de Gestión por Proceso

Este capítulo se encarga de describir las mejores prácticas que orienten al mejoramiento de los procesos administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador en pro del servicio.

De tal manera que el manejo de las organizaciones tanto a nivel político como el mando alto burocrático tiene su propia forma de administrar a pesar de responder al plan nacional de desarrollo porque cada uno de los grupos plantea equipos con los respectivos modelos para ejecutar y cumplir objetivos como finalidad que generalmente se trabaja bajo modelo de gestión ineficientes que se planea cambiar por unos más eficientes, productivos o utilicen métodos estándares que no perjudiquen a quienes se encuentran en el manejo interno. Es fundamental mencionar que los modelos de gestión permiten evolucionar de acuerdo con la complejidad de cada una de las organizaciones que se presentan a modo de factores relacionados e interrelacionados.

El modelo de gestión es una propuesta administrativa que está inmersa en la integración de conceptos administrativos que se enfocan en la teoría de los modelos eficientitas y de productividad mediante la aplicación de métodos estandarizados que garantizaron el éxito de las organizaciones desde inicios del siglo XX y han permitido crear el diseño óptimo de la división de trabajo; planteada por Adam Smith en 1776, el aporte de Henry Ford que determinó los fundamentos de la producción en serie y en la segunda

década del siglo XX Mary Parker Follet definió la organización internacional y administración dinámica para evaluar los mecanismos de autoridad y poder a través de enfoques que resuelven las diferencias organizacionales, y además surge la Administración por Objetivos (APO) con la escuela neoclásica en 1954 de la mano de Peter Drucker como el modelo administrativo que busca que tanto autoridades como subordinados tengan objetivos en común. “Se considera a la APO como un modelo amigable, democrático y participativo que apalanca a los nuevos sistemas de evaluación de desempeño humano, remuneración flexible compatibilizando a los objetivos organizacionales con los individuales” (Chiavenato, 2006, pág. 196).

La identificación de los modelos de gestión desarrollados al interior de las organizaciones es posible a través de los siguientes modelos:

A. *Gestión por Resultados.* - este modelo busca la consecución de las metas y objetivos previamente planteados a través de la planificación y para ello se involucra a todo el personal, incluyendo la gerencia; se caracteriza por el constante control que además se encarga de comparar los resultados obtenidos con los planificados para realizar mejoras. Para entender mejor es indispensable conocer que es gestión: Pérez (2012) define la gestión como “hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas, para conseguir objetivos, comprobando, posteriormente el nivel de consecución” (pág. 1631).

Generalmente en Ecuador se aplica este modelo en las instituciones públicas, donde el trabajo de los funcionarios es de acuerdo al cumplimiento de objetivos o lo que se entiende como gestión por resultados; y es presentado por primera vez por Peter Drucker en el libro de *Practice of Management* en 1954.

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) define la gestión por resultados como:

Un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones a dirección efectiva e integrada por medio de un proceso de creación de valor público a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de objetivos y la mejora continua. (Cahuasquí, Cumandá, & Sanipantln, 2017)

B. *Gestión Democrática.* - se basa en la participación de los empleados para la toma de decisiones a través del planteamiento de estrategias con la finalidad de crear enfoques consensuados para el cumplimiento de misión, visión y objetivos en las organizaciones, además es fundamental la buena comunicación y transparencia en la aplicación del modelo.

“La gestión democrática guarda una íntima relación con el poder, y el entorno donde se desenvuelve la organización” (Vicent, 1990, pág. 1).

C. *Gestión por Procesos.*- La gestión en las organizaciones se encarga de dirigir las operaciones internas y de dependencia externa de modo coordinado y estandarizado a través de flujos administrativos que se encausan hacia la identificación de mejoras y errores en la interrelación de los procesos que enmarcan las necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios para desarrollar un servicio óptimo ciudadano que garantice resultados enfocados en la implementación de medidas que contribuyan a la calidad del servicio de manera constante y consecutiva.

“La gestión por procesos no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona” (Pérez, 2010, pág. 46).

La importancia de aplicar el sistema de gestión por procesos es evitar reprocesos, reducir los errores, reducir desperdicios, optimizar los tiempos, entre otros que tienen directa injerencia en los costos y por lo tanto en la entrega del servicio o producto. Cabe mencionar que Deming y Baldrige desarrollaron el modelo de gestión fundamentado en las teorías organizacionales que sostienen características que asocian los objetivos con las bases de administración organizacional (Pérez, 2009).

Deming describe al modelo Gestión por procesos como el ciclo de mejora que conlleva un orden interrelacionado de las actividades de la gestión y se encaminan a la mejora continua que triangula tres factores de variable: identificación de la variable, cuantificación de las particularidades y mantenimiento del control (Cuatrecasas, 2012).

Es sustancial destacar que las organizaciones aplican Deming siempre y cuando se presenten dos escenarios: tener definición de objetivos por cumplir o solucionar problemas que se deriven del nivel de responsabilidad estratégico o táctico, el cual está constituido por la planificación o plan de cómo se realizarán actividades en la empresa, hacer o poner en marcha el plan de las actividades que controlan se hayan ejecutado de acuerdo con lo planeado y objetivos organizacionales cuando no se haya cumplido con lo establecido y se deba actuar con las medidas necesarias para cumplir lo planeado, y actuar es aprovechar los efectos obtenidos en la actividad anterior para la mejora continua.

Baldrige se refiere al modelo como una gran herramienta encaminada hacia la importancia del usuario sin perder de vista el contexto organizacional en el cual interviene las siguientes categorías:

- El liderazgo evalúa factores y aspectos que se asocian a la responsabilidad, valores organizacionales y prácticas de calidad que subyacen en los sistemas de gestión.
- La planificación estratégica se encarga de evaluar la integración, despliegue y ejecución de todos los planes para solventar la realización y seguimiento al interior de las organizaciones porque articulan el cumplimiento de objetivos a través de la aplicación de estrategias.
- El enfoque al usuario abarca todo el sistema organizacional implementado porque es el escenario en el cual se incorporan las aristas de satisfacción al servicio ciudadano.
- La información y análisis determina el alcance de los resultados que emite la organización desde la gestión interna e interrelaciones externas.
- El desarrollo y dirección de los recursos humanos evalúa la eficiencia que da solución a los usuarios porque aborda a usuarios internos y externos.
- El modelo de gestión por procesos se encarga de evidenciar el enfoque sistémico de las organizaciones para optimizar los recursos dentro de la organización y generar resultados en el manejo de productos y/o servicios, proveedores y usuarios.
- Los resultados organizacionales son el insumo de los parámetros de retroalimentación, transferencia, optimización y de mejora que repercuten en el aspecto financieros, usuarios y proveedores (Martínez J. M., 2002).

4.1. Modelo Educativo Pedagógico y de Gestión Curricular

La LOES determina que el sistema de educación superior tiene funciones, entre otras, de garantizar el derecho a la academia de tercer nivel mediante la docencia, la investigación y vinculación con la sociedad, y además asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia.

Conforme lo establecido en el Artículo 350 de la Constitución de la república del Ecuador, se atribuye al sistema de educación cuatro ejes fundamentales los mismos que deben articularse a los objetivos del régimen de desarrollo:

Gráfico 17

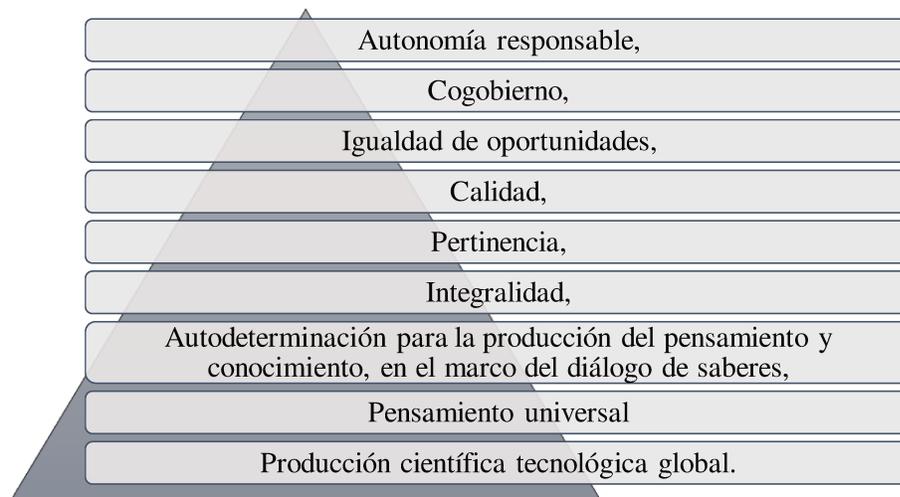
Ejes fundamentales de la educación superior



La constitución el Artículo 351, ratifica que el Sistema De Educación Superior estará articulado al Sistema Nacional De Educación y al Plan Nacional de Desarrollo en conformidad a la Ley de Educación Superior y se establecerán mecanismos de coordinación con la Función Ejecutiva. Los principios que lo regirán son:

Gráfico 18

Principios de la Educación Superior



Nota: Elaborado por la autora.

4.1.1. Función sustantiva de Docencia

Para el Consejo de Educación Superior (2019) se prescribe en el Reglamento de Régimen Académico en la última reforma que la docencia es una de las funciones sustantivas con la cual garantiza la consecución de los fines de enseñanza universitaria y guarda afinidad con lo dispuesto en la Ley de Educación Superior aprobada por la Asamblea Nacional (2010) y determina es la actividad que permite la construcción de conocimientos, desarrollo de capacidades y habilidades a través de la interacción de docente y estudiante, además menciona se debe llevar a cabo ambientes que promueven la relación entre la teoría y la práctica, garanticen la libertad de pensamiento, la reflexión crítica y el compromiso ético; como propósito fundamental plantea el alcance de resultados en el aprendizaje y formación integral de profesionales comprometidos con el servicio en el ámbito público y privado, que aporten a la transformación del entorno socio productivo.

La Facultad de Ciencias Administrativas debe estructurar un modelo educativo pedagógico y de gestión curricular para ser actualizado y ser capaz de adecuarse a los cambios del contexto y las nuevas demandas, sustentadas en la pertinencia. En el componente de docencia se hará uso de carreras; entornos virtuales de aprendizajes en interacción entre el docente y el estudiante, que deben estar articulados con los recursos didácticos tanto físicos como digitales; y es indispensable la actividad de profesores y técnicos docentes en actividades sincrónicas y asincrónicas para que cuenten adicionalmente con el respaldo organizativo y administrativo de los Centros de Apoyo.

La organización de los aprendizajes según lo dispuesto en el Reglamento de Régimen Académico aprobado por el Consejo de Educación Superior (2019) se estructuran a partir de actividades de aprendizaje que coadyuvan a la consecución de los objetivos de las carreras, el desarrollo de los contenidos en relación con los objetivos distribuidos en los cinco niveles de formación, perfil profesional y alineamiento con los campos del conocimiento; campo amplio de administración, campo específico de la educación comercial y administración.

Según el Reglamento de Régimen Académico, los aprendizajes dentro de esta función se encuentran organizados en componentes de aprendizaje en contacto con el docente, aprendizaje autónomo, y aprendizaje práctico experimental.

a) El *Aprendizaje en contacto con el docente* desarrollará actividades individuales y grupales ejecutadas por los docentes sea acorde al modelo pedagógico e instrumentarán de manera presencial o virtual, sincrónica o asincrónica, mediante clases, conferencias, seminarios, talleres y proyectos de aula; como el apoyo al proceso de

enseñanza-aprendizaje al cual se incluirá tutorías personalizadas y adecuadas a las particularidades y características de los estudiantes para resarcir necesidades en el orden formativo y pedagógico con el fin de fortalecer y desarrollar competencias profesionales en el transcurso institucional, es decir que profesores autores, tutores y técnicos académicos y educandos con el soporte didáctico y tecnológico acudan a procesos de nivelación y tareas permanentes de acompañamiento y de carácter complementarias a la formación para evitar complicaciones que puedan suscitarse; propósito que se cristalizará con mecanismos de seguimiento a través de la unidad de bienestar estudiantil.

A través del aprendizaje colaborativo se plantea el desarrollo de habilidades y destrezas individuales y grupales orientadas hacia el fomento de hábitos que promuevan el debate y la discusión en procura de una consistente exploración de conceptos en la necesaria e indispensable incorporación de carreras informáticas del aprendizaje: foros y chats que fomenten la cultura del trabajo en equipo y se desarrollen competencias genéricas como la comunicación el liderazgo, la solución de conflictos y la negociación, habilidades gerenciales básicas en la gestión gerencial.

El propósito creativo se sustenta en la necesidad de implantar hábitos para la libertad, la participación y actuación, en tanto que el trabajo cooperativo se torna en un eje transversal para generar la cultura de respeto recíproco y mutuo, establecer reglas de juego, supeditación a normas y cumplimiento de obligaciones.

b) El *aprendizaje autónomo* es el conjunto de actividades individuales como grupales que se desarrollan de manera independiente por el estudiante y por lo tanto no es necesaria la presencia del docente, ya sea este autor, tutor o técnico docente que debe planificar y guiar de manera adecuada la labor estudiantil. La actividad será planificada en

función de la capacidad individual y basada en las potencialidades e iniciativas de los estudiantes, condición o capacidad del manejo crítico de fuentes y contenidos disponibles en el silabo que pondrá énfasis en el desarrollo de capacidades para la solución de problemas a nivel individual o colectivo, despertar la curiosidad y el interés para el conocimiento, y buscar la transmisión y la contextualización de conocimientos; es fundamental desarrollar la conciencia hacia la reflexión de carácter crítico que asuma de manera responsable los resultados de la autoevaluación de su trabajo.

El desarrollo de este modelo está condicionado a la aplicación de una adecuada planificación del personal académico. Entre las formas que se diseñarán para este tipo de aprendizaje se designa la lectura consciente crítica y reflexiva de textos y artículos de carácter científico, el desarrollo y práctica de la investigación documental en diferentes formatos, el impulso de ensayos que pongan de manifiesto la escritura académica, diseño y elaboración de informes, presentación de proyectos con contenidos académicos y empresariales, planes y exposiciones de carácter oral, entre otras; y para el caso de las disciplinas orientadas al aprendizaje de la comunicación y lenguaje, idioma extranjero, Tics y metodologías de la investigación, será imprescindible fomentar el autoaprendizaje.

El conectivismo se constituye en el principal insumo del aprendizaje conectado y apoyado en los principios filosóficos de la teoría del caos, redes neuronales, teoría del pensamiento complejo y autoorganización que propicia la conexión entre todos. La carrera buscará cumplir con el proceso mediante la herramienta tecnológica de E-learning que permitirá la integración de contenidos y participantes, a fin de construir las vías necesarias para lograr metas educativas. Las herramientas tecnológicas permiten que los estudiantes realicen conexiones personales fuera de la clase.

c) El *aprendizaje práctico experimental* permitirá armonizar un conjunto de actividades de carácter individual como grupales, mediante la aplicación y armonización de contenidos conceptuales con procedimientos de carácter técnico; la resolución de problemas prácticos, comprobación, experimentación, contrastación y réplica serán las principales herramientas académicas que se apliquen en este ámbito, lo cual demandará infraestructura física y virtual que permita la instrumentación; se proyecta la firma de convenios de cooperación con instituciones del sector público y privado que puedan facilitar el acceso a documentos de estudio y visitas guiadas de observación para el desarrollo.

d) Se utilizará *la tarea* como las actividades orientadas al desarrollo de prácticas de aplicación y experimentación, en la que se consideran estrategias que posibiliten la práctica, análisis, juicio crítico y razonamiento que contraste su experiencia con los fundamentos teóricos.

Al modelo de aprendizaje de tareas se incorporará orientaciones de carácter interactivo, colaborativo, autónomo, participativo, conectado y contextualizado. El aprendizaje interactivo promueve la motivación e interacción entre docentes y estudiantes, especialmente en asignaturas que tienen una contextualización amplia de fundamentación teórica y consideración la estrategia del diálogo para cumplir el propósito en el cual estudiante no sea solo receptor de conocimientos, sino que se transforme en un sujeto crítico con capacidades para reflexionar y manifestar particulares formas de concebir el mundo objetivo. En este orden se tomará en consideración situaciones relacionadas con la cultura del conocimiento emancipador a partir del fomento del conocimiento emancipado, entre los procesos de apoyo y valor agregado, fundamentalmente en la optimización de los

recursos y la adquisición de mayores beneficios tornando a las organizaciones más eficientes y productivas.

Según lo previsto en el Reglamento de Régimen Académico, las carreras deben planificar la distribución de las actividades de aprendizaje por niveles de estudio y la Tecnología en Administración Financiera.

En concordancia con lo planteado en la LOES (2010) y el Reglamento de Régimen Académico, las carreras propondrán a través de la docencia integrará disciplinas, conocimientos y marcos teóricos tendientes a la interacción e interrelación con las demás actividades sustantivas: vinculación con la sociedad y la investigación; proponiendo la retroalimentación para el rediseño, actualización y fortalecimiento del currículo que responden a la pertinencia, dialogo de saberes y relaciones de interculturalidad que plantean la necesidad de las siguientes disciplinas agrupadas por unidades de organización curricular.

1. La unidad básica sustenta el aprendizaje de las ciencias y las carreras por medio de la metodología e instrumentos.
2. La unidad profesional tiene el propósito de desarrollar competencias específicas de la profesión; diseño, aplicación y evaluación de teorías, metodologías e instrumentos para el desempeño competitivo específico.
3. Dentro de la unidad de integración curricular que tiene como propósito validar las competencias profesionales para el abordaje de situaciones, necesidades, problemas, dilemas o desafíos de la profesión y los contextos desde un enfoque reflexivo, investigativo, experimental, innovador.

4.1.1.1. Objetivos

4.1.1.1.1. Objetivo general

Formar profesionales capaces de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar procesos relacionados con la gestión y administración financiera, en organizaciones del sector público y privado para contribuir a la optimización y manejo eficiente de los recursos organizacionales.

4.1.1.1.2. Objetivos específicos

- a) Facilitar los conocimientos teóricos y prácticos fundamentales, a través de experiencias activas de aprendizaje.
- b) Establecer líneas de acción para la formación de profesionales capaces de contribuir al crecimiento productivo, coadyuvando al cumplimiento de los objetivos organizacionales y las metas de la planificación nacional, así como de los planes de desarrollo regional y local.
- c) Propiciar el desarrollo de aptitudes y actitudes necesarias para la administración eficiente, superando las complejidades de la globalización y la tecnología.
- d) Fomentar la educación en valores y la aplicación de prácticas empresariales orientadas hacia el manejo ético, responsable y transparente de los recursos organizacionales.

4.1.1.2. Requisitos y perfil de ingreso

4.1.1.2.1. Perfil de ingreso

El Ministerio de Educación del Ecuador (2016) es el perfil de salida del bachiller en relación a la Constitución de la República, el Plan Nacional de Desarrollo, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, la Ley de Orgánica de Educación Superior y el

Reglamento de Régimen Académico que a su vez constituye el perfil de ingreso a las universidades y debe cumplir las siguientes competencias:

- a) Pensar, razonar, analizar y argumentar de manera lógica, crítica y creativa, además, planificar, resolver problemas y tomar decisiones.
- b) Comprender y utilizar el lenguaje (oral y escrito) para comunicarse y aprender, tanto en la lengua propia como extranjera, expresarse por escrito en la lengua propia con corrección y claridad. Además, manejar el arte como manera de expresar, comunicar, crear y explorar la estética.
- c) Conocer y utilizar la matemática y la estadística para la formulación, análisis y solución de problemas teóricos y prácticos.
- d) Utilizar herramientas y medios tales como las Carreras de la Información y la Comunicación (TIC) para comprender la realidad circundante, resolver problemas y manifestar creatividad.
- e) Comprender el método científico, conocer la interpretación científica de fenómenos biológicos, químicos y físicos y aplicar los conocimientos en la vida cotidiana. Saber sobre conservación ambiental y adquirir conciencia de las responsabilidades con el ambiente.
- f) Entender, participar de manera activa, resolver problemas y crear dentro del ámbito social. Aprender sobre sistemas políticos, económicos y sociales a nivel nacional e internacional y aplicar los conocimientos a la vida cotidiana.
- g) Regirse por principios éticos que le permitan ser un buen ciudadano, cumplir con deberes, conocer y hacer respetar sus derechos y guiarse por los principios de respeto (a las personas y al ambiente), democracia, paz, igualdad, tolerancia, inclusividad,

pluralismo, responsabilidad, disciplina, iniciativa, autonomía, solidaridad, cooperación, liderazgo, compromiso social y esfuerzo.

h) Manejar emociones, entablar buenas relaciones sociales, trabajar en grupo y resolver conflictos de manera pacífica y razonable.

i) Cuidar de la salud y bienestar personal, entender y defender la salud física, mental y emocional, lo cual incluye el estado emocional, nutrición, sueño, ejercicio, sexualidad y salud en general.

j) Ser proactivo y ser capaz de concebir y gestionar proyectos de emprendimiento económico, social o cultural útiles para la sociedad. Además, formular un plan de vida y llevarlo a cabo.

Acceder a la información disponible de manera crítica, investigar, aprender, analizar, experimentar, revisar, autocriticarse y autocorregirse para continuar aprendiendo sin necesidad de directrices externas. Además, disfrutar de la lectura y leer de manera crítica y creativa.

4.1.1.3. Unidad de integración curricular/unidad de titular

Analizado lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico y dispuesto por el Consejo de Educación Superior (2019), la unidad de integración curricular tiene el propósito de validar las competencias de carácter profesional que le permitan al futuro profesional hacer frente con éxito a situaciones como necesidades, problemas, dilemas y desafíos de la profesión y de los contextos para lo cual debe tener el perfil profesional adecuado que le permita actuar desde una perspectiva reflexiva, experimental e innovadora.

El estudiante podrá reprobado hasta por dos ocasiones la unidad de integración curricular y en casos excepcionales, previamente comprobados y autorizados por la coordinación de carrera, optar por una tercera ocasión.

4.1.1.4. Requisitos de titulación

- a) Aprobar la totalidad de las asignaturas de la malla curricular de las carreras.
- b) Presentación y aprobación del trabajo de titulación.
- c) Cumplir las prácticas laborales y prácticas de servicio comunitario.
- d) Presentar certificados de suficiencia de un Idioma Extranjero.
- e) Certificado de suficiencia y dominio ofimático.

4.1.1.5. Opciones de aprobación de la unidad de integración curricular/unidad de titulación

El estudiante puede optar por una de las dos opciones de titulación:

- Desarrollo de un trabajo de integración curricular.
- Examen complejo.

4.1.2. Pertinencia

El "Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida" es un instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP) que tiene el propósito de contribuir al reconocimiento de los derechos constitucionales: objetivos 1, 4, 5, y 6 del régimen de desarrollo que se vinculan con las carreras de Tecnología Superior en Administración Financiera.

Conforme a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2017), el objetivo es "Garantizar una vida digna con igualdad de oportunidades para todas las personas" a partir de la estructura del rol del Estado y a través de la construcción del desarrollo y la

responsabilidad de proporcionar condiciones y oportunidades para alcanzar objetivos; situación que se plasma en la prestación de servicios.

El propósito del Estado es construir una sociedad que respete, proteja y ejerza derechos en todas las dimensiones y para conseguirlo se plantea la estructura de un sistema socialmente justo que asegure una vida digna al permitir satisfacer necesidades básicas que consisten en acceder a los sistemas de educación, salud, seguridad, empleo; y también las necesidades imprescindibles para subsistir y desarrollarse física y psicológicamente con autonomía, igualdad y libertad.

A través de la constitución se dispone que se instrumente el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social para el cumplimiento y por lo tanto se le atribuye un conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguren el ejercicio, garantía, observancia, exigibilidad de los derechos y el acatamiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

La educación se concibe como el derecho al aprendizaje que no se limita a los espacios formales de enseñanza sino a las experiencias de vida y a la interacción social familiar, los amigos y los medios de comunicación; la calidad educativa no debe limitarse a las evaluaciones estandarizadas, se debe pensar en el aprendizaje en sentido amplio y crítico porque no es solo la transmisión de conocimientos sino el desarrollo de capacidades que impulsen a destrezas y talentos en la realización de las personas y su felicidad.

Las carreras se encuentran alineada con la política de “garantizar el acceso al trabajo digno y la seguridad social de todas las personas” y dentro de la misma, se considera la meta de incrementar del 5,91% al 9,02% la tasa bruta de matrícula en educación superior

en consideración a que los propósitos del perfil profesional es generar profesionales que con autonomía puedan emprender actividades productivas de manera formal.

Se adecua que el impulso al empleo y emprendimiento en la juventud se logrará con acciones coordinadas entre varias instancias del sector público, pero será indispensable la participación de la iniciativa privada en el proceso para que sea más propicio y oportuna la contribución del sector de la educación.

El objetivo esencial de “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización”, propicia el sostenimiento del sistema económico financiero en el que todas las personas puedan acceder a recursos locales para convertirse en actores esenciales en la generación de la riqueza nacional, el rol del tecnólogo en la administración financiera será fundamental en este sentido, así como el aporte para el crecimiento económico, con la interpretación y estudio los aspectos microeconómicos.

Sobre la consistencia con las Políticas declaradas en este objetivo, se menciona: garantizar el funcionamiento adecuado del sistema monetario y financiero mediante la gestión eficiente de la liquidez que favorezca la sostenibilidad macroeconómica y al desarrollo del país; disciplinas en carreras que están plenamente alineadas a la base del sistema financiero; política consistente que plantea promover el paso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional; y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial, al “incentivar la inversión privada doméstica y extranjera de largo plazo, generadora de empleo y transferencia tecnológica intensiva en el componente local y con producción limpia en esquemas que incluyan mecanismos de asociatividad y alianzas público-privadas mediante una regulación previsible y simplificada, así como fortalecer el apoyo a los actores de la

economía popular y solidaria efectiva a través de la reducción de trámites, acceso preferencial a financiamiento y a contratación pública.

Entre las metas que orientan el cumplimiento de las políticas es oportuno referenciar: mantener el ratio de la especie monetaria en relación al Producto Interno Bruto en alrededor de 15,64% al 2021, aumentar el ratio del monto total de operaciones activas en los segmentos de crédito comercial y productivo del sector financiero nacional de 12,1% a 15,2% al 2021, incrementar operaciones nuevas del segmento de microcrédito al total del Sistema Financiero Nacional de 10,34% a 11,44% al 2021, disminuir el déficit del Sector Público No Financiero al menos -0,41% en 2021, aumentar el Saldo de la Balanza Comercial de 1,26% a 1,65% al 2021 e incrementar la participación de la Economía Popular y Solidaria en el monto de la contratación pública al 2021 con el porcentaje de compras totales que realizan los supermercados y/o similares: artesanos, micro y pequeños y medianos proveedores nacionales a 2021; acrecentar los tributos totales recaudados a 2021 y mantener el ratio de recaudación neta de tributos sobre el Producto Interno Bruto al 2021.

“Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” es uno de los objetivos del régimen de desarrollo para construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible que esté basado en la distribución igualitaria de beneficios en los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable; condiciones que posibilitaron importantes avances en la última década: reducción de desigualdad, disminución de la pobreza y extrema pobreza, incremento del empleo y cobertura de la seguridad social.

Es fundamental erradicar la pobreza y extrema pobreza de modo sostenible a través de la generación de trabajo de calidad con remuneraciones dignas y seguridad social, lo cual implica desarrollar una economía que reduzca las asimetrías del mercado laboral, incorpore mayor conocimiento y capacidad de innovación.

La innovación parte de la incorporación de nuevos paradigmas de transformación productiva como sucede alrededor de la economía circular e industrial para la implantación y mantenimiento de políticas de largo aliento con reglas claras que incentiven a una clase empresarial dispuesta a proveer al mercado interno el cambio de la matriz productiva como punto clave para favorecer la transformación y diversificación productiva. A largo plazo, los esfuerzos deben encaminarse a cambiar la especialización productiva y superar la grave heterogeneidad estructural, lo que implica afectar las bases de las estructuras económicas y productivas.

Es imperativo orientar la producción para la sustitución inteligente de importaciones y para generar exportaciones, por lo que se busca el fortalecimiento de las industrias existentes y el crecimiento de industrias básicas que sean soporte para la creación de otras nuevas; se apuesta por un proceso de industrialización incluyente, que permita incorporar al sector productivo la mayor parte de la población para que los beneficios sean colectivos al requerir el desarrollar y reforzar sectores de apoyo que brinden servicios, como es el caso de la infraestructura multimodal de transporte, entre otros. También se debe consolidar una economía basada en la generación del conocimiento, lo cual implica invertir en el talento humano y fortalecer la educación técnica y tecnológica vinculada a los procesos de desarrollo para concretar la innovación y el emprendimiento.

Las políticas que merecen especial atención son: generar trabajo y empleo dignos que fomentan el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas, promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales al igual que mejorar la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos para originar valor agregado a través de procesos de industrialización en sectores productivos que satisfagan la demanda nacional y de exportación; fomentar el desarrollo industrial local mejorando los encadenamientos productivos con la participación de todos los actores de la economía; incrementar el rendimiento y generar valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo para satisfacer los requerimientos internos y diversificar la oferta exportable de manera estratégica; impulsar la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica; y, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.

El análisis del desarrollo local realiza un estudio del Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2020) que enfrenta una serie de desafíos relacionados con el desarrollo y ordenamiento territorial para el cual se ha planteado como mejores estrategias: el crecimiento urbano sostenible y ordenado, la protección ambiental y utilización sustentable de los recursos naturales, impulsar la adaptación y mitigación del cambio climático, fomentar el desarrollo productivo y el turismo, consolidar la economía social y solidaria, generar empleo digno, incentivar el desarrollo productivo rural y la soberanía alimentaria, aumentar la eficiencia, seguridad y calidad de los sistemas de movilidad y transporte público, mejorar la dotación y calidad de

los servicios y equipamientos educativos, recreación y deporte, bienestar social y salud, consolidar la cobertura y calidad de redes y servicios de agua, saneamiento ambiental y desechos sólidos, y finalmente institucionalizar una gestión de riesgos eficiente.

El modelo territorial considera indispensable incorporar acciones encaminadas a desarrollar ejes y nodos productivos, plataformas de comercialización y zonas TIC; condiciones óptimas para incentivar y promover el desarrollo del DMQ en los sectores agroproductivos de industria y manufactura, de comercio y servicios y de turismo tanto para el sector empresarial como para los emprendimientos del sector social y solidario, mediante políticas que se estima sean adecuadas a la contribución de las carreras: potenciar las actividades productivas industriales y manufactureras de los polígonos localizados en Urubamba, Itulcachi y Caracolí y las agrícola-pecuarias de áreas de explotación extensiva ubicadas al nororiente, al sur y suroriente (Valle de Los Chillos), en relación con la producción de los cantones vecinos y las áreas noroccidentales y norcentrales del distrito, y las zonas de servicios desconcentradas en base al Sistema de Centralidades.

4.1.2.1. Metodología y ambientes de aprendizajes

(Modelo Pedagógico Curricular)

El Reglamento para Carreras y Programas Académicos en Modalidades en Línea a distancia y semipresencial o de convergencia de medios (CES, 2016) es un referente que define la modalidad a distancia a los componentes de docencia, prácticas de aplicación y experimentación de los aprendizajes y autónomos mediante la instrumentación y el uso de las carreras y entornos virtuales con plataformas de interacción de los aprendizajes, del mismo modo que disponen de mecanismos de articulación de recursos didácticos y

digitales. La labor del docente y del técnico docente se plasma en tutorías sincrónicas y asincrónicas que son fundamentales en el proceso de enseñanza-aprendizaje y estarán respaldados y acompañados de procesos de carácter administrativo y organizativo de los centros de apoyo.

El Modelo de Educación a distancia define como elementos claves de eficacia y eficiencia del proceso de enseñanza-aprendizaje: al estudiante, el docente, la tutoría, los materiales y recursos; se debe tomar en cuenta a los usuarios y en forma particular a los estudiantes que sustentan el Modelo Pedagógico Psicométrico cuyo propósito es describir y promover un tipo de aprendizaje que fortalezca la capacidad duradera, transferible y auto regulable por el estudiante porque él mismo percibe, decodifica, elabora y transforma la información en conocimiento y la utiliza para solucionar problemas y generar nuevos conocimientos. Con las premisas descritas es posible describir los componentes:

4.1.2.1.1. El estudiante

Es el eje central del proceso de enseñanza-aprendizaje y el protagonista de su propio desarrollo, que obedecen a la demanda de aspirantes maduros y dispuestos a transformarse de espectadores a actores que demuestren confianza, autodisciplina, actitud crítica, perseverancia en actividades de investigación, vinculación con la sociedad y en la interacción y colaboración con los procesos de docencia, lo cuales generarán condiciones apropiadas para los aprendizajes.

El estudiante de la modalidad a distancia asume retos con madurez porque es consciente de compartir su quehacer entre las obligaciones laborales y/o familiares, que lo dificultan a estar en forma presencial y permanente en un centro de estudios, y su objetivo

principal es convertirse en un profesional con las competencias necesarias para desempeñarse en un entorno dinámico y competitivo.

La modalidad a distancia, lejos de ser una limitación, se transforma en una potencialidad para alcanzar objetivos y plasmar en los nuevos profesionales los resultados de un aprendizaje y perfil profesional declarado por las carreras. La gran potencialidad de los estudiantes de hoy en el manejo de las carreras, los convierte en los mejores aliados capaces de superar las barreras de la brecha digital.

El perfil y las responsabilidades de los estudiantes se encuentran dispuestas en el Reglamento para Carreras y Programas Académicos en Modalidades en Línea, a Distancia y Semipresencial o de Convergencia de Medios (2015) para ser tomados en cuenta e incorporados en las estrategias de aprendizaje: ser activo participante en su proceso de aprendizaje, adquirir las habilidades y conocimientos suficientes en el manejo de las carreras de la comunicación, tener una alta disciplina en la utilización de la programación del tiempo de estudio, tener capacidad autocrítica para realizar autoevaluaciones, alcanzar los resultados del formación propuestos, mantener una interlocución continua con el profesor tutor y con el técnico docente, relacionarse con los compañeros para fomentar la preparación colaborativa, y, efectuar prácticas preprofesionales conforme los lineamientos establecidos institucionales.

Se garantiza la participación estudiantil y académica en los estamentos de gobierno y cogobierno, conforme a las políticas institucionales dispuestas para el efecto.

4.1.2.1.2. Equipo docente

Está integrado por el profesor autor, el profesor tutor y el técnico docente para facilitar la adquisición de conocimientos que se convierten en los elemento de interacción

entre el estudiante y los contenidos porque median las herramientas informáticas; las carreras dispondrán de perfiles profesionales adecuados sin omitir las disposiciones del Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, así como las demandas y exigencias del mercado laboral. La función del equipo docente es de carácter colaborativo para alcanzar los mejores resultados, aprovechando la personalidad, profesionalismo y la experiencia de cada docente que permiten al estudiante adquirir solvencia académica que lo transforme en un profesional cualificado.

En base con los perfiles y competencias dispuestas en el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior (Consejo de Educación Superior, 2014) se estructura el equipo técnico académico:

- El *profesor autor* tendrá responsabilidades en cuanto a la gestión de la asignatura y tutorías académicas, selección de las estrategias de aprendizaje adecuadas a la modalidad, selección y evaluación de los recursos de aprendizaje, ejercicio de la docencia en momentos sincrónicos o asincrónicos y articulación de los proyectos de investigación en torno al mejoramiento de los resultados de los aprendizajes.

Para el cumplimiento de las acciones se debe demostrar capacidades relacionadas con la asignatura a impartir: formación específica en educación a distancia, ser el responsable de los resultados de los aprendizajes, estrategias pedagógicas, y avances del conocimiento en el campo disciplinario de su especialidad. Deben acreditar mínimo 500 horas de instrucción docente.

- El *profesor tutor* brinda apoyo al docente autor a través de la labor tutorial con la cual se guía, orienta, acompaña y motiva el autoaprendizaje que potencializa los estudios colaborativos, prácticos y autónomos, que está en contacto directo con el

estudiante y es el enlace con los profesores autores de las asignaturas; los profesores tutores deberán acreditar conocimientos técnicos, pedagógicos, organizativos y académicos que les permitan ofrecer un asesoramiento personalizado.

Los profesores tutores deberán demostrar capacidades relacionadas con una formación específica en educación en línea y a distancia, con un mínimo de 120 horas de capacitación.

- El Técnico docente debe mantener una comunicación permanente con el profesor tutor porque es quien brindará soporte técnico y pedagógico en las tutorías sincrónicas y asincrónicas, procurando siempre la calidad y continuidad para el uso óptimo de los recursos de aprendizaje.

4.1.2.1.3. La labor tutorial

Es un proceso fundamental en el desarrollo universitario del estudiante y consiste en el acompañamiento permanente a través de la orientación necesaria para lograr un buen estudio y adquisición de competencias establecidas en el perfil profesional; efectivo acompañamiento que cuente con diferentes vías de comunicación: teléfono, videoconferencias y correo electrónico, especialmente en el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA).

Las tutorías pueden estar orientadas hacia la laboral del aprendizaje o a actividades en el ámbito administrativo, tecnológico y de orientación desde el ingreso hasta la culminación de la carrera y graduación; para su desarrollo se debe contar con el Coordinador de Tutoría Institucional que desde la sede cuente con un plan de asistencia y coordine el trabajo que los tutores institucionales que deberán desarrollar con los

estudiantes que se encuentren bajo su responsabilidad. Entre las actividades a cumplir se encuentran:

- Evaluar el desempeño de la gestión realizada por los TI y emitir un informe de acuerdo a la estructura académico administrativa.
- Gestionar ante las instancias correspondientes situaciones académicas, administrativas, tecnológicas o de otra índole que, no hayan sido atendidas oportunamente.
- Identificar necesidades de formación y gestionarlas con las instancias correspondientes.
- Mantener reuniones virtuales periódicas con los tutores institucionales para generar lineamientos para la ejecución de actividades.
- Monitorear la gestión realizada por cada tutor institucional.
- Proponer planes de mejora para fortalecer el apoyo y la asesoría al estudiante, en función de los resultados obtenidos.

Al equipo técnico administrativo, también se incorporarán los expertos en tecnología educativa porque son los responsables de diseño y desarrollo de los recursos aprendizaje, y los expertos en informática en cambio son responsables del apoyo y soporte técnico para los usuarios de las plataformas, y además se encargan de la conectividad y acceso a las Carreras de la Información y Comunicación. En lo particular darán todo el apoyo en los procesos antes dispuestos a las carreras de Administración Financiera.

4.1.3. Objeto de estudio o Modelo Pedagógico Curricular

Con las carreras de la facultad se pretende maximizar el patrimonio empresarial, mediante la optimización y el manejo adecuado de los recursos que permitirán apoyar el

logro de objetivos, incrementar la eficacia y rentabilidad, que permitirán planificar, producir, controlar y dirigir las actividades que demanda el convivir en la economía.

Del mismo modo que las empresas, las personas generan y gastan recursos en la consecución de los objetivos, acrecentado mejores niveles de bienestar; que en el caso de no ser altos no significa que la riqueza familiar no sea susceptible de incrementar cuando no se puede cumplir como cometido o exista carencia de técnicas y procedimientos para la administración, incluso de los ingresos personales.

Para alcanzar el éxito es necesario aplicar métodos orientados a obtener mayores beneficios: planeación personal para identificar la situación actual, definir objetivos y metas en la vida como método de auto motivación, buscar una razón por la cual ahorrar y alcanzar el éxito a través de decisiones efectivas.

Mediante el proceso de planeación es posible evitar riesgos y errores, prever fondos disponibles para hacer frente a las eventualidades y evitar posibles endeudamientos, sin embargo, la falta de educación financiera provoca en la mayoría de personas deficientes controles de gastos.

Con un presupuesto de ingresos y egresos es factible planear una vida financiera cuando se determinan objetivos para gastos y ahorros que permitan analizar las oportunidades financieras, hacer del ahorro una inversión eficiente que busque un menor riesgo y genere mayor utilidad.

El correcto manejo del dinero es una cualidad de la administración debido a que contabiliza adecuadamente los movimientos de capital y analiza las mejores formas de controlarlo, buscando la disponibilidad de los fondos y la maximización de los intereses.

4.1.3.1. Materiales y recursos educativos

Están diseñados para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante un estudio independiente y autónomo que oriente y despierte el interés, imaginación y creatividad necesaria para estimular la curiosidad científica en los estudiantes, promover la socialización y adquisición de valores, autoconocimiento y análisis del entorno que genere un aprendizaje significativo.

Entre los recursos y medios de aprendizaje básico y complementario a implementarse en las carreras se halla: bibliografía básica con texto guía y/o guías didácticas y bibliografía complementaria, compuesta por textos o artículos y diversos recursos educativos como páginas web, audios, videos, que permiten el desarrollo de competencias y cumplen la función de motivación, comprensión, orientación y planificación del aprendizaje, diálogo y evaluación, y contribuyen al proceso formativo de calidad.

También se propiciará el uso de recursos educativos abiertos que se incorporarán a los programas de estudios de las carreras hasta el 10%, serán elegidos por cada docente en ejercicio de la libertad de cátedra y guardarán absoluta coincidencia con el silabo de la asignatura. Los mecanismos de evaluación serán incorporados al programa y se tomara en consideración los lineamientos dispuestos en el Instituto.

Otros recursos educativos están compuestos por material bibliográfico electrónico, disponibles en dispositivos de la misma índole y donde se puede montar aplicaciones que permiten la descarga y apertura de libros en línea o digitales: e-booms o textos básicos convencionales.

Los recursos de aprendizajes disponibles en las carreras serán sometidos a los procedimientos de aprobación del Consejo de Educación Superior (CES) que a su vez cumplirán con las normas legales correspondientes a los derechos de propiedad y conforme a la Ley de Propiedad Intelectual y el Código de Economía Social del Conocimiento.

Para el caso de los estudiantes en condiciones especiales: personas privadas de la libertad, con discapacidad y otros favorecidos de acciones afirmativas en el campo de la educación, adecuarán los recursos a las necesidades particulares de cada uno y se logrará a través de la incorporación de un equipo pedagógico y técnico en capacidad de referir las características necesarias orientadas al cumplimiento de la disposición.

4.1.3.2. Sistema de evaluación de los aprendizajes

De acuerdo con lo establecido por el Consejo de Educación Superior (2016) y a través del Reglamento de Evaluación Estudiantil se establecerá en el Reglamento Interno y en el correspondiente instructivo de evaluación de aprendizajes: la evaluación como un elemento clave del modelo educativo porque permite recoger información sobre los desempeños que experimentan los estudiantes durante el proceso formativo.

La evaluación de los aprendizajes se convierte en una fuente de información para los docentes porque permite identificar la validez de las estrategias metodológicas empleadas y en el caso de los estudiantes reconoce los avances obtenidos en el proceso de aprendizaje y determina las acciones futuras a desarrollar.

4.1.3.2.1. Momentos de evaluación de los aprendizajes.

Los momentos o espacios de evaluación de los aprendizajes son de carácter formativo, continuo y sumativo al desarrollo de actividades en línea; y contribuyen a la evaluación de los aprendizajes: sincrónicos como el chat, la video colaboración o la

videoconferencia, y asincrónicos como es el foro académico, la wiki, los cuestionarios en línea parciales y la tarea; y se suma la evaluación presencial que se desarrolla a través de encuentros presenciales.

Las evaluaciones presenciales son:

a) Primer bimestre: evaluación de los contenidos desarrollados en los primeros dos meses (ocho semanas) del período académico.

b) Segundo bimestre: considera los contenidos desarrollados en los siguientes dos últimos meses (ocho semanas) del período académico.

c) Evaluación Final: dirigida a todos los estudiantes que no han alcanzado el puntaje mínimo de aprobación de la sumatoria de los dos momentos (primero y segundo bimestre).

d) Recuperación se desarrolla después de la evaluación final y se dirige todos los estudiantes que aún no han completado el mínimo de aprobación.

Las evaluaciones finales serán presenciales en tanto que las parciales se realizarán de manera remota a través de los entornos virtuales de aprendizajes para garantizar la originalidad de los trabajos y la identidad del estudiante.

Del mismo modo que se evaluará los aprendizajes también serán sujetos a evaluación los profesores para lo cual se desarrollarán mecanismos de monitoreo y seguimiento, recursos de aprendizaje e instrumentos de gestión y soporte tecnológico; con el propósito de verificar y validar un óptimo funcionamiento o tomar los correctivos necesarios, labor que estará a cargo de las Coordinaciones Académica y Administrativa. Además, serán las responsables de la gestión, el seguimiento y la evaluación de las carreras o programas, e identificar las demandas sociales y laborales, con el propósito de promover

la adecuación de la oferta educativa a la pertinencia; además serán el nexo de los centros de apoyo, los equipos técnicos académicos y las máximas autoridades del Instituto.

4.1.4. Centros de apoyo

De conformidad con el Reglamento de Régimen Académico, se desarrollarán Centros de Apoyo como unidades administrativas de soporte institucional para el desarrollo de procesos de aprendizaje en la modalidad a distancia y desempeñarán una función de sustento para las actividades de formación integral, la vinculación con la sociedad, los convenios de prácticas preprofesionales y demás procesos educativos de la oferta académica de carreras y programas. Deberán contar con una adecuada infraestructura tecnológica e infraestructura pedagógica que facilite el acceso de los estudiantes a bibliotecas físicas y virtuales, a tutorías y a la realización de trabajos colaborativos y prácticos.

La Facultad de Ciencias Administrativas dispondrá de bases de datos con bibliotecas virtuales: digitalina, libros electrónicos, revista digital y repositorio digital que facilite el trabajo colaborativo y autónomo de los estamentos que conforman la comunidad universitaria.

Los Centros de Apoyo cumplen con las funciones y actividades de formación integral: gestionarán los planes y programas de servicio comunitario, las prácticas laborales y administran las ofertas académicas de tal modo que se atienda como corresponde a la demanda de los sectores; estarán dotados y equipados con la infraestructura física, tecnológica y pedagógica que faciliten el acceso de los estudiantes a bibliotecas físicas y virtuales; además asegurarán las condiciones adecuadas para que los profesores tutores y técnicos docentes gestionen de manera adecuada los componentes del aprendizaje; y, serán

los responsables de promover la suscripción de contratos y convenios para la obtención de los espacios para su funcionamiento.

Contaran con el Equipo Técnico Académico integrado por el coordinador, la planta docente compuesta por profesores autores y tutores, cuyos perfiles estarán acorde a las asignaturas expuestas en la malla curricular y distribuidos de acuerdo con el número de estudiantes dispuestos en la normativa correspondiente con las horas determinadas para el componente de docencia por asignatura, que de ser necesario se contratara académicos ocasionales para el desarrollo de tutorías y actividades vinculadas con los componentes de aplicación y experimentación y trabajo autónomo; los expertos en informática serán los encargados del manejo de las plataformas informáticas y las Carreras de la Información y Comunicación, operación y funcionamiento sustentado en las políticas establecidas, sobre todo en la gestión de recursos de aprendizajes que garanticen la disponibilidad y acceso para los alumnos.

La Infraestructura física y tecnológica de los centros de apoyo será asignada en concordancia con las demandas de las carreras, por el número y condiciones especiales de los estudiantes y por las cargas horarias de las respectivas asignaturas y los niveles, cada centro de apoyo debe contener: bibliotecas físicas y virtuales, espacios para ejecución del componente de docencia, para la realización o simulación del elemento de aplicación y experimentación de los aprendizajes, para ejecución del componente de trabajo autónomo, y, para el uso de la planta docente.

Los procesos de aprendizaje a ejercitarse en cada centro de apoyo consideraran los siguientes aspectos:

Tutorías académicas a desarrollarse de manera sincrónica de 18 a 22 horas de lunes a viernes y los días sábados de 8 a 16 horas. Las Tutorías asincrónicas serán adecuadas a las necesidades de los estudiantes, las tutorías institucionales corresponden al acompañamiento y asistencia que se brindará al estudiante en demanda a las necesidades de carácter normativo y legal, procesos administrativos y de soporte tecnológico, inclusive aquellas relacionadas con el servicio de bienestar estudiantil que atenderán en dos jornadas desde las 08h hasta las 12h y de 16h a 20 horas.

Los Centros de apoyo deberán adicionalmente promocionar actividades culturales con el fin de propiciar la integración de los estamentos académicos y administrativos, establecer horarios de atención al usuario en función de las necesidades de docentes y estudiantes, disponer de personal de servicio ciudadano capacitado y eficiente para brindar apoyo a alumnos, académicos y la comunidad en general.

Cada paralelo tendrá máximo cuarenta estudiantes con el propósito de garantizar calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje y una atención debida en la labor tutorial, efecto dispuesto por la capacidad instalada, disponibilidad de personal académico y recursos de aprendizaje; para la proyección de cada cohorte se tomará en consideración los índices de deserción, movilidad y repitencia en el Instituto.

Dentro de las carreras se planificarán cursos y talleres de nivelación con el propósito de general las capacidades para el autoaprendizaje, manejo de los entornos virtuales de aprendizaje y el desarrollo de competencias de ofimática básica.

4.1.5. Función sustantiva de investigación

En concordancia con el Consejo de Educación Superior (2019) se determina que la investigación es un proceso creativo y sistemático que se fundamenta en aspectos

epistemológicos y las propias necesidades del entorno; su propósito es potenciar los conocimientos y saberes tanto científicos, ancestrales como interculturales; su planificación responde al modelo educativo, políticas, normativas, líneas de investigación y recursos; y su implementación se realizará mediante programas y/o proyectos desarrollados por las carreras con estricto apego a los principios éticos y prácticas colaborativas. Los resultados de la investigación serán difundidos con la determinación de garantizar el uso del conocimiento dentro del su aspecto social, se potencializarán y aprovecharán en la generación de nuevos productos, procesos o servicios. Para su desarrollo las carreras diseñarán mecanismos que incorporen en el proceso de enseñanza el dominio de técnicas investigativas de carácter exploratorio relacionadas con la creación, adaptación e innovación tecnológica. Se instrumentarán estrategias para la promoción y reconocimiento de los logros y méritos alcanzados por los docentes y estudiantes.

En los proyectos de grado relacionados con la integración curricular a partir de los dominios académicos vinculados con la gestión financiera en ámbitos productivos, sociales, culturales y ambientales se podrá formular e implementar proyectos institucionales de investigación aplicada para el desarrollo de modelos prototípicos y de adaptación de técnicas, carreras y metodologías.

Las fortalezas académicas y los dominios constituyen la base para el establecimiento, de las líneas y programas de investigación en armonía con los requerimientos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, Planes Regionales el Plan de Ordenamiento Territorial y programas internacionales de investigación en los campos de administración, gestión y administración financiera; orden que plantea los problemas a ser investigados en cada una de las unidades de organización de los aprendizajes:

4.1.6. Función sustantiva: Vinculación con la sociedad

La vinculación con la sociedad se define como el proceso de planificación, ejecución y difusión de actividades orientadas a garantizar la participación de las instancias educativas en la sociedad con responsabilidad social, con el propósito de contribuir a la solución de las necesidades y problemas del entorno desde lo académico e investigativo.

Para el Consejo de Educación Superior (2019), a la función sustantiva de la vinculación con la sociedad se la considera una instancia que genera capacidades para el intercambio de acciones basados en características sociales de la comunidad a las cuales se busca una interacción con los dominios académicos de las carreras para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos del entorno; del modo que el elemento de la pertinencia permita el despliegue de participaciones para mejorar la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo, y también la difusión, preservación y enriquecimiento de las culturas y saberes de la comunidad; que mediante la instrumentación desplegarán una serie de planes, programas, proyectos e iniciativas de interés público que serán planificadas, ejecutadas, monitoreadas y evaluadas de manera sistemática por la coordinación académica de las carreras de forma conjunta a los centros de apoyo que se verán plasmados en servicio comunitario, prestación de servicios especializados, consultorías, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, difusión y distribución del saber.

Mediante la vinculación con la sociedad se articulan la función de docencia en la formación integral de los estudiantes que complementa la teoría con la práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje a través de espacios de experiencia vivencial y reflexión crítica que se articula con la investigación cuando se posibilita la identificación

de necesidades y la formulación de preguntas que alimenten las líneas, programas y proyectos de investigación, y, al propiciar el uso social del conocimiento científico y los saberes.

4.1.6.1. Componente de Vinculación con la sociedad

La planificación de la vinculación con la sociedad está determinada en las siguientes líneas operativas:

- a) Educación continua.
- b) Prácticas laborales.
- c) Proyectos y servicios especializados.
- d) Investigación.
- e) Divulgación y resultados de aplicación de conocimientos científicos.
- f) Ejecución de proyectos de innovación.
- g) Ejecución de proyectos de servicios comunitarios o sociales.

Las prácticas preprofesionales no generan ningún vínculo u obligación laboral. La experiencia laboral podrá ser reconocida como práctica pre profesional, incluidas las horas de servicios a la comunidad; siempre y cuando las actividades realizadas resulten pertinentes al perfil de egreso, lo cual debe ser validado por evidencias definidas por las carreras.

La Facultad de Ciencias Administrativas podrá crear instancias institucionales específicas, incorporar personal académico y establecer alianzas estratégicas de cooperación interinstitucional para gestionar la vinculación con la sociedad.

Los servicios comunitarios se realizarán en segundo nivel con 96 horas, en tanto que las prácticas laborales se desarrollarán en empresas del sector privado e instituciones

públicas en las áreas de gestión y administración financiera durante 240 horas en el tercero y cuarto nivel.

4.1.6.2. Modelo de prácticas preprofesionales de las carreras o practicas preprofesionales del programa

Como Objetivos del plan de vinculación se mencionan:

a) Ayudar a que la ciudadanía en general se beneficie de procesos de capacitación que permitan obtener nuevas herramientas y destrezas en el área administrativa y financiera.

b) Contribuir a elevar las condiciones generales de vida de la población mediante actividades que enriquezca el nivel de productividad de las pymes en los sectores que más necesiten.

c) Asesorar administrativamente y financieramente a las Instituciones públicas y privadas en el campo.

Con el propósito de viabilizar el modelo de prácticas preprofesionales por parte de los estudiantes en las instancias públicas como privadas, así como de desarrollo comunitario en el Distrito Metropolitano de Quito, se han establecido las siguientes fases:

a) Fase de preparación:

La Coordinación Académica de las carreras y los Centros de Apoyo definirán los lineamientos y políticas que regularán las prácticas preprofesionales, según la oferta y la demanda de los sectores productivos y sociales, y las definiciones de los órganos externos de regulación y gestión de la educación superior; información que será socializada hacia las áreas involucradas y estudiantes.

b) Fase de difusión:

A través de la página web institucional y demás mecanismos que se diseñen para la difusión se pondrá en consideración la oferta de estudiantes, que por cuenta propia también podrán gestionar los espacios donde realizar prácticas preprofesionales, mismas que serán evaluadas y analizadas previamente por las unidades académicas antes de emitir aprobación.

c) Fase de implementación y ejecución:

Se lleva a cabo la suscripción del convenio interinstitucional entre la Facultad de Ciencias Administrativas y la institución receptora de las prácticas preprofesionales a través del instrumento que asume mutuamente las responsabilidades. La coordinación de carreras y centros de apoyo elaborarán el distributivo de practicantes y de docentes tutores académicos asignándolos a las instituciones requirentes. El estudiante conjuntamente con el docente tutor establecerá los compromisos establecidos en el convenio mediante una Carta de Compromiso que se firmará entre el responsable de las carreras, la institución, el docente tutor y el estudiante.

A. Los actores centrales tienen el nivel mayor de responsabilidad en el desarrollo de las prácticas preprofesionales: docentes tutores y estudiantes practicantes.

B. El docente tutor realiza el acompañamiento del practicante, además es el interlocutor responsable institucional de la entidad receptora.

Tiene funciones como:

- Suscribir carta de compromiso.
- Realizar el acompañamiento y seguimiento del desempeño del practicante.
- Realizar y presentar el plan de actividades y cronogramas de visitas de

observación.

- Mantener la comunicación permanente con la institución respecto al desempeño del practicante.

C. El estudiante practicante es la persona acreditada por las carreras para realizar la práctica preprofesional en la institución asignada, las responsabilidades y compromisos se describen en la carta de compromiso y en términos generales le corresponde:

- Cumplir con el plan de actividades entregado por el docente tutor académico y con las actividades establecidas por el responsable institucional.

- Mantener una actitud de colaboración.
- Conservar la confidencialidad de la información propia de la institución donde realiza la práctica.
- Informarse sobre los lineamientos y políticas que rigen las acciones de la Institución a la que ha sido asignado.

D. La Institución receptora de la práctica pre profesional debe asignar un responsable de las obligaciones y compromisos constantes en el convenio institucional y la carta de compromiso para brindar acompañamiento y realizar el seguimiento del practicante, la institución receptora. La institución receptora emitirá un informe periódico o final sobre la ejecución de las prácticas.

E. El responsable de seguimiento académico, estará a cargo de:

- Llevar el registro de asistencia de los practicantes.
- Elaborar el reporte de asistencia mensual de los practicantes.
- Comunicar al docente tutor académico sobre las irregularidades en

caso de inasistencia, impuntualidad o comportamientos que interfieran con el desempeño cabal del rol del practicante.

- Remitir los informes de prácticas preprofesionales a las instancias pertinentes.
- Certificar el cumplimiento de las prácticas preprofesionales.
- Realizar el seguimiento del convenio y carta compromiso.

Las practica pre profesional es objeto de homologación o convalidación siempre y cuando el estudiante tenga actividades laborales, relacionadas con los resultados de aprendizaje y acredite el número de horas asignadas que se validarán al presentar una solicitud que adjunte la documentación necesaria para que el responsable de las carreras lo evalúe y emita la correspondiente resolución de homologación. Las actividades realizadas deben ser de máximo tres años anteriores a la fecha que corresponde realizar las prácticas preprofesionales.

Los estudiantes podrán realizar prácticas preprofesionales mediante ayudantías de cátedra o de investigación en correspondencia a requerimientos institucionales o la Facultad de Ciencias Administrativas los seleccione por desempeño académico; las ayudantías de docencia o de investigación podrán ser remuneradas o no, según la normativa interna institucional, y serán planificadas y evaluadas de acuerdo con el modelo educativo y demandas académicas para ser acreditadas como prácticas preprofesionales.

Las actividades de práctica pre profesional pueden considerar el desarrollo de proyectos de capacitación, asesoría y consultoría que incluyan la participación de docentes y alumnos que tengan estrecha relación con la problemática del sector empresarial y del sector público.

4.2. Infraestructura, equipamiento e información financiera

4.2.1. Modelo Tecnológico.

De conformidad con el Consejo de Educación Superior (2019), la Facultad de Ciencias Administrativas debe contar con la unidad responsable de gestionar la infraestructura tecnológica y la seguridad de recursos informáticos, garantizar la existencia de una infraestructura de software, hardware y conectividad ininterrumpida durante todo el período académico.

La plataforma tecnológica permitirá al estudiante el acceso a las aulas virtuales de las asignaturas y a otras actividades de interacción entre pares: profesores autores, profesores tutores, técnicos docentes y personal administrativo. Las plataformas apoyarán la organización de los estudios y facilitarán espacios para el desarrollo de tareas de docencia, prácticas de aplicación y experimentación y de aprendizaje autónomo como se establece en el Reglamento de Régimen Académico.

La Facultad de Ciencias Administrativas deberá garantizar la seguridad de los datos ingresados por los usuarios a las plataformas, poseer los respaldos necesarios de la actividad de los estudiantes, no divulgar la información personal sin autorización escrita de los usuarios y tener incorporados controles que garanticen la originalidad de los trabajos de los estudiantes. También establecerá políticas de renovación y actualización de infraestructura tecnológica que deberá plasmarse en un plan estratégico de carreras de información y comunicación institucional.

En el Instructivo de los Parámetros Específicos de Infraestructura Tecnológica para Carreras y Programas en Modalidades de Estudio en Línea, a Distancia y Semipresenciales y según el Consejo de Educación Superior (2016) se considera los siguientes criterios:

- a) Modelo Tecnológico,
- b) hardware. software y redes,
- e) recursos digitales,
- d) soporte técnico, y,
- e) especificaciones técnicas para los usuarios.

El modelo tecnológico a implementarse será el Moodle porque se integra en los siguientes estándares internacionales de Moodle (Dourgiamas, 2019):

- Open source: licencia abierta bajo GNU Pública General y Creative Commons.
- Certificado IMS LTI: estándar técnico para la integración e interoperabilidad de aplicaciones. Es una forma estándar de integrar el aprendizaje enriquecido, a menudo alojado y proporcionado de forma remota a través de servicios de terceros, con plataformas educativas, en este caso Moodle.
- SCORM-ADL: modelo de referencia a objetos de contenido compartibles que define las comunicaciones entre el lado del cliente, el sistema de gestión de aprendizaje del servidor y la forma en que se debe empaquetar el contenido creado externamente para integrarlo al LMS de manera eficaz.
- Paquetes IMS Common Cartridge importados a Moodle: las actividades de libros en Moodle se exportan como paquetes de contenido IMS.
- El estándar AICC para CMI: desarrollado por el Comité de Capacitación en Computación de la Industria de la Aviación - (AICC) y se utiliza para llamar a contenido de autor externo y paquetes de evaluación.

- Open Badges: verificación del aprendizaje mediante insignias digitales integradas.

4.2.2. Administración de los usuarios

En Moodle, un “usuario” es un participante con un rol determinado en sucesivas versiones y mejoras, los permisos asociados a esos roles se han especializado; en esencia, se trata de administradores, profesores y estudiantes. En el bloque de administración del sitio, el administrador puede autenticar usuarios, gestionar la configuración de las cuentas y los roles o permisos; también la administración del curso matricula estudiantes o asigna profesores; y, la gestión de cuentas de usuario permite advertir la lista de participantes o inscritos, configurar acciones masivas (relativas a los mensajes, descargas, etc.) o añadir usuarios y predefinir campos para su perfil.

4.2.2.1. Tipos de usuario y sus roles

La administración de los cursos en Moodle (Dourgiamas, 2019) es piramidal y está sujeta a distintos niveles o roles a los que se asocian “permisos” de diversa amplitud. De mayor a menor, son:

- a) Administrador o mánager: crea cursos y categorías, modifica y asigna roles dentro de los cursos, crea cuentas de acceso, instala bloques, modifica el tema gráfico, etc. En general, este rol realiza cualquier modificación y existe más de uno en la plataforma.
- b) Creador de cursos: crea nuevos cursos y categorías.
- c) Profesor: crea, modifica y borra actividades o recursos del curso al que este asignado, además inscribe, califica, da retroalimentación y establece y regula la comunicación con los participantes al curso.

d) Profesor sin permisos de edición: solo califica, da retroalimentación y establece comunicación con los participantes del curso.

e) Estudiante: visualiza y realiza las actividades, revisa los recursos y establece comunicación con otros participantes al curso y con el profesor.

f) Invitado: solo está habilitado para visualizar el curso o la plataforma pero no puede participar dentro de ella.

4.2.3. Administración de cursos

Moodle (Dourgiamas, 2019) se basa en cursos como unidad básica. El administrador debe crear el curso, configurarlo, enrolar al alumnado y generar las actividades. Entre otras acciones, deberá:

- Otorgar un nombre descriptivo.
- Otorgar un nombre corto identificado.
- Decidir si el curso será abierto.
- La disponibilidad que tendrá.
- Si el modo de acceso será por contraseña.
- El idioma.
- Opciones de seguridad: copias de seguridad, notificaciones, políticas del sitio, etc.
- Opciones de informes y apariencia: ajuste de los temas, calendarios, tipos de editores o configuración del calificador.

Además, se puede elegir entre varios formatos para el curso:

- Semanal.
- Por temas.

- Social.

Basado en debate, cabe destacar que la mayoría de las áreas para introducir texto: materiales, envío de mensajes a un foro, entradas en el diario, etc.; son editables con el uso del editor HTML WYSIWYG integrado.

4.2.4. Módulos principales en Moodle

Base de datos	Chat
Colabórate	Consulta
Cuestionarios	Encuestas
Foros	Geogebra
Glosario	Herramienta
Lección	Paquete Scorm
Taller	Tarea Wiki

Recursos Del Moodle	
Archivos	Carpetas
Etiquet	Libro
Pagina	Paquete de contenidos IMS
URL	

Nota: Elaborado por la autora

La gestión de elementos en Moodle (Dourgiamas, 2019) distingue entre otras:

- *Actividad*: grupo de acciones que se proponen al estudiante para contribuir, enviar o interactuar. En Moodle se distinguen tres grandes utilidades: las que se destinan a la elaboración individual, cuestionarios y tareas; las destinadas a la producción grupal y la interacción como chats, foros, talleres, bases de datos, glosarios, wikis y tareas grupales; y las de carácter integrado que son lecciones o materiales empaquetados en estándares SCORM o IMS.

- *Recurso*: objeto presentado por el profesor para asistir el aprendizaje y no implica la intervención del alumno, los más usuales son la creación de una carpeta o archivo accesibles al alumnado, edición de una “etiqueta” en algún lugar del curso, la instauración de una página interna del aula o de un enlace a una URL externa o la edición de un “libro”: recurso no interactivo con páginas y subpáginas conectadas que admiten diversos elementos multimedia.

- *Bloques*: elementos situados en los laterales de la caja de navegación, son complementos o utilidades añadidos a voluntad al curso.

- *Plugins*: complementos o códigos contribuidos que admiten añadir funcionalidades extra a Moodle. Son un conjunto flexible de herramientas que permiten a los usuarios extender las características del sitio. Hay cientos de elementos que amplían las posibilidades de la funcionalidad principal de la plataforma y cada uno se mantiene en el directorio de complementos de Moodle, que para marzo de 2019 contó con 1587 disponibles.

A continuación, se desglosan los tipos de módulo en categorías: recursos transmisivos, interactivos y colaborativos; además en Moodle se añade las herramientas de comunicación siguientes:

- *Recursos transmisivos*: páginas de texto, páginas web, enlaces a archivos o web, directorio, etiqueta y libro.

- *Recursos interactivos*: lecciones, cuestionarios, SCORM, glosarios y tareas.

- *Recursos colaborativos*: incluye herramientas colaborativas como foros, talleres y wikis.

- *Herramientas de comunicación:* correo electrónico, chats, mensajes, consultas y encuestas.

4.2.4.1. Módulo de tareas

Dispone de facilidades que consisten en la posibilidad de especificar la fecha final de entrega de una tarea y la calificación máxima que se le asignará en el caso de los docentes y los estudiantes subirán las tareas al servidor y se registra la fecha de entrega a pesar de enviarse fuera de tiempo asignado, no obstante, el profesor dispondrá de un registro que denotará el tiempo de retraso. Las tareas en particular se evaluarán en una única página y formulario para toda la clase, sin embargo, las observaciones del profesor se adjuntan a la página de cada estudiante y se notificarán a través del envío de un mensaje; adicionalmente el profesor tiene la posibilidad de permitir el reenvío de una tarea tras su calificación.

4.2.4.2. Módulo de consulta

Se asemeja a la dinámica de una votación para aprobar o recibir una respuesta de cada estudiante para algo. El profesor visualiza una tabla que presenta de forma intuitiva la información sobre quién ha elegido qué y permite que los estudiantes vean un gráfico actualizado de los resultados.

4.2.4.3. Módulo diario o blog

Se basa en usuarios individuales y actúa a modo de diario, generalmente se aloja información privada entre el estudiante y el profesor; cada ingreso puede ser motivado por una pregunta abierta y los comentarios del docente se adjuntan a la página de entrada del diario y se envía por correo la notificación. Los usuarios pueden también registrar blogs

previos de webs externas. Suele usarse comúnmente como portafolio de evidencias o para la reflexión sobre el propio aprendizaje.

4.2.4.4. Módulo cuestionario

Los profesores definen una base de datos de preguntas almacenadas en categorías de fácil acceso que serán reutilizadas en diferentes cuestionarios y “publicadas” para acceder a ellas desde cualquier curso del sitio. Los cuestionarios se calificarán automáticamente y podrán ser recalificados si son modificadas las preguntas, establecerá un límite de tiempo a partir del cual no estarán disponibles y las veces que serán resueltos, mostrarán o no las respuestas correctas y los comentarios, mezclará las preguntas y las respuestas para disminuir la copia entre alumnos. Las preguntas pueden crearse en HTML y con imágenes, importarse desde archivos de texto externos y tener diferentes métricas y tipos de captura (Dourgiamas, 2019).

4.2.4.5. Módulo recurso

Admite la presentación de un importante número de contenido digital, Word, PowerPoint, Excel, Flash, vídeo, sonidos, etc. Los archivos se suben y manejan en el servidor o pueden ser creados sobre la marcha usando formularios web de texto o HTML y enlazarse a aplicaciones web para transferir datos.

4.2.4.6. Módulo encuesta

Se proporcionan encuestas ya preparadas y contrastadas como instrumentos para el análisis de las clases en línea, con las cuales se puede generar informes que incluyan gráficos y descargarse en formato de hoja de cálculo Excel o archivo de texto CSV. La interfaz de las encuestas impide la posibilidad de ser respondidas parcialmente y a cada

estudiante se le informa sobre los resultados obtenidos y comparados con la media de la clase.

4.2.4.7. Módulo wiki

- El profesor crea el módulo para que los alumnos trabajen en grupo y en un mismo documento.
- Todos los alumnos podrán modificar el contenido incluido por el resto de compañeros.
- Cada alumno puede modificar el wiki del grupo al que pertenece, pero podrá consultar todos los wikis.
- El wiki sirve como base para mantener comunicación constante con los integrantes de un grupo de estudio.

4.2.4.8. Módulo taller

Permite a los creadores de cursos agregar una actividad para evaluación entre pares. La funcionalidad es similar al módulo de tareas donde los estudiantes envían los trabajos en un archivo adjunto o con la herramienta de texto en línea, con la ventaja que los compañeros del curso pueden acceder a esas tareas para evaluarlas a través de diferentes estrategias predefinidas.

4.2.4.9. Módulo base de datos

A partir de un formulario diseñado por el docente, los usuarios incorporan entradas particulares que después se pueden clasificar, buscar, etc. Los campos son muy variados y se definen en: texto, imágenes, archivo, URL, fecha, etc. Resulta muy útil para construir

colaborativamente y acceder a un repositorio de registros sobre un tema determinado del curso.

4.2.4.10. Módulo SCORM

Un paquete SCORM (Sharable Content Object Reference Model) es un contenido empaquetado de estándar SCORM para objetos de aprendizaje e incluyen una o varias páginas con textos, imágenes, ejercicios o cualquier otro elemento interactivo que funcione en un navegador web para convertirlo en parte del curso; es decir que Moodle no genera el contenido, lo reproduce y guarda los datos y puntuaciones generadas por la interacción de los estudiantes con él.

4.2.4.11. Módulo Glosario

El glosario le permite al profesor y a los alumnos crear un diccionario de términos asociados a la asignatura; o entendidas como entradas que podrán ser evaluadas por los participantes y enlazadas en cada una de las apariciones de la asignatura.

4.2.4.12. Learning Analytics y Moodle

La analítica de aprendizaje para la medición de la experiencia de aprendizaje son dispositivos tecnológicos que se usan dentro de entornos virtuales donde existe interacción. El propósito es crear bases de datos a partir del registro de las marcas digitales que dejan los usuarios

La versión de Moodle 3.7 cuenta con una rúbrica enriquecida, LAe-R, que es un método avanzado de calificación usado para la evaluación.

4.2.5. Moodle como recurso educativo

Hoy en día la formación se realiza desde cualquier lugar, gracias al e-learning. Moodle (Dourgiamas, 2019) que está previsto de herramientas necesarias para la educación; recurso que ofrece diversas posibilidades como:

- Crear cursos en línea (e-learning): es completamente en línea. Permite colgar recursos y materiales, organizar actividades, incluir foros de discusión, compartir notas evaluativas, desarrollar vídeos y tutorías, entre otros. No hay contacto de persona a persona, motivo que permite realizarse desde cualquier lugar: aula virtual.
- Crear cursos Semipresencial (blended learning): combinan sesiones presenciales con apoyo técnico en la plataforma; el alumno recibe parte de la formación por trato directo con el profesor y con el material y herramientas alojadas en la plataforma.
- Crear cursos complementarios para formaciones presenciales: el docente sube material a Moodle que complemente la sesión presencial por motivos de tiempo queda inconclusa o se necesita refuerzo.
- Crear un centro de recursos: biblioteca digital que recopile, procese, gestione y comparta recursos como presentaciones, vídeos, imágenes o documentos. En esta plataforma se puede clasificar y organizar el material didáctico mediante etiquetas para mayor comodidad de búsqueda.
- Crear un espacio colaborativo: Moodle permite y facilita la comunicación entre usuarios sin limitaciones de lugar o tiempo, con el objetivo de brindar una plataforma para trabajar de modo colaborativo y cooperativo, compartir materiales, crear bancos de archivos de una manera asíncrona; puede ser usado como área de trabajo en proyectos o creando una wiki.

- Crear aulas tutoriales: los alumnos contarán con el asesoramiento educativo del docente que dará respuesta a sus preguntas o subirá material en el caso de dudas generales o frecuentes.

4.2.6. Moodle para el desarrollo organizacional de la comunidad

educativa

Las reformas educativas, sobre todo aquellas de la LOES (2010), han provocado un nuevo modelo educativo en el que es necesario el uso de herramientas comunitarias que faciliten el desarrollo organizativo y la gestión de la información clave entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

La sociedad de la información implica cada vez más una mayor acumulación y diversidad de información generada por las organizaciones; hecho que precisa la necesidad de una plataforma que permita la difusión y la creación de la misma, por lo tanto, Moodle es una herramienta eficaz por los siguientes motivos:

- Facilita la comunicación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa a través de un entorno virtual.
- Evita realizar desplazamientos innecesarios, muchos de los cuales implican un elevado coste económico.
- Favorece un entorno social que permita la comunicación entre varios miembros de diferentes equipos a la vez. espacio

Otro aspecto fundamental es las ventajas que la plataforma ofrece a nivel curricular, concretamente, en la organización de los currículos escolares porque permite el trabajo cooperativo de los profesores o de distintos departamentos en la elaboración y desarrollo;

y en el marco de las actividades extraescolares precisa la gestión de abundante información como un beneficio.

A diario las familias están más acostumbradas a comunicarse mediante las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) con diversas instituciones, sin embargo no sucede lo mismo en el ámbito educativo. Moodle, por su parte, ofrece la posibilidad de crear un rol que se use entre profesores mentores y tutores a través de permisos para ver calificaciones, reportes de actividad y registros de conducta.

4.3. Atención a la diversidad

La atención a la diversidad incluye alumnos con dificultades de aprendizaje y cuyas capacidades superan el nivel del curso. Las actividades creadas y publicadas en Moodle son autocorregibles y proporcionan al docente un tiempo extra para profundizar en la individualidad del estudiante y actúa como una herramienta que permite adaptar los contenidos, ritmos de trabajo y circunstancias personales para conseguir que el proceso de enseñanza y aprendizaje tenga éxito.

4.3.1. Alumnado con altas capacidades

El programa Ventanas Moodle detecta las capacidades del alumnado a partir de las notas del primer parcial y la evaluación de competencias correspondiente.

Las actividades que propone este programa cumplen las siguientes características:

- Autoformación por parte del alumno.
- Incorporan las TIC.
- Añaden procedimientos al aprendizaje, no conceptos.
- Formato abierto.

La plataforma del curso Moodle permite realizar agrupaciones dentro de otras para que cada alumno debata de manera más específica los temas que le interesen y no profundizar tanto en otros que no lo hagan. El grado de dificultad de dicho programa es elevado, sobre todo porque está destinado también al alumnado con altas capacidades. Y, presenta altos niveles académicos y tecnológicos donde el alumnado debe de tener un conocimiento sobre las Tics.

Esta exigencia es vital para conseguir que el alumnado adquiriera un mayor aprendizaje, no que trabaje más. Prima la creatividad y la capacidad de síntesis y gracias a este curso virtual de Moodle, el docente puede dejar comentarios personalizados a cada estudiante en cuanto a su evaluación, favoreciendo su motivación.

El uso de programa Ventanas Moodle es una buena herramienta que gestiona la diversidad del alumnado y favorece la inclusión del mismo; es una buena elección de trabajo porque los estudiantes pueden prestar atención en clase y realizar las actividades en casa cuando estén más preparados.

4.3.2. Alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo

Como todo instrumento basado en el aprendizaje cooperativo, Moodle presenta una serie de ventajas esenciales para las características del alumnado con requisitos específicos de apoyo educativo: es un sistema fácil de adaptar a las necesidades existentes y facilita la formación del alumno o alumna a su propio ritmo.

El uso de las TIC en la educación es una pieza clave, debido a que permiten la adaptación del entorno de aprendizaje para todo tipo de alumnado con la finalidad de lograr el afianzamiento de los aprendizajes y sirven de ayuda para facilitar la integración de las personas, como es el diseño y estructura de Moodle.

4.3.3. Discapacidad visual

La discapacidad visual es una de las limitaciones que mejor se atienden desde plataformas digitales porque permite aumentar el tamaño del texto en la mayor parte de los navegadores y cuenta con un lector de pantalla gratuito con licencia para su uso, el más conocido es el JAWS que funciona con la voz y un teclado para moverse y navegar por todas las páginas web.

4.3.4. Accesibilidad

La plataforma Moodle (Dourgiamas, 2019) es una herramienta TIC que debe garantizar la igualdad de acceso a los usuarios, independientemente de sus características personales, para promover la accesibilidad web que requiere un recurso de calidad, por lo cual cuenta con las indicaciones de las Web Content Accessibility Guidelines al considerar los elementos siguientes:

- Tener un contraste adecuado en los colores de la página para que todos los componentes sean fácilmente visibles, como es el caso del rojo que debe contener información textual adicional para aquellos que sufran de daltonismo.
- Los títulos de las páginas deben ser claros e identificables a fin de dar una posible y rápida interpretación de los contenidos de la misma.
- Cuando se emplean iconos que incluyan enlaces, deben ser de tamaño adecuado para facilitar ser clicado y poseer la función de anticipar un texto cuando se pase el ratón por encima.
- Los contextos de uso de Moodle se deben adaptar a diferentes dispositivos electrónicos, tanto para aquellos que posean teclado y ratón como pantalla táctil porque la diversidad de uso contribuye a que se emplee en entornos de aprendizaje variados.

- Se podrá mostrar información tanto visual como auditiva que permitan acceder a la misma.

4.4. Requisitos

Moodle está desarrollado principalmente en Linux usando Apache, PostgreSQL/MySQL/MariaDB y PHP (también conocida como plataforma LAMP), modo típico en que se ejecuta Moodle, aunque hay otras opciones en tanto se cumplan los requisitos descritos en las Notas de Moodle 3.5, Notas de Moodle 3.6 y Notas de Moodle 3.7. Si se instala en un servidor Windows hay que considerar su uso a partir de PHP 5.5 en adelante y también contar con Visual C++ Redistributable for Visual Studio 2012 instalado desde Visual C++ (x86 o x64) (Dourgiamas, 2019).

Los requisitos básicos de Moodle son los siguientes:

4.4.1. Hardware

- Espacio de disco: 200 MB para el código de Moodle para almacenar materiales. 5GB es probablemente el absolutamente mínimo realista para correr un sitio de producción.
- Procesador: 1GHz mínimo y se recomienda 2GHZ doble núcleo o más.
- Memoria: 512 mínimo, 1GB o más es fuertemente recomendado. Más de 8GB es típico para un gran servidor de producción.

Todos los requisitos anteriores variarán dependiendo de las combinaciones del hardware y software específicos, además del tipo de uso y la carga, los sitios muy concurridos muy probablemente requerirán recursos adicionales.

4.4.2. Software

Los requisitos de software dependen de la versión específica de Moodle que se desea instalar.

4.4.3. Requisitos del servidor

Recomendaciones para las versiones mínimas soportadas de software y sistema operativo actualizado.

- Actualización de Moodle: Moodle 3.1 o más reciente.
- Versión de PHP: mínimo PHP 7.0.00
- La extensión PHP intl ahora es necesaria desde Moodle 3.4.

4.4.4. Requisitos de la Base de Datos

Moodle soporta los siguientes servidores de Base de Datos. Una vez más, los números de las versiones son las versiones mínimas soportadas.

Tabla 57

Requisitos de la Base de Datos Moodle

Base de Datos	Versión mínima	Recomendada
PostgreSQL	9.4	12.x
MySQL	5.6	La más reciente
MariaDB	5.5.31	La más reciente
Microsoft SQL Server	2008	La más reciente
Oracle Database	11.2	La más reciente

Nota: Elaborado por la autora

4.4.5. Soporte para Navegador

Moodle es compatible con cualquier navegador de Internet que cumpla con los estándares actuales, regularmente se probó con los siguientes navegadores:

PC de escritorio:

- Chrome
- Firefox
- Safari para
- Edge
- Internet Explorer

Mobile:

- MobileSafari
- Google Chrome
- Internet Explorer 10 e inferiores
- Safari 7 e inferiores

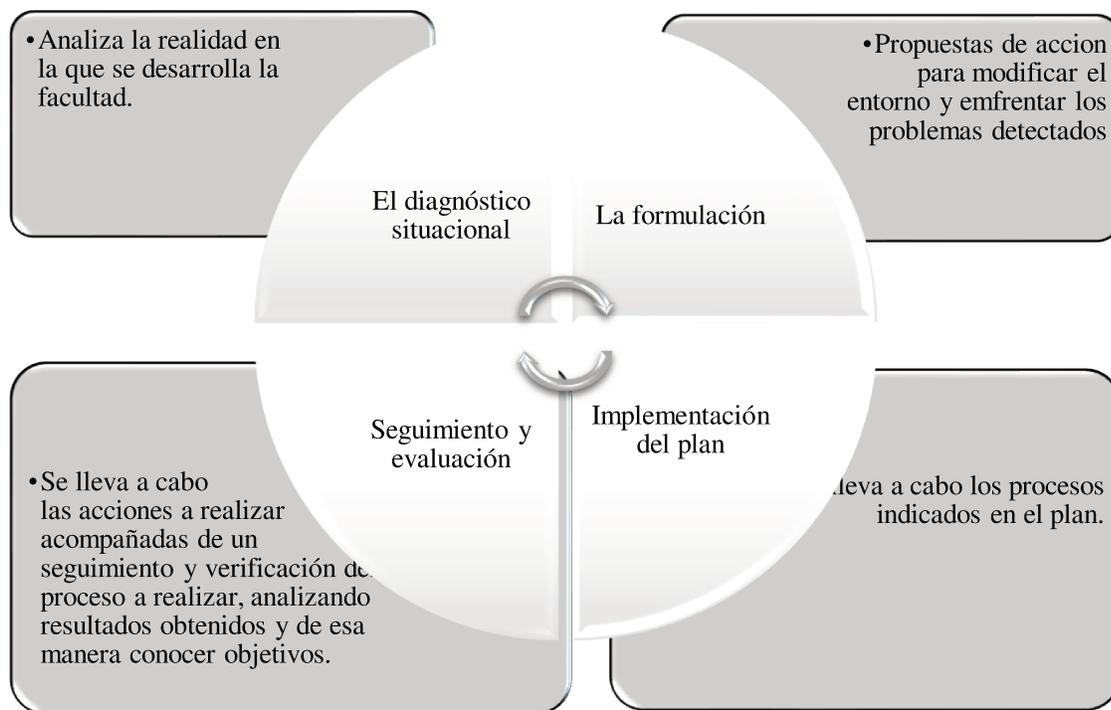
Moodle articula los requisitos generales y la administración documental del sistema organizacional, se apega a la institucionalización de la responsabilidad de la dirección y se relaciona con la política de calidad, construye instrumentos de gestión de recursos, gestiona la prestación de servicios y brinda modelos de medición, análisis y mejora de la asistencia de la FCA.

4.5. Modelo De Planificación De La Gestión Institucional

La planificación es un procedimiento que se lleva a cabo para realizar un cambio en el curso tendencial de los eventos que se aplican a las rutinas e ideas que orientan intuitivamente a la sociedad y que están limitados por restricciones. El ciclo de la planificación comprende:

Gráfico 19

El ciclo de la planificación



Nota: Elaborado por la autora

La planificación institucional, en función de la situación actual y del contexto que lo rodea, siendo estas como, políticas, rol y competencias, permite establecer el marco de actuación para brindar de forma segura y clara servicios de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, planteando distintos tipos de herramientas que faciliten el cumplimiento de las metas.

La Constitución de la República establece que es primordial la coherencia y racionalidad para las acciones a través de enlaces y lineamientos que respeten la ley de educación superior, reglamentos y régimen académico. Los directivos, docentes, estudiantes, empleados y trabajadores deben crear un estado de pertenencia en la institución

a lo largo de la toma de decisiones correctas para los problemas actuales; introducir formas académicas renovadas para gestionar los procesos y competencias mediante prácticas innovadoras y creativas con el fin de garantizar el aprendizaje empresarial; involucrar a los directivos de la facultad en el cumplimiento de los objetivos que eviten una planificación lenta; y, fortalecer con diálogos y visiones compartidas la relación entre servidores de la universidad.

4.5.1. Etapas para la Formulación de la Planificación Institucional

El ciclo de la planificación institucional se completa con las siguientes etapas:

- a) Diagnóstico institucional: análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la facultad en referencia a las normativas dispuestas por el Consejo universitario, Rectorado Vicerrectorados, Consejo Directivo y Decanato.
- b) Análisis situacional: analiza y conoce las potencialidades del ambiente externo del sector de la educación superior y el campo del conocimiento de la administración.
- c) Marco filosófico: determinación elementos orientadores como misión, visión, valores y objetivos estratégicos institucionales.
- d) Direccionamiento estratégico: formula estrategias derivadas de misión y visión como líneas generales de acción que orientan al logro de objetivos, acciones programáticas, proyectos, cumplimiento de políticas públicas y la determinación de recursos.
- e) Programación Plurianual y Anual de la política pública: plasma metas esperadas para cada objetivo definido, líneas de acción e inversión prevista para el período de gobierno.

El Decano será quien liderará la formulación del Plan Institucional de la participación obligatoria de todos los sectores que componen la dependencia universitaria con el propósito de realizar trabajos de distintos cargos en atención al plan estratégico de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

Cada año hasta el 30 de noviembre se debe realizar la formulación de la planificación institucional porque es la herramienta que se aprobará mediante consejo directivo y se enviará a máxima instancia académica para ser aprobada y elaborada de modo inmediato en ejercicio de lo económico.

4.5.1.1. Diagnóstico institucional

El diagnóstico institucional se divide en dos fases indispensables: a) historia de la facultad, descripción que permitirá identificar los aspectos relevantes de la misma, b) investigación y recopilación de información del marco jurídico que regula el funcionamiento de leyes, decretos, resoluciones entre otros y el diagnóstico para lo cual se debe conocer la situación actual, potencialidades, limitaciones y la forma en que opera.

Para el diagnóstico debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

a) *Planificación.*- determina si la entidad tiene plan de desarrollo institucional y por carreras; plan operativo de vinculación con la sociedad, de investigación y de las unidades; planes de mejora y rediseño de las carreras; planificación de programas y plan quinquenal de desarrollo de posgrado, proyectos de diseño y rediseño de carreras y de programas, plan de anual de compras y de capacitación académica; programas de capacitación docente; planes y programas de estudio; malla curricular; entre otros que deben ser claros y adecuados para que las estrategias y servicios institucionales sean consistentes con las políticas públicas y, además, permitan evaluar permanentemente y dar

seguimiento a la eficacia, eficiencia y calidad a través de mecanismos y/o procesos con base en objetivos y metas de aquellos que cuenten con financiamiento.

b) *Estructura organizacional.* - evalúa si las unidades administrativas responden de manera necesaria o insuficiente a la existencia de cooperación interinstitucional, o sea con las demás áreas de la universidad; competencia desconcentrada y descentralizada de la institución.

c) *Talento humano.* - analiza si la facultad cuenta con personal suficiente y competente para desempeñar su función, si existe compromiso institucional, si las políticas y procedimientos de selección, capacitación y manejo del personal son adecuados, incluyentes e incorporan enfoques para la igualdad de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad, etc.

d) *Tecnologías de la información y comunicaciones.* - identifica si dispone de infraestructura tecnológica adecuada tanto para procesos habilitantes como para procesos sustantivos y si existen procesos y proyectos para el mejoramiento continuo en la dinámica y la constante innovación tecnológica.

Procesos y procedimientos. - manuales evaluados para que funcionen adecuadamente, ágiles y simplificados.

e) *Infraestructura física.* - la infraestructura del establecimiento debe estar en óptimas condiciones para la correcta elaboración de trabajos y debe evitar despilfarros en la instalación, mantenimientos y cuidados adecuados.

El diagnóstico institucional para la operación de procesos considera factores que incluyan:

A. *Análisis situaciona*

Analiza factores externos para conocer aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, laborales, entre otros.

a) *Político.* - realiza un análisis fundamental y contextual al entorno político en el cual la institución realiza sus acciones.

b) *Económico.* - estudia el entorno y la situación económica que envuelve a la institución para cumplir con lo establecido en las políticas nacionales y sectoriales a través de fuentes de financiamiento y disponibilidad de recursos para desarrollar acciones, programas y proyectos.

c) *Social.* - analiza la población de acuerdo a la diversidad de género, etnia cultural, entre otras; a la cual la institución encamina las acciones dado que la Carta Magna establece que los grupos de atención prioritaria recibirán atención especializada en los ámbitos público y privado: mujeres embarazadas, personas con capacidades especiales, niños, niñas, adolescentes, adultos mayores, personas privadas de la libertad, emigrantes y refugiados.

d) *Tecnológico.* - Gracias al desarrollo acelerado de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) se ha generado gran cantidad de oportunidades para que las instituciones se beneficien al incorporarlas como medio de administración pública para la eficiencia.

e) *Cultural.* - La Constitución señala un índice alto de pluriculturalidad e interculturalidad en el Estado ecuatoriano por las diversas identidades coexistentes y para evitar o eliminar las brechas existentes de género, generacionales, étnico-culturales,

sociales y económicas, las instituciones deben realizar análisis minuciosos y orientas la gestión hacia el fortalecimiento de la interculturalidad.

B. Análisis sectorial y diagnóstico territorial

Es importante que la institución investigue y analice minuciosamente el sector donde está situado con el fin de identificar y cualificar las variables que permitirán determinar las condiciones, examinar problemas y variables relativas como mecanismo indispensable para una mejor comprensión de la realidad.

C. Mapa de actores sociales

Conformado por diferentes personas e instituciones que actúan e inciden en el medio en que se desenvuelve la institución, estos pueden intuir la inercia del organismo, tanto en el logro de transformaciones como en la permanencia del statu. El análisis e identificación de actores permitirá a la entidad planificar los efectos de las relaciones con otros actores y definir las medidas necesarias para desarrollar con éxito las acciones.

D. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

Investigación de factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efectos sobre la institución porque permite realizar un estudio estratégico que indique las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad.

a) *Puntos fuertes:* Identifica características positivas internas que deben mejorar y alcanzar una gestión eficiente e impactos nacionales positivos.

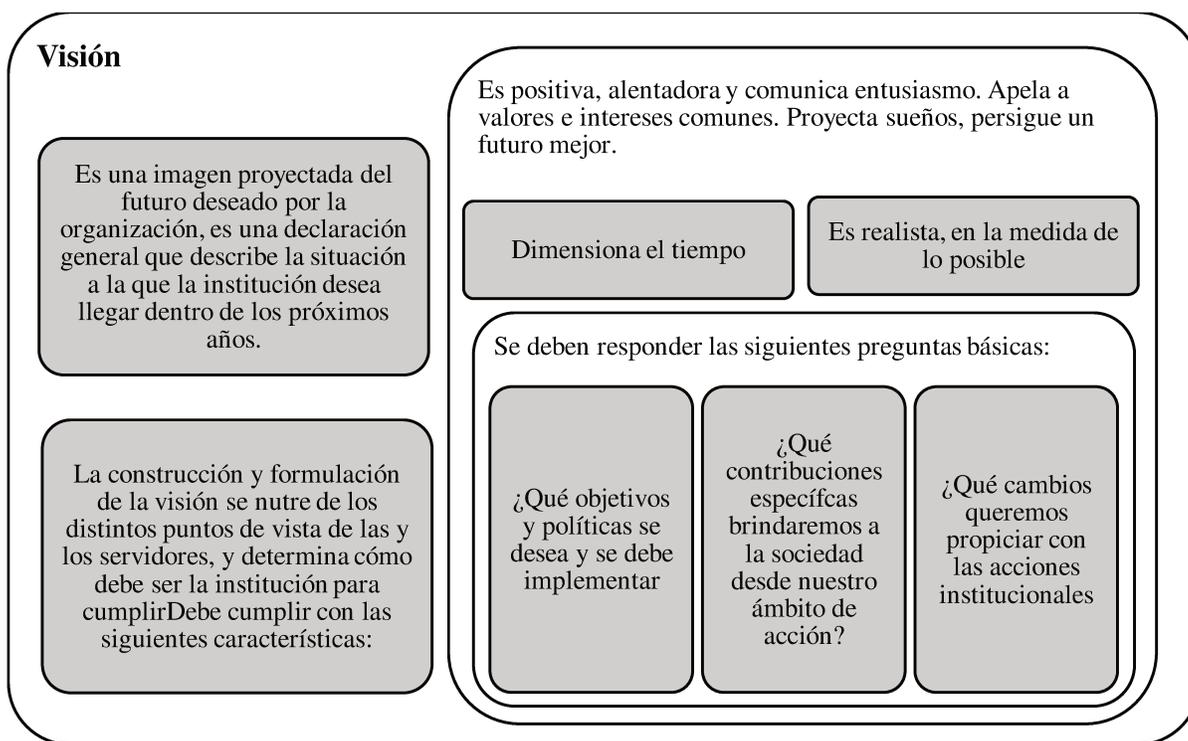
b) *Puntos débiles:* identifica deficiencias internas de la institución y que se deberán mejorar, cambiar o eliminar.

c) *Oportunidades*: características positivas externas. Son factores del medio que deben aprovecharse para el beneficio de la institución.

d) *Amenazas*: situaciones negativas externas que inciden en el accionar de la institución; que, de no cambiarse, deben tomarse en cuenta para minimizar el impacto.

4.5.1.2. Elementos orientadores de la institución.

La institución identifica a dónde quiere ir, lo cual posibilita direccionamientos y acciones encaminados hacia los objetivos, planes de desarrollo y políticas públicas de las universidades: visión, misión y valores institucionales IES.



Nota: Elaborado por la autora

Para su formulación se debe responder cinco preguntas básicas:

¿Quiénes somos?

¿Qué buscamos?

¿Qué necesidades satisfacer?

¿Cómo se satisfacen estas necesidades?

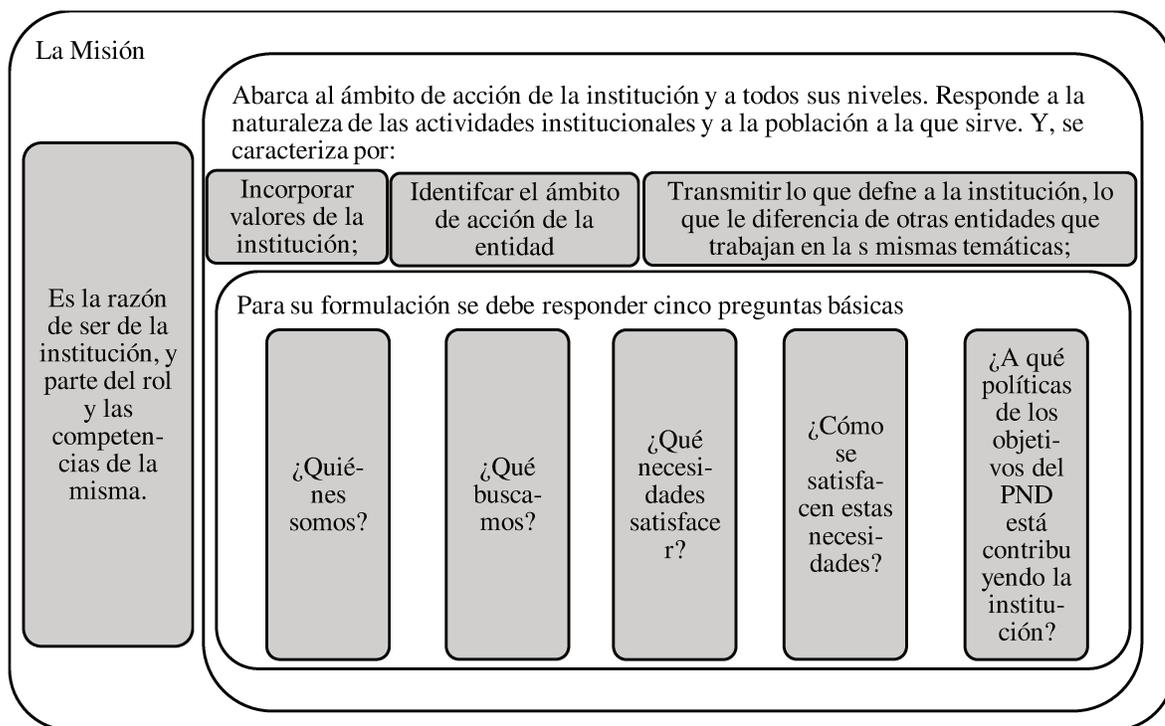
¿A qué políticas de los objetivos del PND está contribuyendo la institución?

Incorporar valores de la institución;

Identificar el ámbito de acción de la entidad;

Transmitir lo que define a la institución, lo que le diferencia de otras entidades que trabajan en las mismas temáticas.

Nota: Elaborado por la autora



Nota: Elaborado por la autora

VALORES

Es el conjunto de normas y creencias que guían la gestión de la entidad, representan la orientación y cultura institucional; todo tipo de organización está compuesta por valores que pueden estar expuestos de forma implícita o explícita, mismos que deberán ser analizados, y siendo el caso, ajustados y redefinidos. Los miembros de la institución son pilares fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional que debe tener y poner en claro conocimiento los valores que rigen a la entidad.

- a) ¿De qué manera realizamos nuestro trabajo?
- b) ¿De qué manera deberíamos realizar nuestro trabajo?
- c) Al realizar nuestro trabajo de tal manera, ¿Cuál es nuestra ventaja?
- d) En la institución, ¿existe igualdad de oportunidades y trato?
- e) ¿La gestión institucional se realiza con liderazgo, compromiso y con el propósito de garantizar los derechos de la población en su diversidad?

4.5.1.3. Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

Precisa los resultados que la institución desea alcanzar en determinado tiempo y hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos, deben estar establecidos mediante el Plan Nacional para el Buen Vivir, agendas y políticas intersectoriales y sectoriales con base en rol de competencias o funciones asignadas a la institución.

Los objetivos estratégicos institucionales guardan consistencia con la misión, deben considerar el análisis FODA y cumplir con ser claramente definidos, medibles, realistas y coherentes.

Para elaborar un OEI se observará las políticas que la entidad implementó desde su accionar y que dependerá de la naturaleza de la institución.

Se debe recordar que los OEI son de mediano y largo plazo; deben partir de las siguientes preguntas básicas:

- a) ¿Qué es lo que se desea o se debe lograr para alcanzar un cambio sustancial en el sector? (Visión de la institución)
- b) ¿Cuáles son las prioridades de la institución?
- c) ¿Qué debe ser resuelto con urgencia?

Redactar los OEI consiste en formular con verbos infinitivos, se recomienda utilizar: “incrementar”, “reducir” o “mantener”. De acuerdo al ámbito definido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, las instituciones del sector público deberán de forma obligatoria preparar en la planificación institucional el objetivo estratégico referente al fortalecimiento institucional, denominado: “Fortalecer las capacidades institucionales”.

4.5.1.3.1. Indicadores

Miden el progreso de la actividad, proyecto, programa, objetivo o política pública en un determinado momento para evaluar la relación entre variables cualitativas y/o cuantitativas de las organizaciones con la finalidad de mostrar la situación, retrocesos y avances en las labores que se realizan actualmente. Definidos los indicadores a través de una formulación de variables críticas para cada OEI, se establece metas con las cuales se logrará evaluar si el objetivo se cumplió o no; y también se definen indicadores de resultado con el fin de determinar el avance de los objetivos estratégicos institucionales que permitirán medir resultados directos o indirectos.

Los indicadores son importantes porque permiten reducir o determinar el alcance de la expresión narrativa de objetivos para identificar la viabilidad que poseen los esfuerzos

puestos en políticas, planes, programas o proyectos, mejora de formulario, implementación de sistemas de seguimiento y evaluación, de tal manera que las personas encargadas puedan tomar decisiones.

Los indicadores sobre todo sirven para realizar análisis de lo que está pasando en una institución u organización en tiempo real y ser identificados en cualquier momento de la ejecución de procesos, desde la instancia en la cual se lleva a cabo la planificación hasta la finalización que dispone de bienes o servicios.

Los indicadores en la planificación programan labores de mayor confiabilidad y certeza. En el momento de iniciar con las labores es posible notar con exactitud las oportunidades de mejoramiento de las acciones que se han previsto y al obtener los resultados se analizará y explicará la manera como se lograron.

a) Indicadores de gestión.

Mide el avance y logro de los procesos y actividades de una institución u organización, y entiende que gestión es el proceso que asegura la obtención de recursos, empleo eficaz y eficiente para el cumplimiento de los objetivos.

1. *I. Estratégicos.* – contribuyen al proceso para alcanzar un resultado o impacto y se clasifican en “indicadores de insumos” e “indicadores de productos” porque colaboran a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales según el Banco Mundial.

2. *I. de Insumos.* – Son los métodos financieros y físicos que ayudan a conseguir los objetivos.

3. *I. de Productos.* – Indican bienes y servicios que han sido producidos por los insumos.

4. *I. Finales.* – indican los factores de intervención pública para conseguir el confort de los integrantes y según el Banco Mundial se dividen en “indicadores de resultado” e “indicadores de impacto”.

5. *I. de Resultado.* – son elementos que contribuyen al bienestar de los individuos tras una medición al acceso, uso y satisfacción de los servicios públicos. Para ser considerado un indicador de resultado se debe contabilizar el número de individuos que se benefician con las labores.

6. *I. de Impacto.* – la pobreza, buena salud y seguridad son dimensiones claves que deben ser analizadas para evitar su presencia.

El resultado de los indicadores deviene los objetivos finales de las políticas, programas y proyectos públicos. Además, permite determinar la tasa de desnutrición infantil.

b) Línea de base

Indica las situaciones reales y actuales medidas en porcentajes, números, tasas, etc. o lo que será la primera forma de medición o punto de partida. Posee una condición cuantitativa que planteará como punto de relación los logros alcanzados en calidad de metas propuestas por la institución.

Para verificar avances o retrocesos en la planificación se tomará en cuenta el punto de referencia a la línea base que en el caso de no existir de ninguna manera se podrá medir la alteración de la variable en el tiempo y/o definir ni dimensionar las intervenciones públicas para elaborar procesos de seguimiento y evaluación.

Es indispensable generar una cultura de estudio, análisis y recopilación de informes que la institución revisa.

Se debe levantar indicadores separados por la línea de base en sexo, edad, pueblos y nacionalidades; y en el caso de ser aplicable, implementar un análisis de las zonas o puntos críticos.

c) Meta

Una vez reconocidas las líneas base e indicadores se deberán disponer metas categóricamente alineadas con el indicador, utilizando similar unidad de medida porque son la expresión concreta y cuantificable de las variables críticas de los Objetivos Estratégicos Institucionales.

Las metas deben ser bien logradas, cuantificadas, realistas y cronológicamente limitadas; en caso de los Ministerios serán las de la política sectorial dependiendo de la entidad.

4.5.1.4. Diseño de estrategias, programas y proyectos

Son todas las proposiciones de participación que se formulen para guiarse a solventar una dificultad o falta reconocida en la investigación del diagnóstico institucional y territorial, a la par del sector correspondiente a la institución que depende del direccionamiento decisivo o prioridad impuesta por la más alta autoridad para el período de gobierno, y prioritariamente, a la agregación de las políticas permanentes en los elementos de planificación en vigencia (PNBV y Agendas).

Las siguientes interrogantes se aprovecharán para la formulación de estrategias a través de considerar el empleo de los resultados adquiridos en el FODA:

1. Fortalezas / Oportunidades: ¿Cómo aprovecharemos las oportunidades?, para cumplir los OEA.

2. Fortalezas / Amenazas: ¿De qué manera puedo neutralizar o contrarrestar las amenazas?, con el apoyo de las fortalezas.

3. Debilidades / Amenazas: ¿Cómo debería fortalecer la institución?, para neutralizar las amenazas o contrarrestar nuestras debilidades.

4. Debilidades / Oportunidades: ¿Cómo mejoraría las debilidades internas?, para utilizar las oportunidades externas.

Las Líneas de acción indicadas serán laborables y se agregarán a proyectos de inversión o acciones a elaborarse con el gasto corriente, que de acuerdo al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas son egresos definitivos. Los egresos de recursos públicos se efectúan con carácter operativo y requieren repetición permanente porque permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos del Estado a la sociedad a través de las entidades, instituciones y organismos. Y, los egresos permanentes no generan directamente acumulación de capital o activos públicos (Ministerio de Finanzas, 2017).

4.5.1.4.1. Identificación de programas y proyectos

Los controles que se precisan en programas y proyectos serán una respuesta a los factores del problema analizado que al iniciarse la elaboración en el entorno deberán contestar a los caracteres y singularidades del mismo. Los acuerdos en dónde invertir contestarán a las carencias reales de cada sitio con la finalidad de disminuir rupturas territoriales e impulsar la igualdad territorial en la diversidad, de tal forma que se aumenten a su máximo las proyecciones positivas y se mejoren los recursos públicos. Es indispensable, además, que los acuerdos de transformación consideren las limitaciones propuestas por las características territoriales: zonas protegidas y de riesgo.

1. Plan de Desarrollo Institucional
2. Plan de desarrollo por carreras
3. Plan Operativo de vinculación con la sociedad
4. Plan Operativo de investigación
5. Planes operativos de las unidades
6. Planes de mejora y rediseño de las carreras

4.5.1.4.2. Planificación, de programas de posgrado

1. Plan quinquenal de desarrollo de posgrado
2. Proforma presupuestaria
3. Proyectos de diseño y rediseño de carreras
4. Proyectos de diseño y rediseño de programas
5. Plan de anual de compras
6. Programas de capacitación docente
7. Planes y programas de estudio, la malla curricular,
8. Plan anual de capacitación académica

4.5.1.4.3. Programación Plurianual y Anual de la Política

Pública.

Es una herramienta guía de la gestión institucional que abarca tanto la planificación como la programación de mediano plazo, en la que se impregnan las metas anheladas para cada uno de los objetivos establecidos; líneas de acción y transformación proyectadas para un período de gobierno (4 años) que pertenecen a la efectividad del Plan Nacional de Desarrollo que haya aceptado el gobierno.

4.6. Manual De Gestión Por Procesos

Un manual de procesos es un documento que guía a los usuarios al conocimiento de las acciones que deben realizar dentro de cada una de sus competencias y; esencialmente se enfoca en los procesos sustantivos o adjetivos y ayuda a la comprensión de los elementos de uno de ellos: entradas, salidas, mecanismos y controles involucrados para evitar distorsiones y mal interpretaciones para mejorar de manera significativa la ejecución y obtener resultados de excelencia en el lado operativo.

Los usuarios del manual pueden ser internos o externos a la organización, los usuarios internos son aquellos encargados de generar y entregar bienes y serán ofertados por las organizaciones para ser entregados a los usuarios externos a quienes están orientados el satisfacer sus necesidades.

Para entender de mejor manera el manual, este consiste en exponer conceptos que orienten al conocimiento de componentes fundamentales necesarios para la comprensión del trabajo expuesto.

Las herramientas para entender el manual son varias y una de ellas es comprender el modelo de gestión como esquema o prototipo de ayuda que explica la administración de una organización o como lo señala la teoría de Harper y Linch hay que fundamentarla en el talento humano que buscan completar de manera efectiva la demanda de personal para realizar y cumplir las actividades (Porto, 2008). Sin embargo, hay que cumplir también con las regulaciones de calidad a través del modelo de ciclo PHVA o PDCA de Deming que representa las etapas que se instrumentan para generarla: planificar, hacer, verificar y actuar. Este modelo fue creado por Sheward en inicio y perfeccionado por Deming (Cubino, 2001).

Otra herramienta necesaria para la comprensión del manual es la teoría de sistemas dispuesta por Bertalanffy (1951) en la cual establece que un sistema es un conjunto ordenado de actividades relacionadas entre sí para lograr cumplir un objetivo en común (Hermida, 2013); según esta teoría los sistemas se clasifican en cerrados y abiertos, los cuales se enfocan únicamente en las actividades, sin embargo existe el enfoque propuesto por Mary Follet que trata a los sistemas como aquellos que necesitan de la interacción humana para funcionar y es la premisa que se innova en la teoría mecanicista de Fayol en la aplicación a las organizaciones (Jones, 2006); también se suma la teoría de sistemas porque funciona como un ciclo continuo o definición que le corresponde al Ciclo de Deming, conocido como modelo de gestión aplicable en la teoría general de sistemas.

Con el fin de coligar un entendimiento profundo al sentido de un manual de procesos hay que entender que referencia a la administración por procesos y en primera instancia hay que establecer qué es un proceso, según Pérez (2010) es el conjunto de actividades ordenadas y concatenadas con valor agregado que buscan cumplir un objetivo en concreto y las normas ISO 9001: 2015 explican que es “un conjunto de actividades interrelacionadas que, partiendo de una o más (entradas) los transforma, generando un output (resultado o salida). Las secuencias repetitivas de actividades de cualquier organización pueden ser concebidas como integrantes de un proceso determinado” (Gestion-Calidad, 2017).

El manual en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador como entidad pública de educación superior y que se subordina a la Ley Orgánica

de Educación Superior (LOES) se enfoca como norma sustantiva que regenta la Política Pública sobre el Sistema de Educación Superior.

Las políticas públicas “son las acciones de gobierno, es la acción emitida por éste, que busca cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad” (Cadenas, 2013).

Para realizar un manual es importante poseer una base con la cual obtengamos una referencia básica de cómo hacerlo, menester es utilizar la norma de diseño y rediseño organizacional en las instituciones públicas y el estatuto de gestión organizacional por procesos.

4.6.1. Metodología

Es la manera en que se expresa un conjunto de pasos para completar una acción, concepto construido desde distintos enfoques ajustados a la concepción y criterios de autores que ejerzan juicios adecuados para la elaboración del manual.

a) Es propicio determinar una visión organizacional que plantee la manera secuencial para la realización del manual y cómo ha sido expuesto previamente porque la institución pretende mejorar la gestión en la Facultad de Ciencias Administrativas como el objeto de estudio para la aplicación de un esquema que obedece a principios y factores que buscan direccionar a los involucrados.

b) El análisis de la base legal en la que se circunscriben las atribuciones en el caso de la Facultad de Ciencias Administrativas, permiten la construcción de la matriz de competencias como herramienta que parte de la identificación de atribuciones de los involucrados y responsables; dispuestas en la Ley de Orgánica de Educación Superior y el Estatuto Universitario vigentes, que permiten relacionarlas con el órgano legal externo e interno, los productos y servicios que se generan dentro de la gestión y la caracterización

de los macroprocesos, procesos y subprocesos que serán anclados como misionales o agregadores de valor a la docencia, investigación y vinculación con la Sociedad.

c) El método aplicado para la realización del manual es el proyecto piloto que “implica la implementación del manual en sólo una parte de la organización, con el fin de medir los resultados” (Franklin, 2009) y parte como lo más óptimo para el estudio de caso porque la UCE es una institución de importante magnitud y la aplicación de un análisis global implicaría diversidad de recursos e inversión. La investigación resultante canalizará la fluidez entre los procesos, aunque existe la posibilidad que las personas implicadas no realicen lo estipulado; por lo que es necesario realizar una investigación de campo que busque comprobar la relación y los hábitos de trabajo.

d) La matriz genera responsables designados para cada área y cada proceso, lo cual establece el dilema de cómo obtener la información correspondiente a los procesos si bien existen varias maneras, la más apropiada y por consiguiente más efectiva es la entrevista porque permite a través de variables establecidas en un formato, obtener información real y específica de las actividades realizadas por los operarios. (Anexo 1)

e) El personal implementará mecanismos de presentación que permitan ajustar la información recolectada adecuadamente para recopilarla de manera efectiva; la ficha de caracterización es el instrumento más apropiado para organizar las actividades de los procesos, además contiene datos relevantes como responsables, nombre del proceso, código y documentación necesaria, etc. (Anexo 2).

f) Finalizadas las fichas de caracterización hay que realizar un análisis estadístico mediante herramientas administrativas que permitan obtener un resultado para proseguir con la mejora de los procesos desarrollados que se efectuará a través del análisis

de datos de Diagrama de Pareto se basa en que si existen problemas y se resuelven el 20% de ellos, el 80% restante se solucionarán por sí solos, principio que se centra en la representación gráfica de un histograma que genera información de tres variables principales: frecuencia, la frecuencia acumulada y el 80/20; que determinan los principales problemas que necesitan ser resueltos (Anexo 4).

g) El análisis de valor agregado realiza la flujo-diagramación de los procesos, un flujograma es la representación gráfica de un proceso que facilita el entendimiento y la secuencia del mismo y para lograrlo es necesario utilizar programas que permitan transformar el texto en gráfico como es el caso de Microsoft Office VISIO, un software que permite elaborar diagramas de flujo con gran facilidad y cuyas simbologías se encuentran entre las aceptadas por las normas de calidad ISO 9001 y las normas ANSI las cuales regulan los procedimientos (Anexo 3).

h) Es propicio mencionar que además de la norma ISO 9001 que se centra en la calidad de los procesos se debe adicionar la norma ISO 21001 que regula la calidad de la educación. Ambas son normas que realizan investigación, la cual, para una mejor comprensión, la RAE (s.f.) esclarece “es realizar actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático con el propósito de aumentar los conocimientos sobre una determinada materia.”

4.6.2. Alcance

Involucra la aplicación de los lineamientos de la metodología a las actividades sustantivas de la Facultad de Ciencias Administrativas, que no cuenta con el apoyo porque es una entidad dependiente en el manejo interno de la Universidad Central y por lo tanto estas están circunscritas a las normas generales del sector público y no afectan a la

autonomía universitaria; por ejemplo, los procesos de gestión de compras, financieros y talento humano ya se encuentran regulados y se ejecutan inclusive con el uso de los servicios de gobierno electrónico. Los funcionarios que integran la FCA son los responsables de cumplir y hacer que se cumplan las disposiciones estipuladas en la LOES (2010) en cada proceso del manual dado que en él se evidencia la aplicación de la normativa interna y externa, con la finalidad de agilizar y optimizar la gestión académica.

4.6.3. *Objetivo del Manual*

Fortalecer la gestión de la educación superior en la Facultad de Ciencias Administrativas, mediante el conocimiento y cumplimiento de las regularizaciones en las diferentes operaciones, estandarizando su accionar mediante con la aplicación de una administración por procesos del quehacer institucional.

4.6.4. *Matriz de competencias*

Matriz de Competencias					
Competencias	Base legal	Atribuciones	Órgano atribuido	Facultades	Productos
Docencia	Reglamento de régimen	La organización del aprendizaje deberá constar en el diseño curricular de las carreras y programas y en el correspondiente portafolio académico. Este diseño curricular será sometido a procesos de seguimiento y evaluación por parte de las instituciones de educación superior.	Direcciones	Organización	Diseño curricular
Docencia	Reglamento de régimen	Comprenden el trabajo de grupos de estudiantes en interacción permanente con el profesor, incluyendo las tutorías. Están orientadas al desarrollo de la investigación para el aprendizaje y al despliegue de experiencias colectivas en proyectos referidos a temáticas específicas de la profesión.	Direcciones	Ejecución	Actividades de aprendizaje colaborativo
Docencia	Estatuto	Las asignaturas o cursos que deban tomar los estudiantes dentro de su etapa de formación serán aprobadas con un mínimo del 70% de la calificación y una asistencia mínima del 80% de clases presenciales.	Direcciones	Control	Aprobación de cursos y asignaturas

Docencia	LOES	Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación.	Direcciones	Gestión	Formación de grado y posgrado
Docencia	Reglamento de régimen	En la distribución del tiempo de dedicación del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares.	Direcciones	Organización	Homologación
Docencia	LOES	Los profesores se someterán a una evaluación periódica integral según lo establecido en la presente ley y el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior y las normas estatutarias de cada institución del sistema de educación superior, en ejercicio de su autonomía responsable. Se observará entre los parámetros de evaluación la que realicen los estudiantes a sus docentes. En función de la evaluación, los profesores podrán ser removidos observando el debido proceso y el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior. El reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior establecerá los estímulos académicos y económicos correspondientes.	Direcciones	Control	Evaluación periódica integral
Docencia	LOES	Los niveles de formación que imparten las instituciones del sistema de educación superior son: grado posgrado.	Decanato	Control	Formación de grado y posgrado
Docencia	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior conferirán los títulos y grados que les corresponden según lo establecido en los artículos precedentes. Los títulos o grados académicos serán emitidos en el idioma oficial del país. Deberán establecer la modalidad de los estudios realizados. No se reconocerá los títulos de doctor como terminales de pregrado o habilitantes profesionales, o grados académicos de maestría o doctorado en el nivel de grado.	Decanato	Ejecución	Titulación
Docencia	LOES	Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística.	Direcciones	Ejecución	Graduados

Docencia	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior podrán reconocer créditos o materias aprobadas en otras instituciones del sistema de educación superior, sujetándose al cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de régimen académico y en lo dispuesto por la entidad elegida.	Direcciones	Control	Homologación
Docencia	Estatuto	Conocer y aprobar los planes de desarrollo de las carreras propuestos por los consejos de carrera, a fin de que sean conocidos y aprobados por el honorable consejo universitario.	Consejo directivo	Gestión	Macrocurrículum
Docencia	Reglamento de régimen	El régimen académico de la educación superior se organiza a partir de los niveles de formación de la educación superior, la organización de los aprendizajes, la estructura curricular y las modalidades de aprendizaje o estudio y define las referencias epistemológicas y pedagógicas de las carreras y programas que se impartan.	Decanato	Organización	Macrocurrículum
Docencia	Estatuto	Solicitar al rector, mediante la presentación del respectivo proyecto, el trámite para la creación o supresión de carreras, institutos y empresas de autogestión, de acuerdo con los requerimientos académicos de la facultad, conforme a los reglamentos vigentes expedidos por el Consejo de Educación Superior (CES).	Consejo directivo	Gestión	Macrocurrículum
Docencia	Reglamento de régimen	Los campos de formación son formas de clasificación de los conocimientos disciplinares, profesionales, investigativos, de saberes integrales y de comunicación, necesarios para desarrollar el perfil profesional y académico del estudiante al final de la carrera o programa.	Decanato	Planificación	Macrocurrículum
Docencia	Estatuto	La matrícula es el acto administrativo mediante el cual una persona adquiere la condición de estudiante de grado en la universidad central del Ecuador, por medio de asignaturas, en un período académico determinado. La condición de estudiante la mantendrá hasta el inicio del siguiente período académico, en el caso del último período, la condición se mantiene hasta su titulación.	Direcciones	Organización	Matriculación
Docencia	Reglamento de régimen	La organización del aprendizaje consiste en la planificación del proceso formativo del estudiante, a través de actividades de aprendizaje con docencia, de aplicación práctica y de trabajo autónomo, que garantizan los resultados pedagógicos correspondientes a los distintos niveles de formación y sus modalidades.	Subdecanato	Organización	Mesocurrículum

Docencia	Reglamento de régimen	Las unidades de organización curricular son formas de ordenamiento de las asignaturas, cursos o sus equivalentes a lo largo de la carrera o programa, que permiten integrar el aprendizaje en cada período académico, articulando los conocimientos de modo progresivo.	Subdecanato	Organización	Mesocurriculum
Docencia	Reglamento de régimen	Las actividades de aprendizaje asistido por el profesor.- tienen como objetivo el desarrollo de habilidades, destrezas y desempeños estudiantiles, mediante clases presenciales u otro ambiente de aprendizaje.	Direcciones	Ejecución	Microcurriculum
Docencia	Estatuto	Proponer al consejo directivo los programas de estudio (micro currículo).	Direcciones	Planificación	Microcurriculum
Docencia	Estatuto	Formular y reformar los reglamentos e instructivos internos de la facultad y someterlos a la aprobación del honorable consejo universitario.	Consejo directivo	Organización	Normativa
Docencia	Estatuto	Dictar disposiciones sobre el gobierno académico, administrativo y económico de la facultad	Consejo directivo	Organización	Normativa
Docencia	Reglamento de régimen	Componente de prácticas de aplicación y experimentación de los aprendizajes, estas prácticas pueden ser, entre otras: actividades académicas desarrolladas en escenarios experimentales o en laboratorios.	Subdecanato	Coordinación	Prácticas de laboratorio
Docencia	LOES	Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.	Direcciones	Organización	Recursos de aprendizaje
Docencia	LOES	Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades.	Direcciones	Organización	Recursos de aprendizaje

Docencia	LOES	Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al sistema nacional de información de la educación superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.	Direcciones	Control	Sistema de información
Gestión	LOES	Todas las instituciones de educación superior del país notificarán a la secretaría nacional de educación superior, ciencia, tecnología e innovación la nómina de los graduados y las especificaciones de los títulos que expida. Esta información será parte del sistema nacional de información de la educación superior.	Decanato	Ejecución	Graduados
Gestión	LOES	En las universidades y escuelas politécnicas se garantiza la libertad de cátedra, en pleno ejercicio de su autonomía responsable, entendida como la facultad de la institución y sus profesores para exponer, con la orientación y herramientas pedagógicas que estimaren más adecuadas, los contenidos definidos en los programas de estudio. De igual manera se garantiza la libertad investigativa, entendida como la facultad de la entidad y sus investigadores de buscar la verdad en los distintos ámbitos, sin ningún tipo de impedimento u obstáculo, salvo lo establecido en la constitución y en la presente ley.	Direcciones	Organización	Modelo de gestión educativa
Gestión	LOES	Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia.	Consejo directivo	Gestión	Modelo de gestión educativa
Gestión	Estatuto	Proponer al consejo directivo la malla curricular, la modificación del macro y meso currículo y el rediseño curricular de la carrera.	Consejo directivo	Gestión	Modelo de gestión educativa
Gestión	LOES	Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el plan nacional de ciencia y tecnología, innovación y saberes ancestrales, y con el plan nacional de desarrollo.	Direcciones	Organización	Modelo de gestión educativa
Gestión	Estatuto	Proponer al consejo directivo la malla curricular, la modificación del macro y meso currículo y el rediseño curricular de la carrera.	Consejo de carrera	Gestión	Modelo de gestión educativa

Gestión	Estatuto	Aprobar en segunda instancia el diseño y rediseño de los planes curriculares, aprobar proyectos de diseño y rediseño de los planes curriculares de carreras y programas, para conocimiento y aprobación del honorable consejo universitario	Consejo directivo	Gestión	Modelo de gestión educativa
Gestión	LOES	Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura.	Direcciones	Planificación	Modelo de gestión educativa
Gestión	LOES	Los profesores de las instituciones del sistema de educación superior serán evaluados periódicamente en su desempeño académico. El reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior establecerá los criterios de evaluación y las formas de participación estudiantil en dicha evaluación. Para el caso de universidades públicas establecerá los estímulos académicos y económicos.	Decanato	Control	Plan anual de evaluación
Gestión	Estatuto	Formular el plan de desarrollo de la carrera y remitirlo al consejo directivo para su aprobación.	Consejo de carrera	Gestión	Plan de desarrollo de las carreras
Gestión	Estatuto	Elaborar el plan quinquenal de desarrollo de posgrado, el que incluye los planes anuales y planes operativos semestrales, para aprobación de consejo directivo.	Consejo de posgrado	Planificación	Plan quinquenal
Gestión	Estatuto	Conocer y resolver sobre los informes de labores del decano, del Subdecano y de los directores de carrera.	Consejo directivo	Control	Resoluciones
Gestión	Estatuto	Resolver en segunda instancia toda petición estudiantil referente a matrículas, pases, exámenes, grados, calificaciones, recalificaciones y asistencia.	Consejo directivo	Gestión	Resoluciones
Gestión	Reglamento de régimen	Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.	Decanato	Organización	Modelo de gestión educativa

Gestión	Estatuto	Anualmente se establecerá, dentro del presupuesto de la universidad central, un porcentaje mínimo del 1 % para facilitar la capacitación y perfeccionamiento de profesores e investigadores, para cubrir los años sabáticos a los que tengan derecho. La capacitación de servidores y trabajadores estará a cargo de la dirección de talento humano.	Direcciones	Planificación	Plan de capacitación y perfeccionamiento
Investigación	Estatuto	Solicitar al honorable consejo universitario el título de profesor honorario y de doctor honoris causa a favor de personalidades nacionales o extranjeras que hayan prestado relevantes servicios a la universidad central, al país o a la humanidad, en el campo de la ciencia, arte y la cultura, de conformidad con el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior.	Consejo directivo	Gestión	Informe honoris causa
Investigación	LOES	Los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras que hayan intervenido en una investigación tendrán derecho a participar, individual o colectivamente, de los beneficios que obtenga la institución del sistema de educación superior por la explotación o cesión de derechos sobre las invenciones realizadas en el marco de lo establecido en esta ley y la de propiedad intelectual. Igual derecho y obligaciones tendrán si participan en consultorías u otros servicios externos remunerados. Las modalidades y cuantía de la participación serán establecidas por cada institución del sistema de educación superior en ejercicio de su autonomía responsable.	Consejo directivo	Gestión	Actualización científica y/o pedagógica
Investigación	Estatuto	Promover los proyectos de investigación para integrarlos a la dirección de investigación y doctorados.	Consejo de carrera	Planificación	Actualización científica y/o pedagógica
Investigación	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la preasignación para investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la ley correspondiente.	Decanato	Planificación	Actualización científica y/o pedagógica
Investigación	LOES	Las instituciones de educación superior pública y particular desarrollarán e integrarán sistemas interconectados de bibliotecas a fin de promover el acceso igualitario a los acervos existentes, y facilitar préstamos e intercambios bibliográficos. Participarán en bibliotecas digitales y sistemas de archivo en línea de publicaciones académicas a nivel mundial.	Decanato	Ejecución	Biblioteca

Investigación	Estatuto	Proponer al rector para la aprobación del honorable consejo universitario y previo informe presupuestario, los nombres de los profesores e investigadores que pueden acogerse al año sabático, según lo dispuesto en el art. 158 de la ley orgánica de educación superior y el reglamento interno pertinente.	Consejo directivo	Gestión	Licencias para el año sabático
Investigación	LOES	Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal.	Comisión de investigación	Gestión	Producción académico científica
Investigación	LOES	Las universidades y escuelas politécnicas de carácter público y particular asignarán de manera obligatoria en sus presupuestos partidas para ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica, publicar en revistas indexadas de alto impacto, otorgar becas doctorales a sus profesores titulares y pago de patentes. En las universidades y escuelas politécnicas de docencia esta asignación será de al menos el 6% y en las de docencia con investigación al menos 10%, de sus respectivos presupuestos.	Decanato	Planificación	Producción académico científica
Vinculación con la sociedad	LOES	La autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica.	Decanato	Control	Programas de vinculación la sociedad
Vinculación con la sociedad	Estatuto	El honorable consejo universitario establecerá un reglamento específico para el otorgamiento de becas o ayudas económicas dentro de la institución, las cuales deberán apoyar al menos al 10% de estudiantes regulares, según lo establecido en la ley orgánica de educación superior.	Comisión de bienestar estudiantil	Gestión	Becas y ayudas económicas
Vinculación con la sociedad	LOES	Todas las instituciones del sistema de educación superior, pública y particular, deberán instrumentar un sistema de seguimiento a sus graduados y sus resultados serán remitidos para conocimiento del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES).	Comisión de aseguramiento de la calidad	Gestión	Seguimiento a graduados

Vinculación con la sociedad	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior fomentarán las relaciones interinstitucionales entre universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.	Decanato	Organización	Convenios de cooperación interinstitucional
Vinculación con la sociedad	LOES	Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad, cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados. Los estudios que se realicen en esos programas no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de grado y posgrado.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Planificación	Cursos de educación continua
Vinculación con la sociedad	LOES	Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Organización	Fortalecimiento cultural y ecológico
Vinculación con la sociedad	LOES	Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad,	Coordinación de vinculación con la sociedad	Organización	Fortalecimiento saberes ancestrales e interculturalidad
Vinculación con la sociedad	Reglamento de régimen académico	Las instituciones de educación superior diseñarán, organizarán y evaluarán las correspondientes prácticas preprofesionales para cada carrera. Para el efecto, las IES implementarán programas y proyectos de vinculación con la sociedad	Coordinación de vinculación con la sociedad	Organización	Prácticas preprofesionales ayudantías de cátedra
Vinculación con la sociedad	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior realizarán programas y cursos de vinculación con la sociedad guiados por el personal académico. Para ser estudiante de los mismos no hará falta cumplir los requisitos del estudiante regular.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Ejecución	Programa y cursos de vinculación gratuitos

Vinculación con la sociedad	LOES	La difusión y promoción de carreras o programas académicos que realicen las instituciones de educación superior serán claras y precisas, de manera tal que no generen falsas expectativas ni induzcan a confusión entre los diferentes niveles de formación, la inobservancia será sancionada por el Consejo de Educación Superior (CES) de acuerdo con la ley.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Ejecución	Programa de difusión y promoción de carreras
Vinculación con la sociedad	Estatuto	El honorable consejo universitario destinará los recursos presupuestarios necesarios para la implementación de programas y proyectos de vinculación con la sociedad, de acuerdo con lo dispuesto en el reglamento respectivo.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Planificación	Programas de vinculación la sociedad
Vinculación con la sociedad	LOES	La difusión y promoción de carreras o programas académicos que realicen las instituciones de educación superior serán claras y precisas, de manera tal que no generen falsas expectativas ni induzcan a confusión entre los diferentes niveles de formación, la inobservancia será sancionada por el Consejo de Educación Superior (CES) de acuerdo con la ley.	Direcciones	Planificación	Programas académicos
Vinculación con la sociedad	Reglamento de régimen	La vinculación con la sociedad hace referencia a los programas de educación continua, investigación y desarrollo y gestión académica, en tanto respondan, a través de proyectos específicos, a las necesidades del desarrollo	Coordinación de vinculación con la sociedad	Planificación	Programas de educación continua
Vinculación con la sociedad	LOES	Es responsabilidad de las instituciones de educación superior proporcionar a quienes egresen de cualquiera de las carreras o programas, el conocimiento efectivo de sus deberes y derechos ciudadanos y de la realidad socioeconómica, cultural y ecológica del país, el dominio de una lengua diferente a la materna y el manejo efectivo de herramientas informáticas.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Ejecución	Promoción del conocimiento de deberes y derechos
Vinculación con la sociedad	Estatuto	Promover los proyectos de vinculación con la sociedad conforme a las políticas aprobadas por el honorable consejo universitario y en el marco de la gestión de la dirección de vinculación con la sociedad de la universidad central del Ecuador.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Gestión	Programas de vinculación la sociedad
Vinculación con la sociedad	Estatuto	Coordinar pasantías y prácticas preprofesionales de los estudiantes de la carrera.	Consejo directivo	Coordinación	Programas de vinculación la sociedad

Vinculación con la sociedad	Loes	Para cumplir con la obligatoriedad de los servicios a la comunidad se propenderá beneficiar a sectores rurales y marginados de la población, si la naturaleza de la carrera lo permite, o a prestar servicios en centros de atención gratuita.	Coordinación de vinculación con la sociedad	Ejecución	Programas de vinculación la sociedad
Vinculación con la sociedad	Estatuto	Promover los proyectos de vinculación con la sociedad conforme a las políticas aprobadas por el honorable consejo universitario y en el marco de la gestión de la dirección de vinculación con la sociedad de la universidad central del Ecuador.	Consejo directivo	Gestión	Programas de vinculación la sociedad

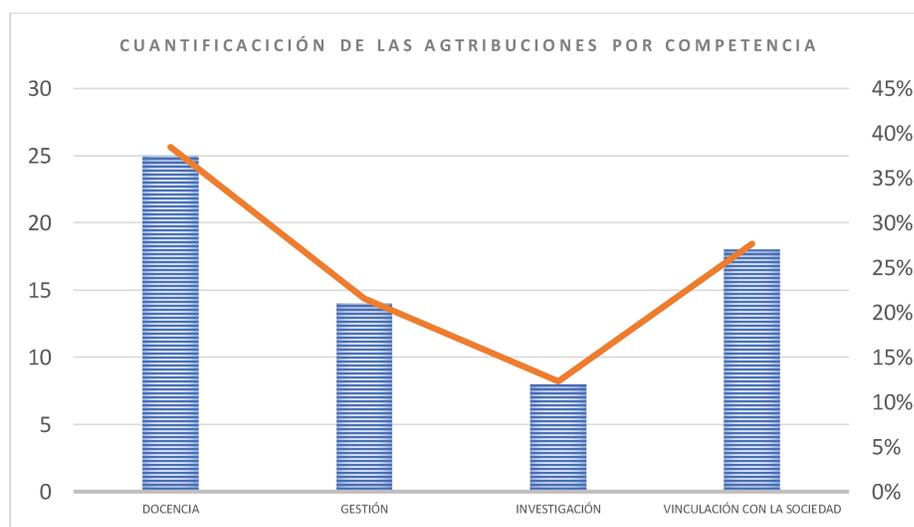
Nota: Elaborado por la autora

4.6.4.1. Análisis de la Matriz de Competencias

Las competencias asignadas a las instituciones de Educación Superior en el Ecuador y matriz correspondiente son docencia, investigación, vinculación con la sociedad, y gestión, esta se constituye en el eje transversal, se puede apreciar que se encuentra concentrada en la administración central de la universidad y fundamentalmente son ejercidas por el rectorado, los vicerrectorados y sus direcciones.

Gráfico 20

Cuantificación de las Atribuciones por Competencias



Nota: Elaborado por la autora

Tabla 58*Cuantificación de las Atribuciones por Competencias*

Competencia	Atribuciones
Docencia	25
Gestión	14
Investigación	8
Vinculación Con La Sociedad	18
Total General	65

Nota: Elaborado por la autora

En forma numérica la competencia de docencia corresponde al 38%, lo cual implica que la denominación de docente investigador al profesor universitario no tiene mucha consistencia, como se aprecia su distribución es desproporcionada en relación con los componentes del aprendizaje de investigación y vinculación con la sociedad, en la práctica esto se traduce en la asignación del tiempo de dedicación a las actividades de impartición de clases en 20 de las 40 horas semanales para el caso de los docentes a tiempo completo.

La Producción del conocimiento y la vinculación con la sociedad representan el 62% y en cuanto al tiempo de dedicación se asignan 20 de 40 horas semanales a las que se incluyen la gestión y tutorías que corresponden al componente de docencia.

Según el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del Sistema de Educación Superior, el profesor investigador a tiempo completo debe dedicar entre 16 y 20 horas semanales a las actividades de docencia, entendiéndose la impartición de clases en el aula; sin embargo, se advierte que las 24 y 20 horas restantes de la semana de preparación de clase, revisión de tareas, tutorías académicas, entre otras implican que el docente labora por encima de las 40 horas semanales.

4.6.5. Áreas de gestión

La instrumentación de todas las atribuciones identificadas en la matriz de competencias dependerá de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Administrativas que cuente con las siguientes áreas de gestión:

Tabla 59

Áreas de gestión del Consejo Directivo

Consejo Directivo
Comisión de Aseguramiento de la Calidad
Comisión de Bienestar Estudiantil
Coordinación de Vinculación con la Sociedad
Comisión de Investigación
Decanato
Subdecano
Consejo de Posgrado
Dirección de la carrera de Administración de Empresas
Dirección de la carrera de Contabilidad y Auditoría
Dirección de la carrera de Administración Pública
Consejo de Carrera

Nota: Elaborado por la autora

El órgano colegiado superior de la Facultad es el Consejo Directivo de acuerdo al Estatuto Universitario se encuentra conformado por decano, subdecano, dos representantes de los docentes, y un representante estudiantil, los directores de carrera. Los cuatro primeros nombrados tienen voz y voto y los directores de carrera actúan con voz, pero sin voto; esta disposición debe reformarse en consideración a lo dispuesto por la Ley Reformativa a la Ley Orgánica de Educación Superior que en el Artículo 53.1 dispone que la representación de las autoridades académicas en el cogobierno con voz y voto será inferior al de los representantes docentes. Dependiente de las regulaciones de este

organismo se deben incorporar las comisiones de aseguramiento de la calidad, bienestar estudiantil y de investigación para su operación y funcionamiento.

El Decanato es la Unidad encargada de la planificación, organización, dirección y control de los procesos de la Facultad; es liderado por el decano, que es designado directamente por el rector y es considerado como un puesto de libre nombramiento y remoción.

a) El Subdecano, al igual que el decano, es una autoridad académica de la facultad de libre nombramiento y designación del rector, es responsable del subdecanato y las funciones están definidas en el estatuto universitario.

b) El Consejo de Posgrado, según el estatuto universitario, está presidido por el Subdecano y a su vez lo conforman el Director del Consejo de Posgrado, designado por el rector y los coordinadores de los programas de posgrado.

c) El Consejo de Carrera es la instancia superior de cada una de las carreras, mismo que se encuentra conformado por el director de carrera quien lo preside, dos representantes de los docentes y un representante de los estudiantes de la carrera que cumpla con los requisitos establecidos en el estatuto.

d) Las direcciones de carrera son las unidades académicas responsables de la ejecución de los procesos agregadores de valor de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y de gestión, liderada por el director que es designado por el Rector de la Universidad. Según el estatuto y dependiendo del número de estudiantes debe contar con un subdirector de carrera, figura que, en la facultad de ciencias administrativas, no se encuentra designada.

Es menester indicar que la facultad cuenta con el secretario abogado, quien es el responsable de brindar asesoría legal a las autoridades académicas, comisiones, direcciones y consejos directivo y posgrado

4.6.6. Catálogo De Productos Y Servicios

Son los productos y servicios que se generan en la facultad y que se entregan para satisfacer las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria y de la sociedad, cabe mencionar que en este trabajo se ha puesto énfasis en aquellos productos y servicios que corresponde a los procesos agregadores de valor. A continuación, se presenta el catálogo de los mismos:

Catálogo de productos y servicios				
Producto/servicio	Docencia	Gestión	Investigación	Vinculación con la sociedad
Actividades de aprendizaje colaborativo	1			
Actualización científica y/o pedagógica			3	
Aprobación de cursos y asignaturas	1			
Becas y ayudas económicas				1
Biblioteca			1	
Convenios de cooperación interinstitucional				1
Cursos de educación continua				1
Diseño curricular	1			
Evaluación periódica integral	1			
Formación de grado y posgrado	2			
Fortalecimiento cultural y ecológico				1
Fortalecimiento saberes ancestrales e interculturalidad				1
Graduados	1			
Homologación	2			
Informe honoris causa			1	
Licencias para el año sabático			1	
Macrocurrículum	4			
Matriculación	1			
Mesocurrículum	2			
Microcurrículum	2			
Modelo de gestión educativa		8		
Normativa	2			
Prácticas de laboratorio	1			
Plan anual de evaluación		1		
Plan de capacitación y perfeccionamiento		1		
Plan de desarrollo de las carreras		1		

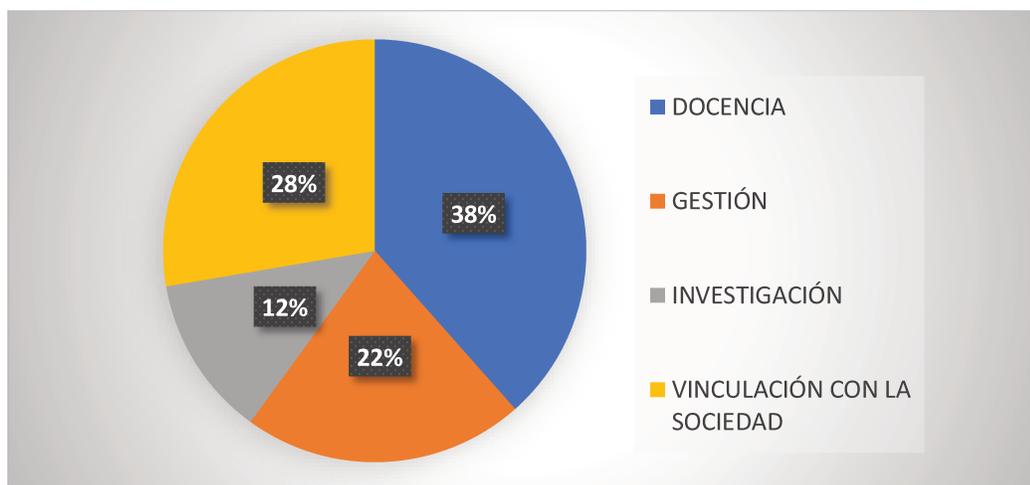
Plan quinquenal		1		
Prácticas preprofesionales ayudantías de cátedra				1
Producción académica científica			2	
Programa y cursos de vinculación gratuitos				1
Programa de difusión y promoción de carreras				1
Programas académicos				1
Programas de educación continua				1
Programas de vinculación la sociedad				6
Promoción del conocimiento de deberes y derechos				1
Recursos de aprendizaje	2			
Resoluciones		2		
Seguimiento a graduados				1
Sistema de información	1			
Titulación (en blanco)	1			
Total general	25	14	8	18

Nota: Elaborado por la autora

Como se puede apreciar la mayor cantidad de productos corresponden a la competencia de docencias con el 30%, lo que ratifica que la gestión de la facultad se centra en la enseñanza; en cambio la vinculación con la sociedad tiene un porcentaje del 28% en consideración que de acuerdo al reglamento de régimen académico los estudiantes deben acreditar 400 horas durante su carrera estudiantil a realizar proyectos de vinculación con la colectividad, de las cuales 160 corresponden a trabajos con sectores vulnerables y 240 deben acreditar en prácticas preprofesionales o pasantías; por otra parte la gestión tiene un peso importante, sin embargo existe una desarticulación en la construcción e instrumentación de la Planificación Estratégica Institucional y el porcentaje más bajo con apenas el 12% corresponde a la investigación. Es necesario desplegar acciones orientadas a balancear las competencias del sistema de educación superior y enfocarlas al quehacer de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Gráfico 21

Porcentajes de productos por competencia



Nota: Elaborado por la autora

4.7. Modelo De Gestión

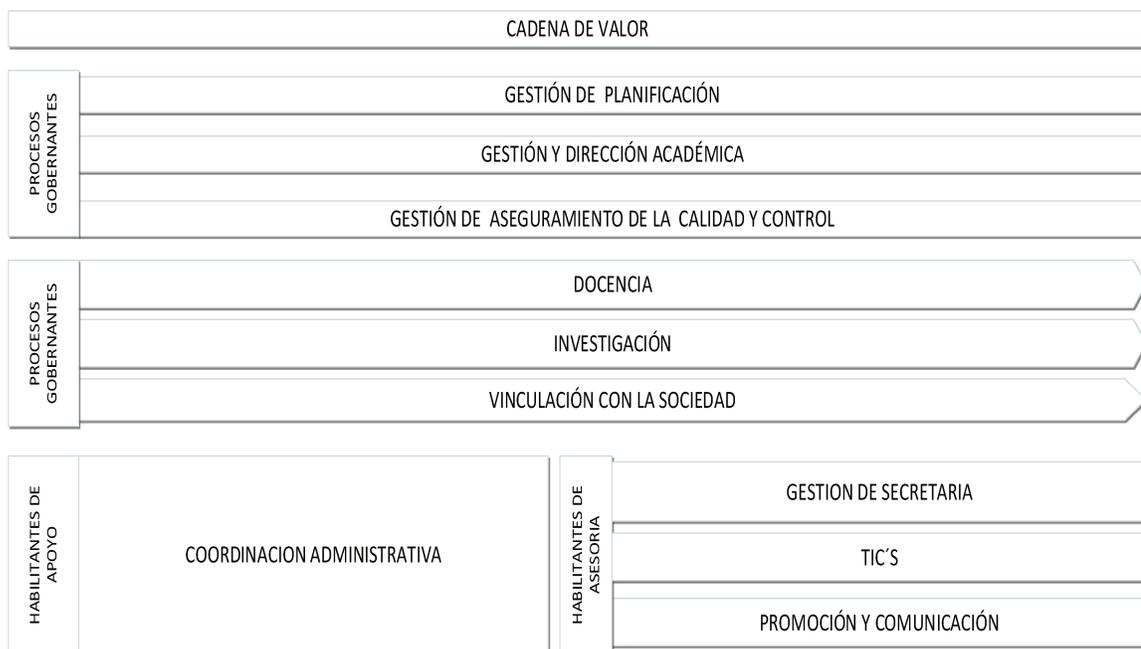
El Modelo de Gestión de la Facultad de Ciencias Administrativas se sustenta en la base legal que respalda la determinación de los procesos y las competencias, atribuciones, facultades, productos y servicios, así como los órganos atribuidos en la matriz de competencias. Con los insumos referidos se estructura la cadena de valor y se sustenta el marco de actuación.

4.7.1. Cadena De Valor

Presenta la organización y ubicación de cada uno de los macroprocesos con sus respectivos pasos a seguir: macroprocesos estratégicos, de valor agregado y habilitantes, que en el siguiente esquema presenta una descripción panorámica de los componentes de la cadena de valor:

Ilustración 29

Cadena de Valor



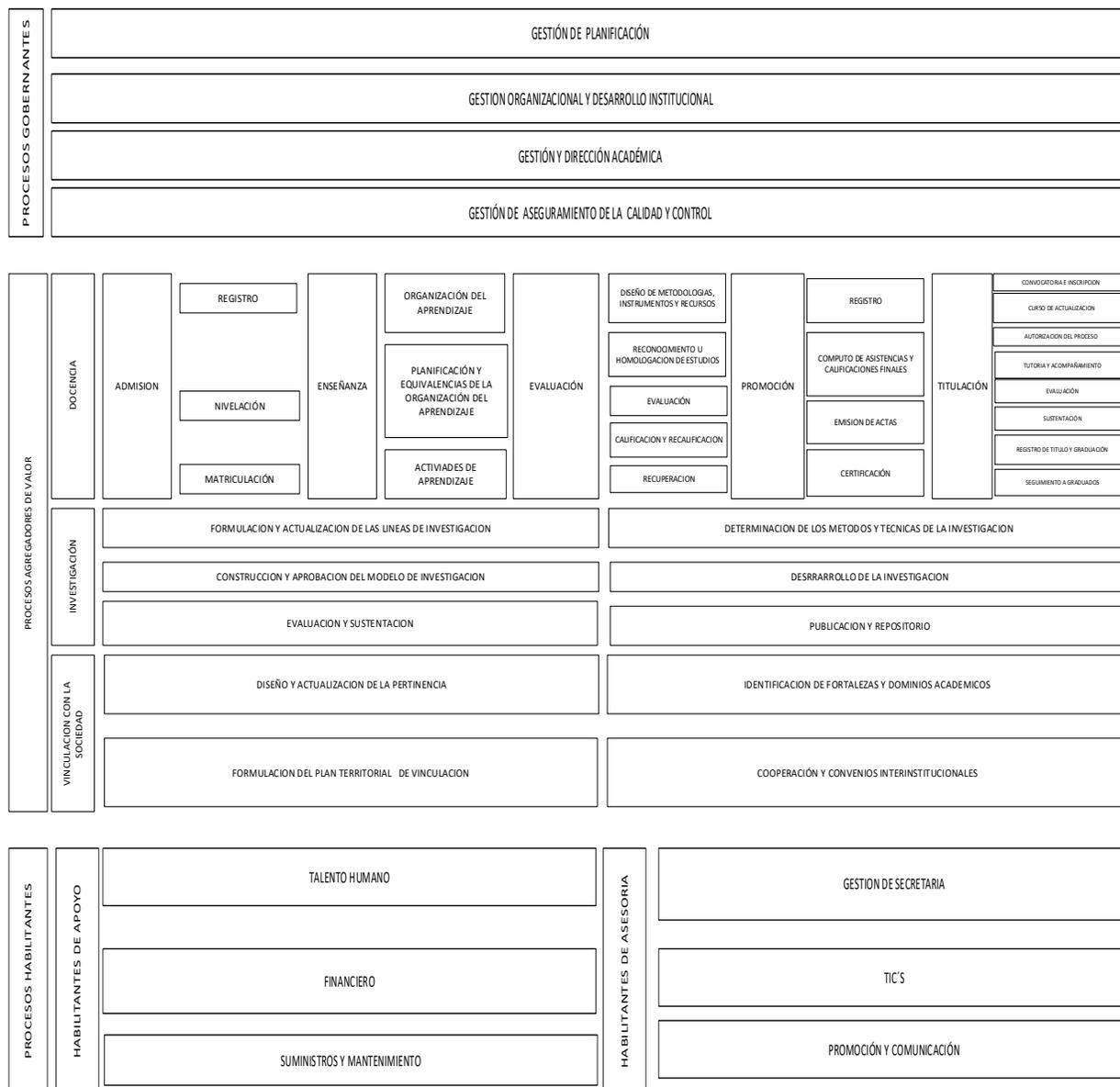
Nota: Elaborado por la autora

4.7.2. Mapa De Procesos

Es una herramienta que detalla macroprocesos y procesos, instrumentación que describe detalladamente en una presentación.

Ilustración 30

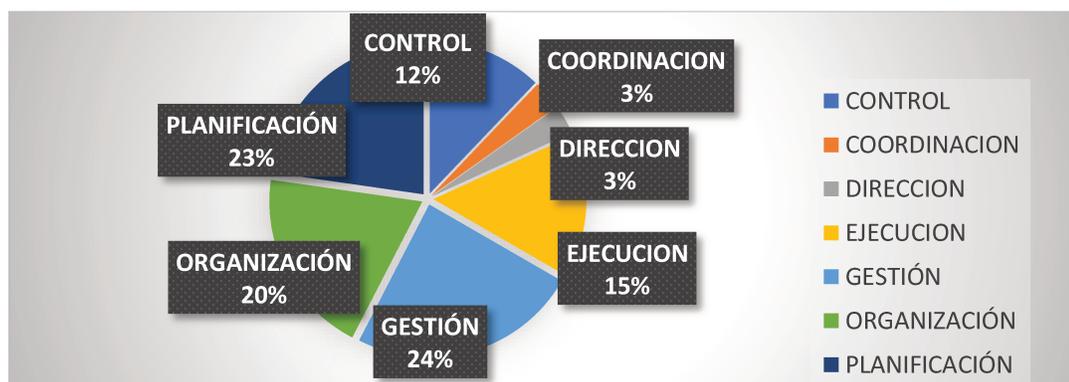
Descripción De Los Macroprocesos Y Procesos



Nota: Elaborado por la autora

4.7.2.1. PROCESOS GOBERNANTES

Según el análisis realizado a la Constitución de la República, La Ley Orgánica de Educación, el Reglamento de la Ley de Educación Superior y el Estatuto Universitario, que constituyen el marco de referencia para la definición de la Política Pública de la Educación Superior; así como el punto de referencia del Sistema de Educación Superior, las facultades de las Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador se circunscriben en:



Nota: Elaborado por la autora

4.7.2.1.1. Gestión de planificación

Corresponde a procesos que conciernen a la facultad:

- a) Elaborar el plan estratégico, los planes operativos y de desarrollo institucional a mediano y largo plazo; que deberán contemplar acciones en la investigación científica y articularlas al plan nacional de ciencia y tecnología, innovación y saberes ancestrales, y al plan nacional de desarrollo.
- b) Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura.
- c) Elaborar el plan quinquenal de desarrollo de posgrado, que incluye los planes anuales y planes operativos semestrales para aprobación de consejo directivo.
- d) Promover los proyectos de investigación para integrarlos a la dirección de

investigación y doctorados.

e) Asignar recursos para investigación, ciencia y tecnología e innovación, así como para publicaciones y becas para profesores o profesoras, programas y proyectos de vinculación con la sociedad

f) Diseñar un direccionamiento estratégico que involucre la determinación de la misión, visión objetivos, estrategias y valores relacionados con las competencias cardinales que corresponden a la instancia administrativa.

g) Planificación del proceso formativo del estudiante a través de actividades de aprendizaje con docencia, aplicación práctica y de trabajo autónomo; que garanticen los resultados pedagógicos correspondientes a los niveles de formación y modalidades.

Como resultado de la instrumentación de las atribuciones antes descritas se generarán los siguientes productos: diseño macro, meso y micro curricular; modelo de gestión educativa; plan de capacitación y perfeccionamiento; plan quinquenal de posgrado, producción académico científica; programas académicos; programas de educación continua; programas de vinculación con la sociedad; y actualización científica y/o pedagógica.

4.7.2.1.2. Gestión organizacional y desarrollo institucional

Se ejecuta sobre la base de los siguientes fundamentos:

a) Organizar los niveles de formación, los aprendizajes, la estructura curricular y las modalidades de aprendizaje o estudio; y definir las referencias epistemológicas y pedagógicas de las carreras y programas.

b) Garantizar la libertad de cátedra en ejercicio de autonomía responsable en el marco de las facultades y con la orientación de herramientas pedagógicas adecuadas a los contenidos definidos en los programas de estudio y que garanticen la libertad investigativa.

- c) Realizar la distribución del tiempo de dedicación del personal académico conforme a la normativa correspondiente.
- d) Dictar disposiciones sobre el gobierno académico, administrativo y económico de la facultad.
- e) Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.
- f) Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividades, potencialidades y habilidades.
- g) Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.
- h) Fomentar las relaciones interinstitucionales con instituciones de educación superior tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de las actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.
- i) Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica.
- j) Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad.
- k) Organizar las prácticas preprofesionales para cada carrera con programas y proyectos de vinculación con la sociedad.
- l) Formular y reformar los reglamentos e instructivos internos de la facultad y someterlos a la aprobación del honorable consejo universitario.

m) Formular el plan de desarrollo de la carrera y remitirlo al consejo directivo para su aprobación.

Los productos que se generan a partir de la definición de las atribuciones referidas son los convenios de cooperación interinstitucional, programas de fortalecimiento cultural y ecológico, programas de fortalecimiento, saberes ancestrales e interculturalidad, homologación, matriculación, normativa y recursos educativos.

4.7.2.1.2.1. Estructura orgánica

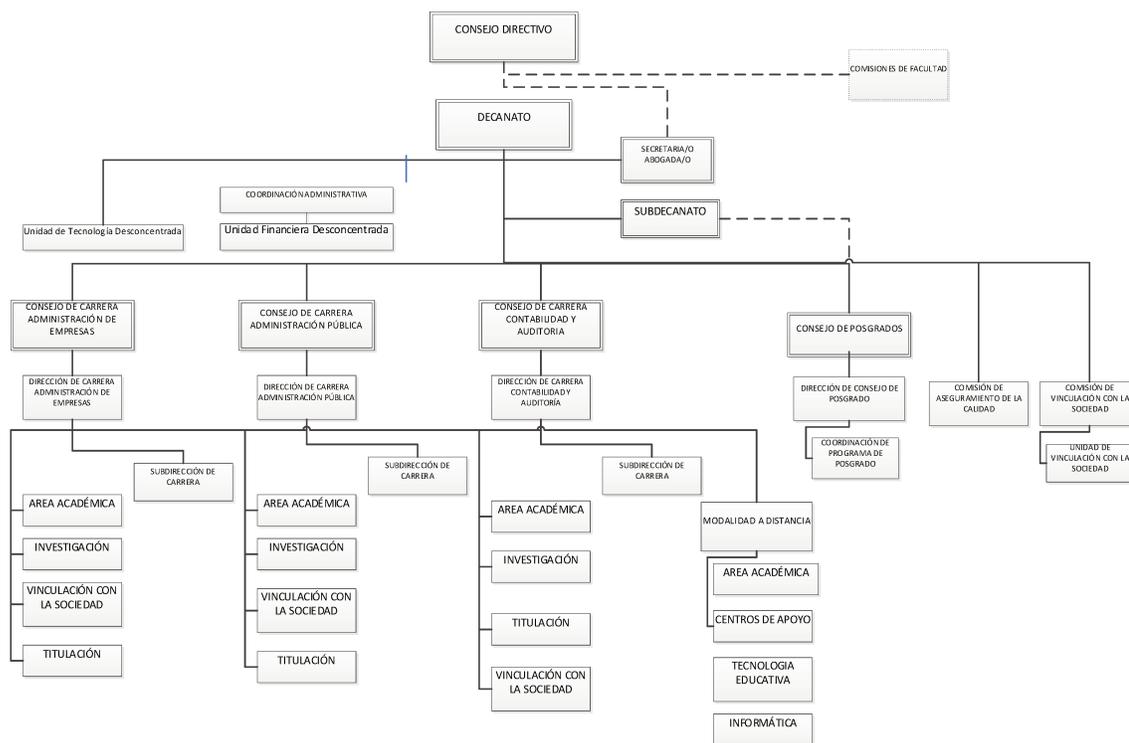
Para el esquema de la estructura orgánica se debe tener en cuenta y analizar los siguientes elementos:

Las unidades administrativas es el esquema organizacional que se define por direcciones y departamentos, verificación que obedecerá a las necesidades de la organización y que estarán estructuradas en la misión, visión y productos institucionales, por tanto, las unidades deben estar definidas y aclaradas tras informes técnicos que deberán indicar el mejoramiento del movimiento organizacional, y el de los procesos internos.

Conforme a la misión de las Unidades Administrativas, se clasifican como:

NIVEL	UNIDADES
Legislativo	Consejo Directivo
Directivo	Decano Subdecano Directores Subdirectores
Asesoría y Coordinación	Auditoría Interna Asesoría Jurídica Planificación Comunicación Social
Apoyo	Administración de Recursos Humanos Gestión Financiera Gestión Tecnológica Gestión Administrativa Secretaría General
Operativo	Docencia Investigación Vinculación con la Sociedad

4.7.2.1.2.2. Organigrama estructural



Nota: Elaborado por la autora

4.7.2.1.2.3. Gestión y dirección académica

La gestión y dirección académica está bajo la responsabilidad del consejo directivo, decano, subdecano, directores de carrera, director del consejo de posgrado y coordinadores.

4.7.2.1.3. Gestión de aseguramiento de la calidad y control

Con el propósito de garantizar la calidad de la educación superior se debe instrumentar procesos de mejoramiento en cada una de las instancias y competencias.

La autoevaluación es el proceso de análisis que se debe realizar sobre la totalidad de las actividades de la facultad o carreras, programas o posgrado; deben participar todos los integrantes de la comunidad universitaria: docentes, estudiantes, empleados y trabajadores al igual que autoridades académicas quienes realizarán una valoración crítica

y reflexiva para superar los obstáculos a través de los logros y mejoras en la eficiencia institucional acorde a la mejora en la calidad académica.

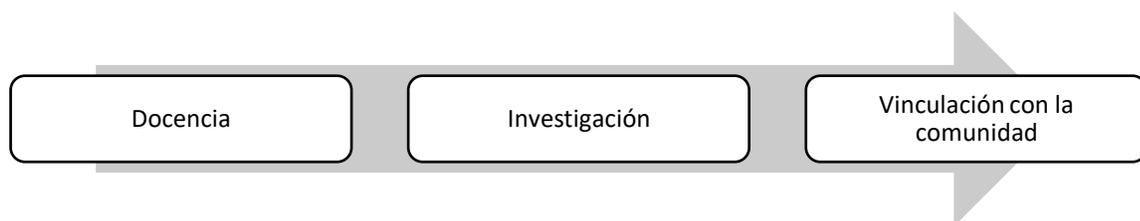
Los profesores serán evaluados en forma periódica integral a través de la definición de un modelo que involucre la evaluación de los estudiantes a sus docentes.

Las acciones orientadas a cumplir con esta gestión son:

- a) Estructurar el modelo de autoevaluación de la gestión institucional
- b) Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional, procesos, equipos de trabajo y servidores para garantizar el mejoramiento continuo de la organización,
- c) Instrumentar un sistema de seguimiento a sus graduados

4.7.2.2. Procesos Agregadores de Valor

La Ley Orgánica de Educación Superior contempla tres elementos fundamentales para garantizar los derechos de la educación superior; son:



Nota: Elaborado por la autora

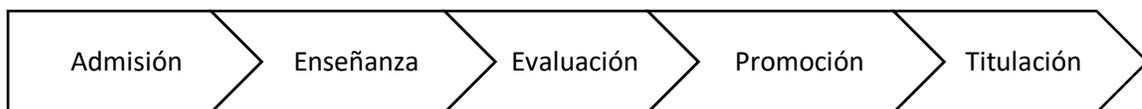
4.7.2.2.1. Docencia

El ejercicio de los procesos de docencia se instrumenta para la impartición de clases asistenciales o en línea, teórico o aplicativo en el cual el docente e investigador debe preparar y actualizar las clases, los trabajos, talleres y otros instrumentos de enseñanza que complementan el diseño y elaboración de material didáctico y deben orientar y acompañar

a los estudiantes a través de charlas individuales o grupales en modo presencial o en línea, visitas de observación y tutorías.

En forma complementaria le corresponde al profesor investigador en el campo de la docencia; preparar, elaborar, aplicar y calificar exámenes, trabajos y prácticas, y direccionar y brindar tutorías; también es su responsabilidad el direccionamiento y participación en proyectos experimentales e innovación docente; además diseñar e implantar cursos de aprendizaje continuo y actualización; participar en proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la comunidad para la innovación de aprendizaje; y participar y organizar de actividades académicas de debate, capacitación o intercambio de métodos y experiencias de enseñanza.

Para garantizar la formación estudiantil se han definido los siguientes subprocesos:



Nota: Elaborado por la autora

4.7.2.2.1.1. Admisión

La admisión es el proceso por el cual el estudiante bachiller al culminar los estudios secundarios y luego de rendir la evaluación que le corresponde, se postula en la plataforma administrada por la SENESCYT para obtener un cupo en la de FCA, es receptada la confirmación de la postulación admitida en base a criterio de meritocracia antes establecida y con posterioridad a matricularse, previa obediencia de requisitos establecidos en el Sistema de Admisión y Nivelación.

Si un alumno no termina su carrera y se retira, puede reingresar a la misma en un tiempo determinado de 5 años a partir de su retiro, pero si no aplica el mismo plan de

estudio debe completar los requisitos previamente establecidos o de cumplirse el tiempo plazo de reingreso debe reiniciar el proceso de formación en una carrera según lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior (CES).

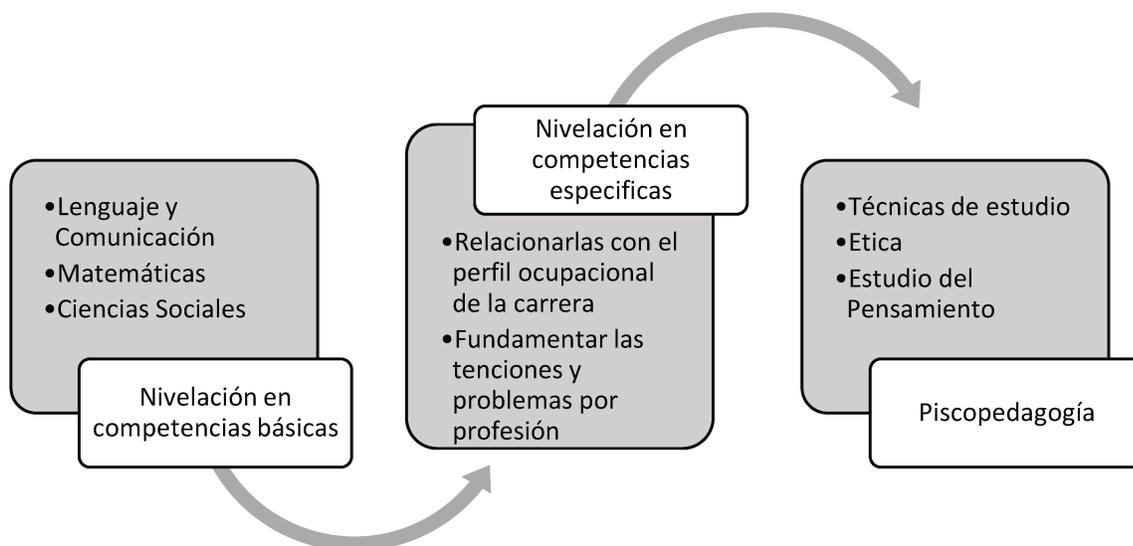
La homologación de estudios es el reconocimiento de créditos o materias que las instituciones del sistema de educación superior aprobarán en otras instituciones, sujetas al cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de régimen académico y en lo dispuesto por la entidad elegida; para la convalidación se debe considerar las horas que corresponden al conocimiento impartido por los docentes, aprendizaje individual y la práctica; elementos que permiten la transferencia o cambio de carrera y proyectos académicos educativos: cursos y horas de clase; aprendizajes validados a través de evaluación, trayectorias profesionales y laborales, aprobadas en el país o en el extranjero.

La nivelación en la FCA se administrará el proceso de todos los aspirantes y de todas las carreras con la finalidad de asegurar la asistencia de los estudiantes durante de proceso de educación para nivelar los aprendizajes requeridos entre el perfil de salida del bachiller y de ingreso a la educación superior, mediante la observación de debilidades.

El proceso de nivelación tiene dos componentes, conforme al siguiente modelo:

Ilustración 31

Modelo de nivelación de dos componentes



Nota: Elaborado por la autora

El sistema de Admisión y nivelación determina la obligatoriedad de las IES públicas de aplicar un proceso de nivelación como instrumento o mecanismo de largo plazo que prolongue la pertinencia de los alumnos en el proceso educativo de grado.

Se plantea un modelo de nivelación orientado a:

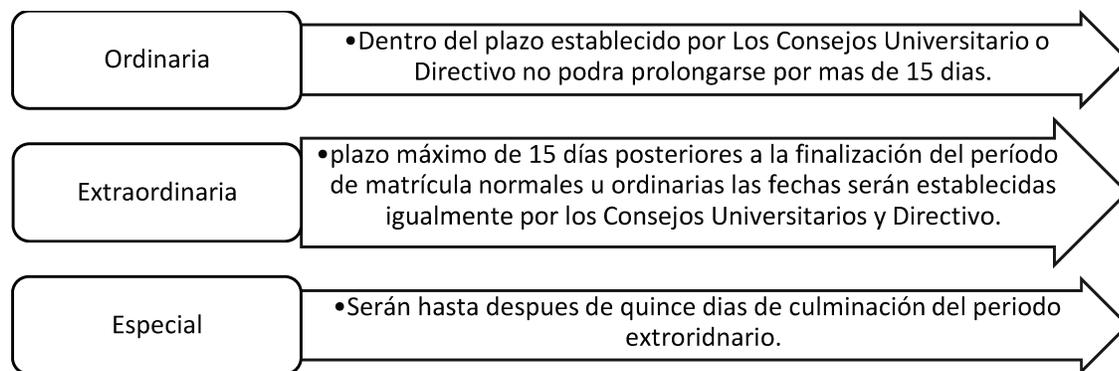
- Reducción de brechas entre las destrezas, habilidades y conocimientos que obtiene el bachiller y las que son necesarias en su proceso de educación de tercer nivel.
- Reducir los niveles de deserción de los estudiantes.
- Aumento de tasas de retención.
- Asegurar un proceso de formación eficiente y de calidad.

No es un proceso eficiente si se considera dentro de la nivelación los contenidos sobre todas las asignaturas que corresponden al primero y segundo nivel de cada carrera.

La matrícula es la actividad administrativa con la cual el aspirante recepta la condición de estudiante de grado en la Facultad de Ciencias Administrativas y el proceso se repite en cada semestre académico previo hasta la titulación.

Ilustración 32

Tipos de Matrícula



Nota: Elaborado por la autora

Para el tratamiento de matrículas extraordinarias y especiales el estudiante emitirá un documento de los justificativos necesarios que corresponderán a:

- a) Calamidad doméstica que se fundamenta en una declaración jurada.
- b) Enfermedad comprobada con certificado médico otorgado por hospitales e instituciones avalados por el Ministerio De Salud.
- c) En el caso de Problemas académicos se deberá presentar el informe respectivo.

El director de carrera deberá presentar un informe para dar a conocer el récord académico y la disponibilidad de cupos en el curso respectivo.

La anulación de matrícula se da cuando el consejo directivo avoque conocimiento por cualquier medio que la misma se ha realizado violando las disposiciones legales y normas pertinentes, y la anulación parcial es cuando el estudiante se da de baja de una o

varias materias en un periodo académico hasta 30 días de inicio de las actividades académicas en casos fortuitos, enfermedad, embarazo o situaciones similares, debidamente documentadas que le impidan continuar sus estudios. En ambos casos la matrícula quedará sin efecto y no se contará para tercera matrícula o cobro de aranceles.

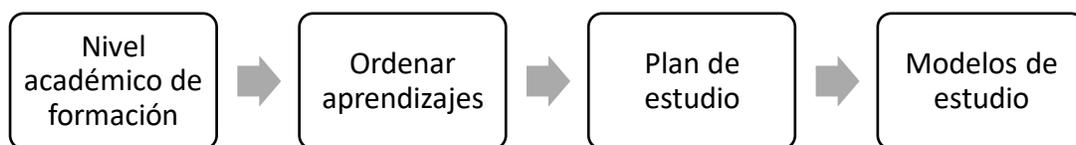
La gratuidad se mantendrá siempre que un estudiante registre el número de créditos u horas superior al 60% del total de las horas del respectivo período académico, que no haya perdido de forma parcial o total el beneficio y curse una primera carrera.

4.7.2.2.1.2. Enseñanza

Parte de la interacción del docente con el estudiante mediante el uso de contenidos, instrumentos y recursos de aprendizaje donde se inicia el proceso de enseñanza.

Las acciones desplegadas en el mapa de procesos permiten ejecutar la enseñanza según: organización del aprendizaje, planificación y equivalencias de la organización del aprendizaje y actividades de aprendizaje.

La organización de los aprendizajes se lleva a cabo a través de las siguientes actividades



Nota: Elaborado por la autora

La Planificación y equivalencias de la organización del aprendizaje son las destrezas y aprendizajes que dan lugar a la planeación curricular de niveles de formación en modalidades específicas de educación de tercer nivel, misma que se realiza con cada hora de 60 minutos.

Las actividades de aprendizaje se basan en los siguientes componentes:

a.- Componente de aprendizaje con docencia. - establecido para desarrollar el ambiente de destrezas y que incluya acciones de contextualizar, organizar, explicar u sistematizar el saber de manera científica técnica y humanística. Las acciones corresponderán a:

- Acciones de aprender guiado por el docente que tienen como objeto primordial desarrollar los saberes, actitudes y capacidades a lo largo de clases presenciales o un ambiente distinto que incluya charlas, video conferencias, clases virtuales, tribunales y distintos espacios laborales; y en la modalidad de línea y distancia el desarrollo de conocimientos será guiado por el docente mediante tutorías.

- Acciones de aprender colaborativo son aquellas que se realizan mediante trabajos en equipo entre estudiantes y docentes e incluye tutorías otorgadas por el profesor que van dirigidas a realizar investigación de aprendizajes y obtención de nuevas experiencias en programas específicos de acuerdo con la carrera. Son acciones de aprender: los métodos y procedimientos de proyectos de investigación, prácticas, que deben estar incluidas en manejo de TIC'S.

b.- Componente de prácticas de aplicación y experimentación de los aprendizajes- tienen la finalidad de desarrollar nuevos saberes, aplicaciones que pueden ser acciones desarrolladas a partir de la experiencia ya sea en observaciones porque debe asegurar la utilización de saberes técnicos y científicos; y deben ser controladas y valoradas por el docente o ayudante de la materia o investigación.

c.- Componente de aprendizaje autónomo. - constituye la realización de trabajos y prácticas por parte de los estudiantes con la finalidad de obtener nuevas capacidades para el desarrollo de destrezas individuales que se decantarán en actividades de saberes

autónomos: estudio, análisis, talento e interpretaciones de material documental y bibliográfico, investigaciones de información, elaboración de ensayos, resúmenes y explicaciones.

- **Ambientes de aprendizaje.** - la Facultad de Administración dispone de contextos de enseñanza físicos y contextos virtuales. En relación a los contextos físicos se permitirá la integración entre profesores y alumnos que desarrollen un entorno productivo y social que abarca: salones de clase, laboratorios y bibliotecas, espacios destinados al avance de actividades de las entidades sociales.; y, en los ambientes de enseñanza virtuales, se encuentran las aulas de clase y biblioteca y plataformas virtuales.

- **Aprendizaje Práctico.** - Las aulas de informática serán establecimientos propios para la expansión de actividades virtuales y apariencia de caso, para el crecimiento del aprendizaje se empleará la estructura de hardware, software y aplicaciones de redes de internet. En procedimientos empresariales se desarrollarán en instituciones públicas y privadas por intermedio de suscripciones de convenios de prácticas preprofesionales bajo los modelos laborales establecidos en la LOSEP y la Ley de Pasantías para el ámbito privado.

4.7.2.2.1.3. Evaluación

Para garantizar una evaluación eficiente se debe tomar en cuenta las actividades descritas en el mapa de procesos y orientarlos a promover a los estudiantes de un nivel a otro; evaluar los cursos y asignaturas de manera continua, periódica y sistemática, después de considerar que los periodos académicos son semestrales y se dividen en dos hemisemestres. Cada semestre contendrá una calificación final sobre cuarenta puntos que será la suma de las dos calificaciones hemisemestrales de 20 puntos cada una.

En cada hemisemestre se aplicarán los siguientes instrumentos de evaluación: pruebas y/o lecciones, trabajos de investigación, trabajo autónomo y/o virtual, trabajos grupales, trabajos de laboratorio y otros que se especifiquen en el sílabo de la asignatura

La evaluación hemisemestral corresponde al 40% de la calificación de cada hemisemestre, el valor máximo que se asigne a cada una de las otras evaluaciones será de 30%, por lo que la sumatoria de las otras evaluaciones no excederá al 60%.

Para que un estudiante se promocióne debe acumular mínimo veintiocho puntos en el semestre, que resulten de la suma de las calificaciones de los dos hemisemestres.

Si la suma de las notas de los hemisemestres es igual o superior a 8.8 y menor o igual que 27.4 puntos, el estudiante deberá presentarse a una evaluación adicional para recuperación académica, determinada como examen de recuperación. Se ponderará considerando el 40% para la suma de notas de los hemisemestres y el 60% para el examen de recuperación, esta nota final será la única que se aproxime. Los profesores ingresarán al sistema académico la nota del examen de recuperación evaluado sobre 20 puntos y con un solo decimal. Si el estudiante obtiene un puntaje inferior a 8.8 puntos en el semestre, no se promoverá en la asignatura, curso o equivalente.

4.7.2.2.1.4. Promoción

Las asignaturas o cursos que deban tomar los estudiantes dentro de su etapa de formación serán aprobadas con un mínimo del 70% de la calificación y una asistencia mínima del 80% de clases presenciales.

El reconocimiento de créditos o materias en las instituciones del sistema de educación superior serán reconocidas y aprobadas en otras instituciones del sistema de

educación superior, sujetándose al cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de régimen académico y en lo dispuesto por la entidad elegida.

4.7.2.2.1.5. Titulación

El estudiante una vez haya concluido los procesos que avalen la aprobación de materias o créditos, tendrá derecho a titularse y acceder al título universitario sujeto a:

- *Convocatoria.* - es el llamado que hará en forma semestral la facultad para que los estudiantes se enteren de las fechas, requisitos y demás aspectos particulares; es el inicio de la titulación para quienes cumplan con los requisitos.

- *Curso de actualización.* - el reglamento de régimen académico define que los estudiantes que hayan superado el tiempo previsto para el proceso de titulación se presentaran obligatoriamente a un curso de actualización de conocimientos previo a la determinación o selección de la modalidad a titularse.

- *Autorización.* - una vez evaluada la documentación, el director de carrera emitirá la autorización pertinente para que el estudiante continúe con las demás etapas de titulación.

- *Tutoría y acompañamiento.* - El director de carrera designara un tutor para que de todo el seguimiento para el estudiante que eligió una modalidad distinta al examen complejo y haya optado por la sustentación de proyectos de titulación.

- *Evaluación.* - el trabajo presentado por el estudiante será evaluado previamente por un tribunal que emitirá las conclusiones y recomendaciones sobre la continuidad o no en la fase de sustentación

- *Sustentación.* - es la defensa oral que realizara el estudiante ante un tribunal para demostrar la solvencia del trabajo presentado.

- *Registro del título y graduación.* - con la aprobación de la fase anterior se emitirá el acta de grado con el título correspondiente y que será registrado en los libros y sistemas respectivos.

- *Seguimiento a graduados.* - es el mecanismo de vinculación con la sociedad que permitirá conocer en que situaciones profesionales se desenvuelve el nuevo graduado y desarrollará acciones de retroalimentación y mejoramiento del proceso de enseñanza.

Todas las instituciones de enseñanza académica de tercer nivel estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al sistema nacional de información de la educación superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

4.7.2.2.2. Investigación

El objetivo de la formación en investigación de los futuros profesionales se sustenta en incrementar las fortalezas académicas y los dominios que constituyen la base para el establecimiento de líneas y programas que estén en armonía con los requerimientos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, planes regionales y locales, y programas internacionales de investigación en los campos de la educación superior, la ciencia, la cultura, las artes y la tecnología.

La investigación plantea líneas establecidas por la facultad:

- Diseño y ejecución de proyectos de investigación en los diferentes campos de actuación de la profesión.
- Investigaciones orientadas a la recuperación de saberes ancestrales dentro del campo de la administración.
- Diseño elaboración y puesta en marcha de metodologías, instrumentos,

protocolos o procedimientos en las asignaturas correspondientes a las UOC de profesionalización y titulación

- Investigación en laboratorios, bibliotecas y base de datos, sobre aspectos epistemológicos de las asignaturas orientadas hacia el fortalecimiento del espíritu crítico y analítico,
- Participación en congresos, seminarios y conferencias para la presentación de avances y resultados de las investigaciones.
- Diseño y participación en redes y programas de investigación local nacional e internacional.
- Participación en comités o consejos académicos y editoriales de revistas científicas y académicas indexada.
- Vinculación con la sociedad a través de proyectos de investigación e innovación con contenidos sociales, productivos y empresariales.

La formación en investigación de los futuros profesionales en cada uno de los niveles de organización curricular y de los aprendizajes, presenta los siguientes objetivos:

- En el *nivel de unidad básica* busca mejorar la presentación de trabajos académicos mediante el fortalecimiento del espíritu científico, sentido crítico, aplicación de normativas y procedimientos estadísticos para asegurar la participación activa, creativa e innovadora que conlleve a la toma de decisiones certeras y veraces.
- En el *nivel de unidad profesional* elabora proyectos mediante la identificación de cada uno de los pasos: aplicación de métodos, gerencia de operaciones, prueba de hipótesis y análisis de correlación y regresión lineal; que aporten en la adquisición y elaboración de conocimientos para la solución de problemas propios de la

carrera.

En el *nivel de unidad de titulación* se produce ciencia a través de la aplicación del método científico, planes de negocios, diseño de productos y servicios, aplicación de interés, ecuaciones y descuentos que contribuyan a generar documentos de academia.

La metodología en investigación es diversa y completa para alcanzar logros de aprendizaje eficaces que aporten al éxito del futuro profesional.

Los principales métodos y los respectivos logros de aprendizaje son:

- *Explicativo*: Interioriza conocimientos adquiridos a través de diversos medios bibliográficos.
- *Heurístico*: Parte de situaciones polémicas y mediante actividades creadoras genera conocimientos nuevos.
- *Exposición*: Supone asimilación de información laborada como elemento de la actividad creadora.
- *Dedución*: Plantea temas de investigación y a través del razonamiento lógico formula y comprueba hipótesis.
- *Inducción*: Establece preguntas directrices y objetivos para redactar conclusiones finales de trabajos investigativos.
- *Análisis*: Descompone el proceso investigativo en cada uno de sus pasos integradores.
- *Síntesis*: Elabora el informe de investigación como una totalidad, contienen todo el sistema de relaciones.
- *Estadístico*: Recopila, elabora e interpreta datos numéricos por medio de la búsqueda, organización, análisis e interpretación.

- *Observación:* Mira detenidamente detalles de la naturaleza investigativa en forma directa e indirecta.

4.7.2.2.3. Vinculación Con La Sociedad

La vinculación con la sociedad tiene el objetivo de dotar a los alumnos de las opciones necesarias para que aporten al desarrollo del país desde campos de especialización y a la vez suplir las demandas profesionales que se generan en la sociedad ecuatoriana. Es fundamental gestionar la incorporación hacia el mercado laboral ecuatoriano. Los estudiantes de los últimos niveles constituyen la mano de obra calificada ideal para empresas públicas y privadas porque tienen conocimientos frescos sobre diversas áreas administrativas y financieras, además están llenos de la energía suficiente para asumir retos y aportar soluciones creativas a los sectores donde preste sus servicios.

Las prácticas preprofesionales son actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y al desarrollo de destrezas y habilidades específicas que un estudiante debe adquirir para un adecuado desempeño en su futura profesión; deberán ser de investigación-acción y se realizarán en el entorno institucional, empresarial o comunitario, público o privado, adecuado para el fortalecimiento del aprendizaje; y son parte fundamental del currículo conforme se regula en el presente Reglamento.

Las prácticas preprofesionales serán actividades de aprendizaje interactivas entre la investigación y la acción, desarrolladas por los estudiantes con la colaboración de los docentes para la aplicación de conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje y el desarrollo de destrezas y habilidades que serán ejercidas en la profesión; que, para una adecuada ejecución se tomará en cuenta lo estipulado por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010) y en el Reglamento del Régimen Académico emitido por el

Consejo de Educación Superior (CES), cuya normativa relacionada al indicado programa se presenta a continuación:

- Cada carrera asignará al menos 400 horas para prácticas preprofesionales que podrán ser distribuidas a lo largo de la carrera en correspondencia del nivel formativo, tipo de carrera y normativa existente. El contenido, desarrollo y cumplimiento de las prácticas preprofesionales serán registrados en el portafolio académico.

- Cuando las prácticas preprofesionales se realicen bajo relación contractual y salarial de dependencia, serán reguladas por la normativa aplicable a las pasantías, sin modificar el carácter y los efectos académicos de las mismas.

- Las ayudantes de cátedra e investigación serán consideradas prácticas preprofesionales mediante ayudantías de cátedra o de investigación cuando exista requerimientos institucionales y las IES seleccionen estudiantes para que realicen prácticas académicas de manera sistemática por lo que se involucrarán en el apoyo a las actividades de docencia del profesor responsable de la asignatura y desarrollarán competencias básicas para la planificación y evaluación del profesor.

- Los ayudantes de investigación apoyarán actividades de recolección y procesamiento de datos, a la vez que participarán en los procesos de planificación y monitoreo de los proyectos.

La realización de las prácticas preprofesionales de las instituciones de educación superior diseñará, organizarán y evaluarán la disposición para cada carrera a través de las IES que implementarán programas y proyectos de vinculación con la sociedad, con la participación de sectores productivos, sociales y culturales. Las prácticas se realizarán conforme a las siguientes normas:

Las actividades de servicio a la comunidad contempladas en los artículos 87, y 88 de la LOES serán consideradas como prácticas preprofesionales a través de la organización de programas y proyectos académicos que deberán ejecutarse en sectores urbano-marginales y rurales, con una duración mínima de 160 horas del mínimo de 400 horas establecidas en el artículo 89 del reglamento.

Todas las prácticas preprofesionales deberán ser planificadas, monitoreadas y evaluadas por un tutor académico de la IES, en coordinación con un responsable de la institución donde se realizan las prácticas (institución receptora). En la modalidad dual se establecerá además un tutor de la entidad o institución receptora.

Toda práctica pre profesional estará articulada a una o varias cátedras y el tutor académico deberán incluir en la planificación las actividades, orientaciones académicas-investigativas y los correspondientes métodos de evaluación.

Para el desarrollo de las prácticas preprofesionales, cada IES establecerá convenios o cartas de compromiso con las contrapartes públicas o privadas como parte de la ejecución que deberá diseñar y desarrollar un plan de actividades académicas del estudiante de la institución receptora que, en caso de incumplimiento del compromiso por parte de la institución o comunidad receptora, la institución de educación superior deberá reubicarlo inmediatamente en otro lugar de prácticas.

Las IES realizarán mecanismos institucionales para la coordinación de los programas de vinculación con la sociedad y las prácticas preprofesionales, en una o varias carreras.

4.7.2.3. Procesos Habilitantes

4.7.2.3.1. Procesos Habilitantes De Apoyo

La centralización de las gestiones de apoyo como es el caso de la administración central, ha generado obstáculos y retrasos con el consecuente agravamiento para el cumplimiento de los procesos agregadores de valor en las gestiones relacionadas al talento humano, la gestión financiera y los suministros y mantenimiento.

En la gestión del talento humano es necesario se instrumente los procesos de la aplicación del reglamento de escalafón docente y del sistema integrado establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público, en lo que es pertinente; y en la instrumentación de acciones para los servidores amparados por la norma legal antes citada y el código del Trabajo y la contratación colectiva.

La existencia de una unidad desconcentrada tiene como rol el circunscribir más a la ejecución presupuestaria, independiente a la relación que guarda con la planificación financiera de manera autónoma y descentralizada no solo para la captación de recursos de autogestión sino para la administración eficiente de los recursos asignados del presupuesto general del estado y evitar bajos niveles de ejecución.

El suministro y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de la Facultad aparentemente están a cargo del coordinador administrativo, puesto creado en el estatuto universitario sin una determinación de deberes y responsabilidades para hacer efectiva la gestión.

4.7.2.3.2. Procesos Habilitantes De Asesoría

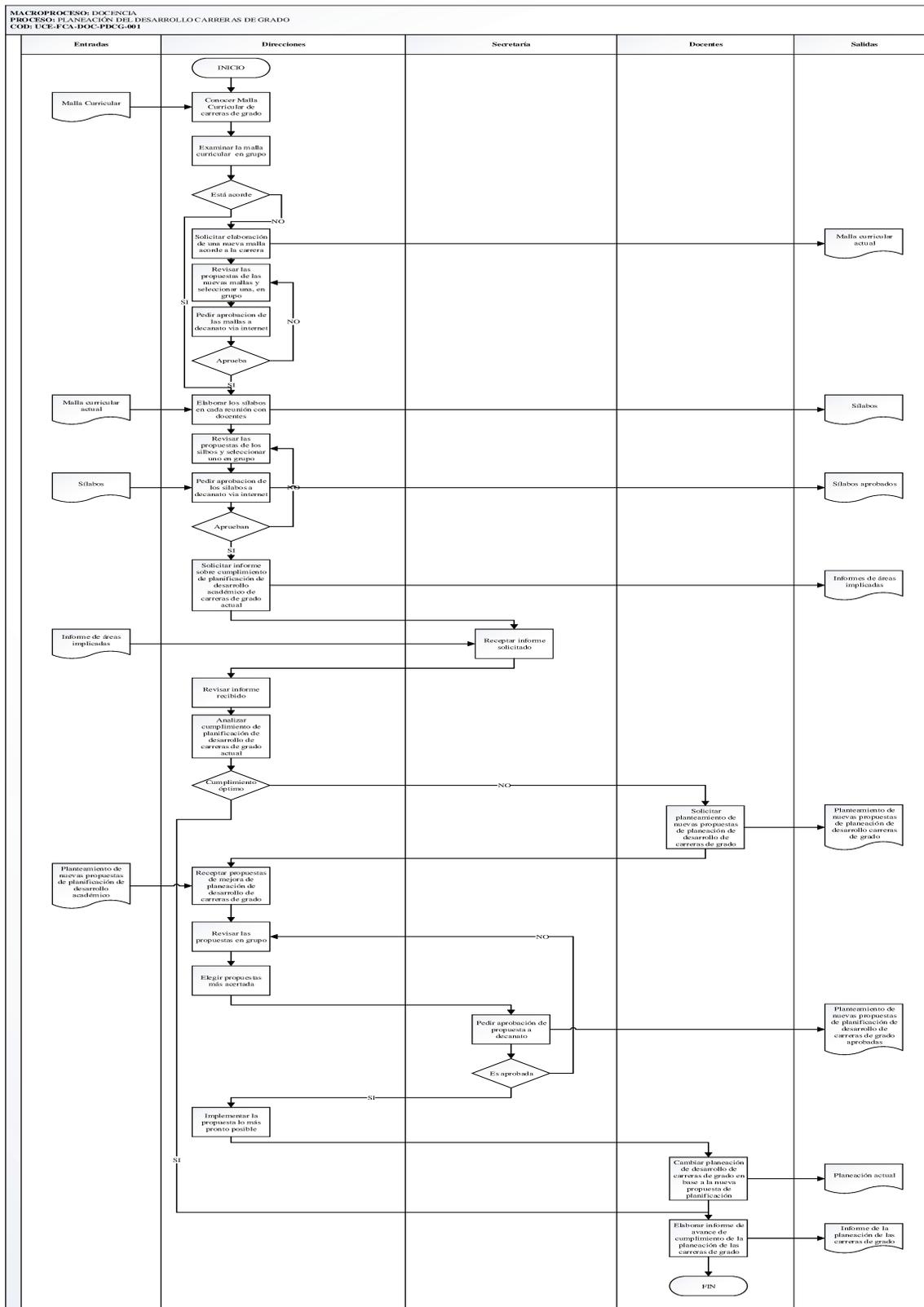
Procesos correspondientes a la gestión de secretaría, tecnologías de la información y comunicación y TIC'S.

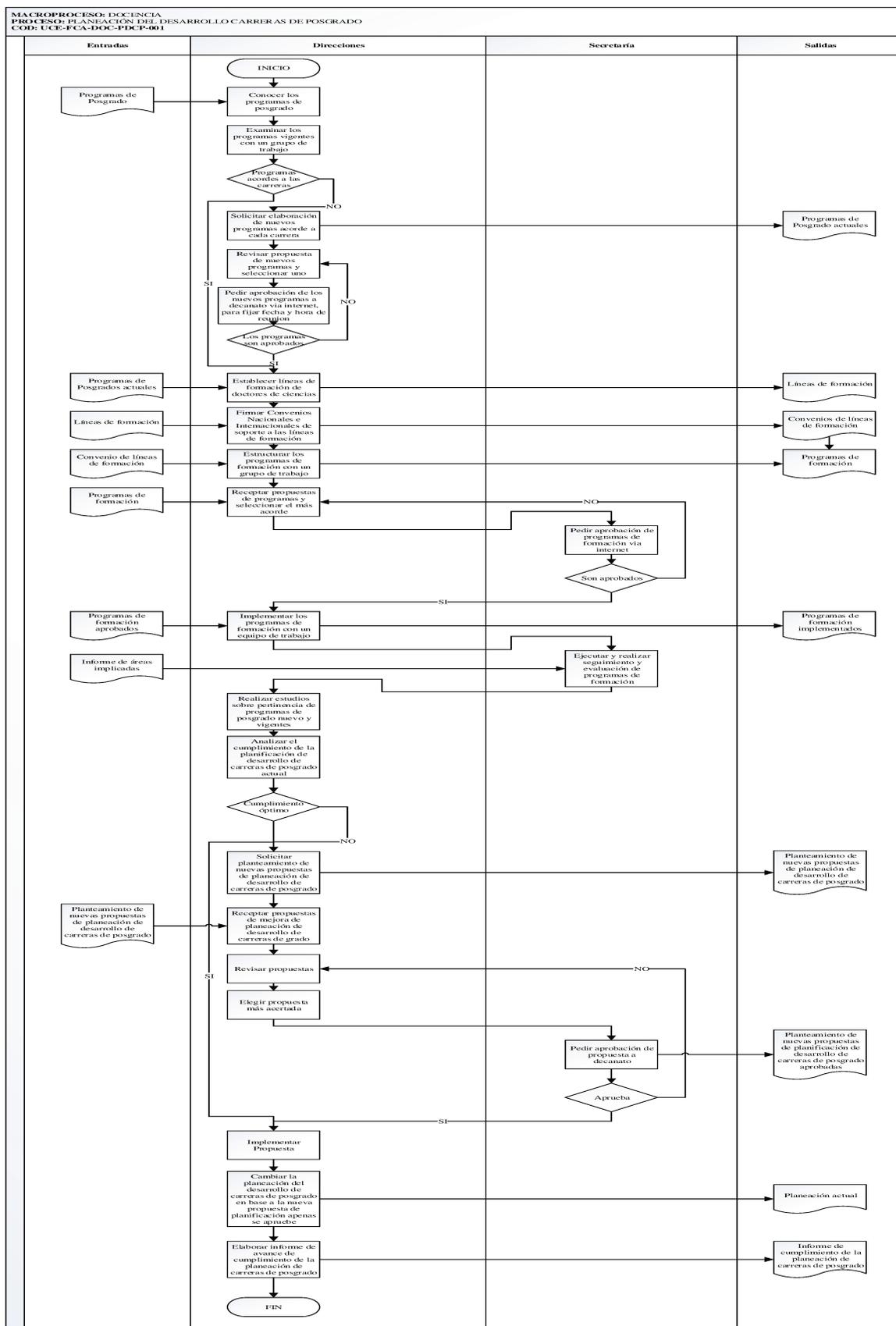
La gestión de secretaría circunscribe a establecer las acciones y responsabilidades de la gestión documental a cargo del secretario abogado de la facultad y la asesoría legal que debe dar a las autoridades de la misma.

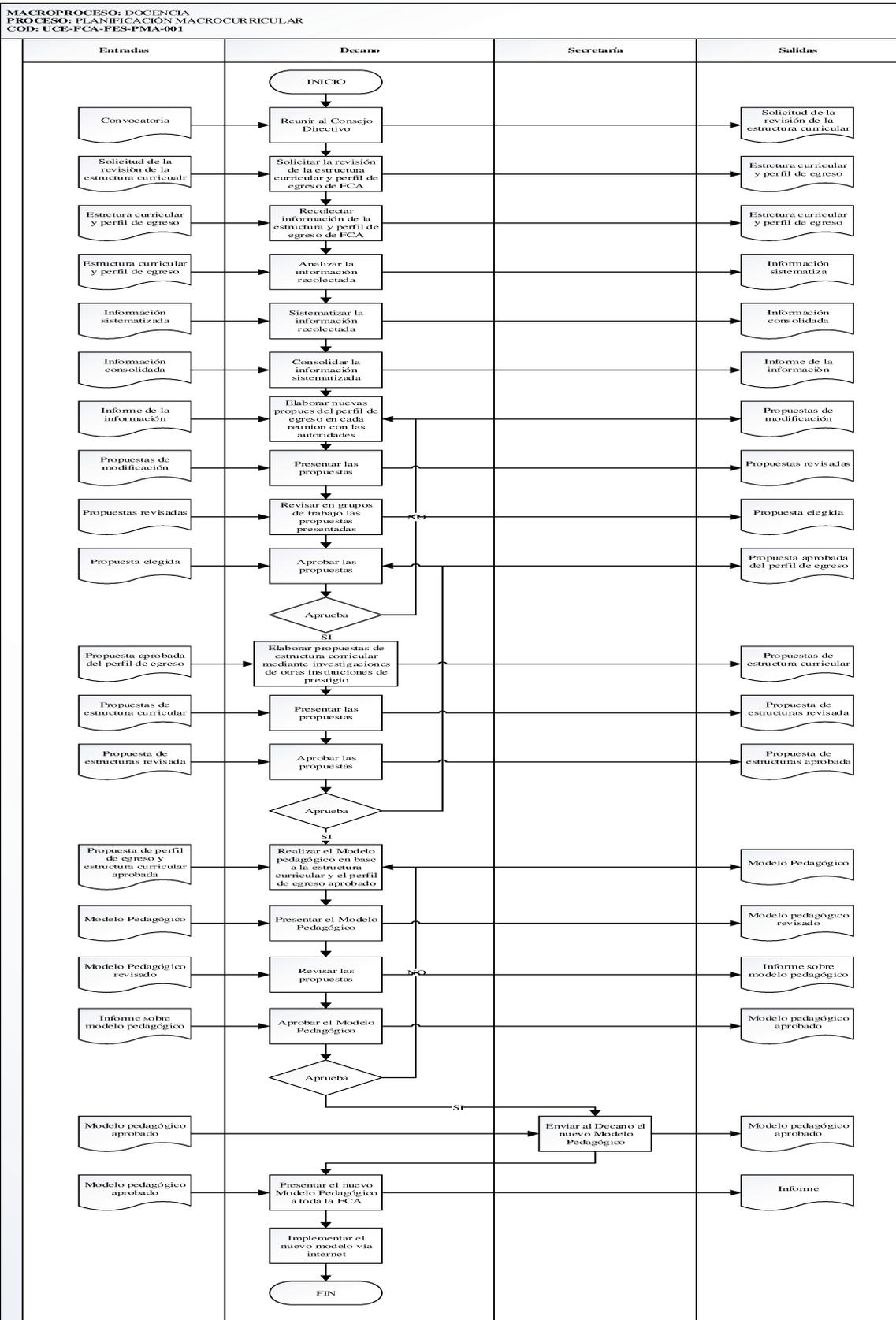
Las tecnologías de la información es la gestión encargada de proporcionar los instrumentos de software, hardware y redes tanto para la ejecución de las actividades de soporte administrativo como para las gestiones académicas. Este proceso debe garantizar la administración eficiente del sistema de información.

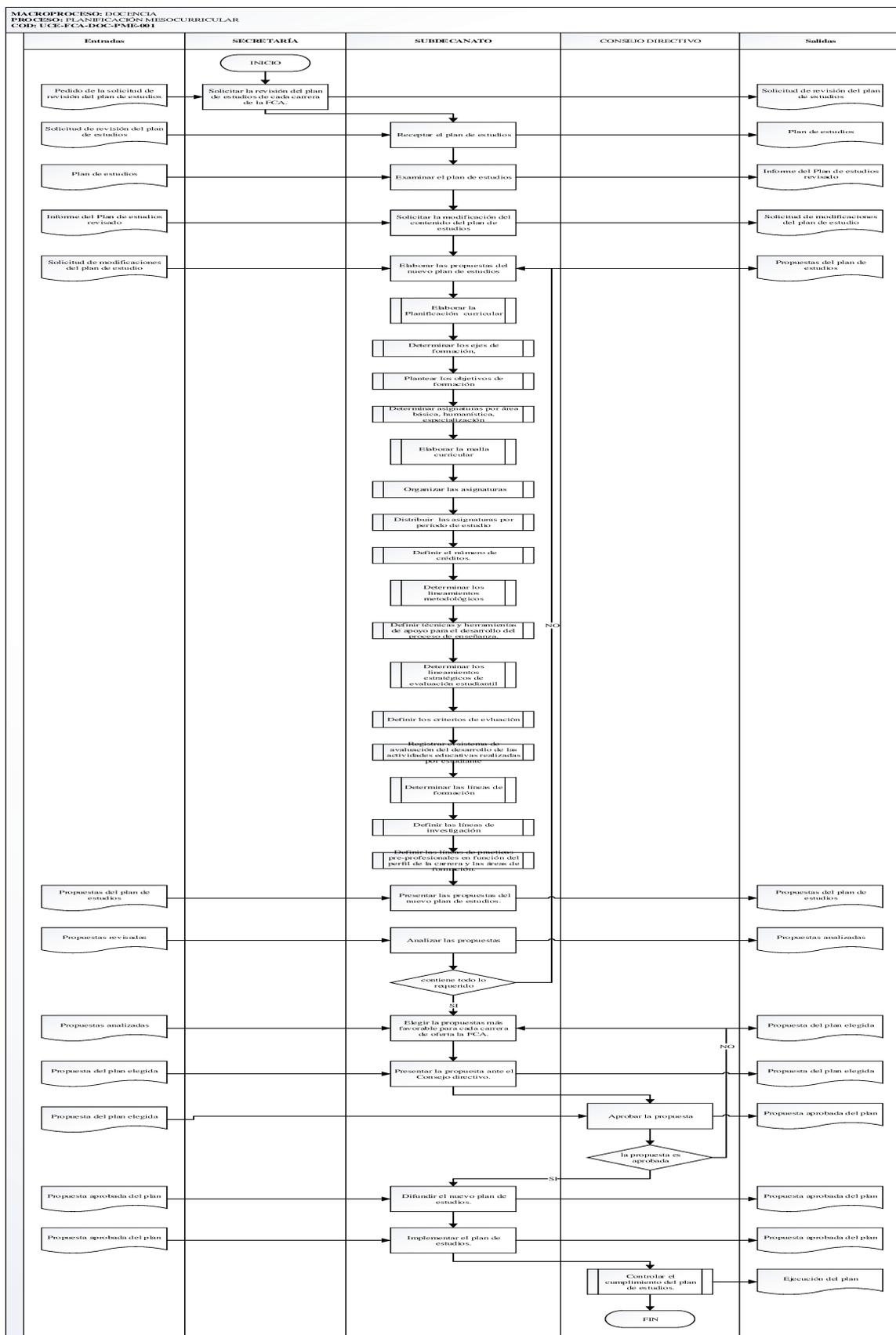
La promoción de carreras o programas académicos que realicen las instituciones de tercer nivel serán claras y precisas, de manera tal que no generen falsas expectativas ni induzcan a confusión entre los diferentes niveles de formación, la inobservancia será sancionada por el Consejo de Educación Superior (CES) de acuerdo con la ley.

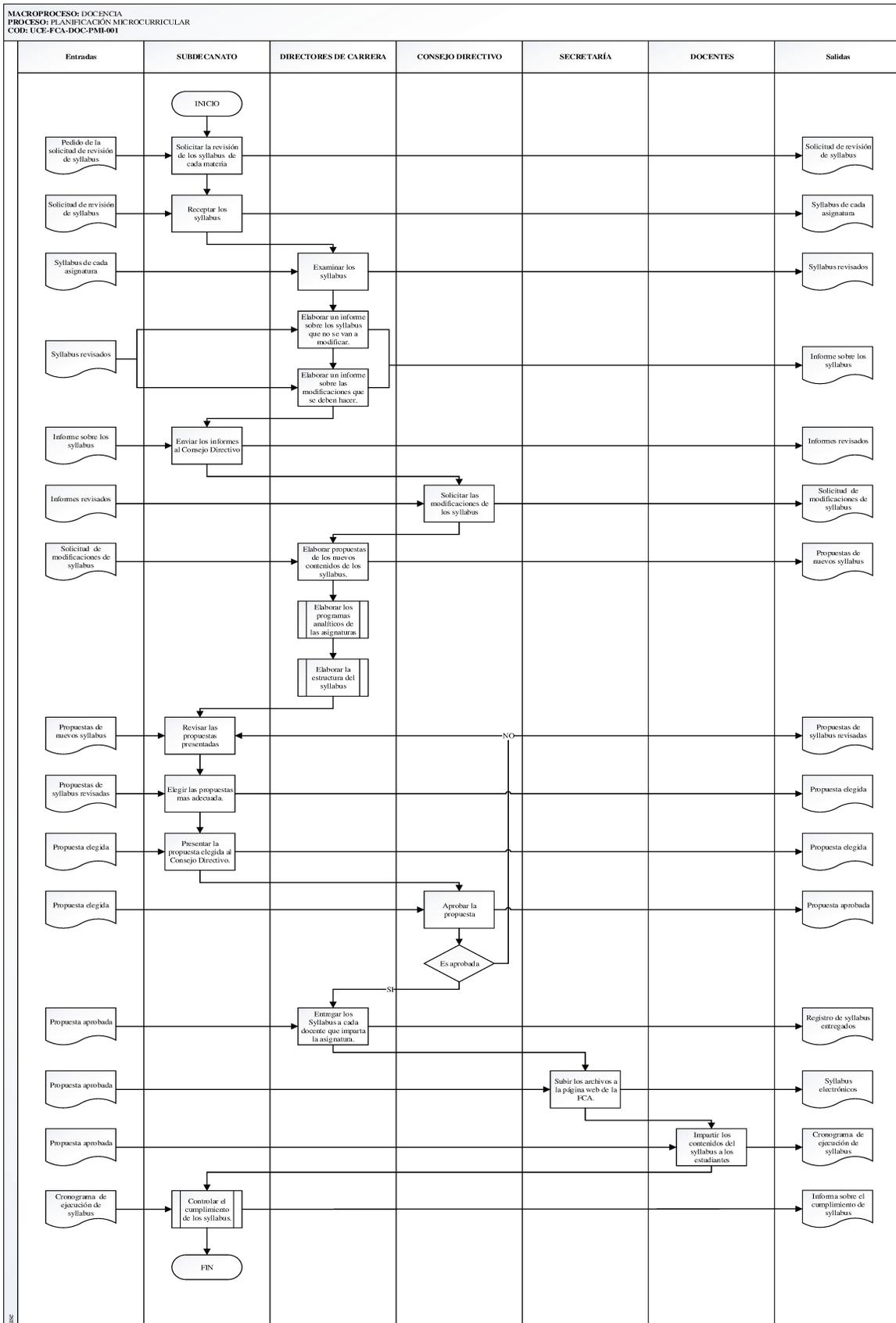
a) Flujo Diagramación

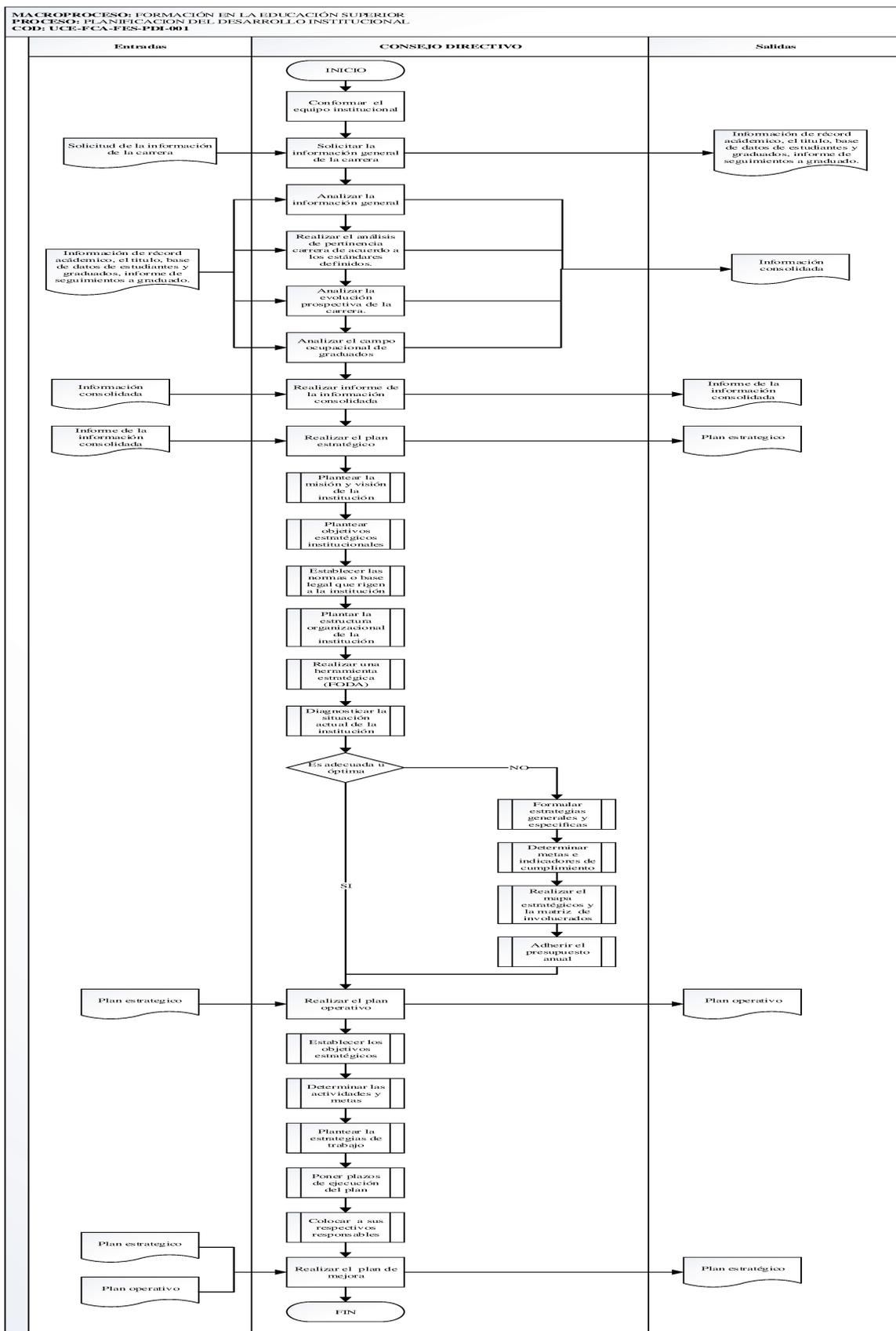


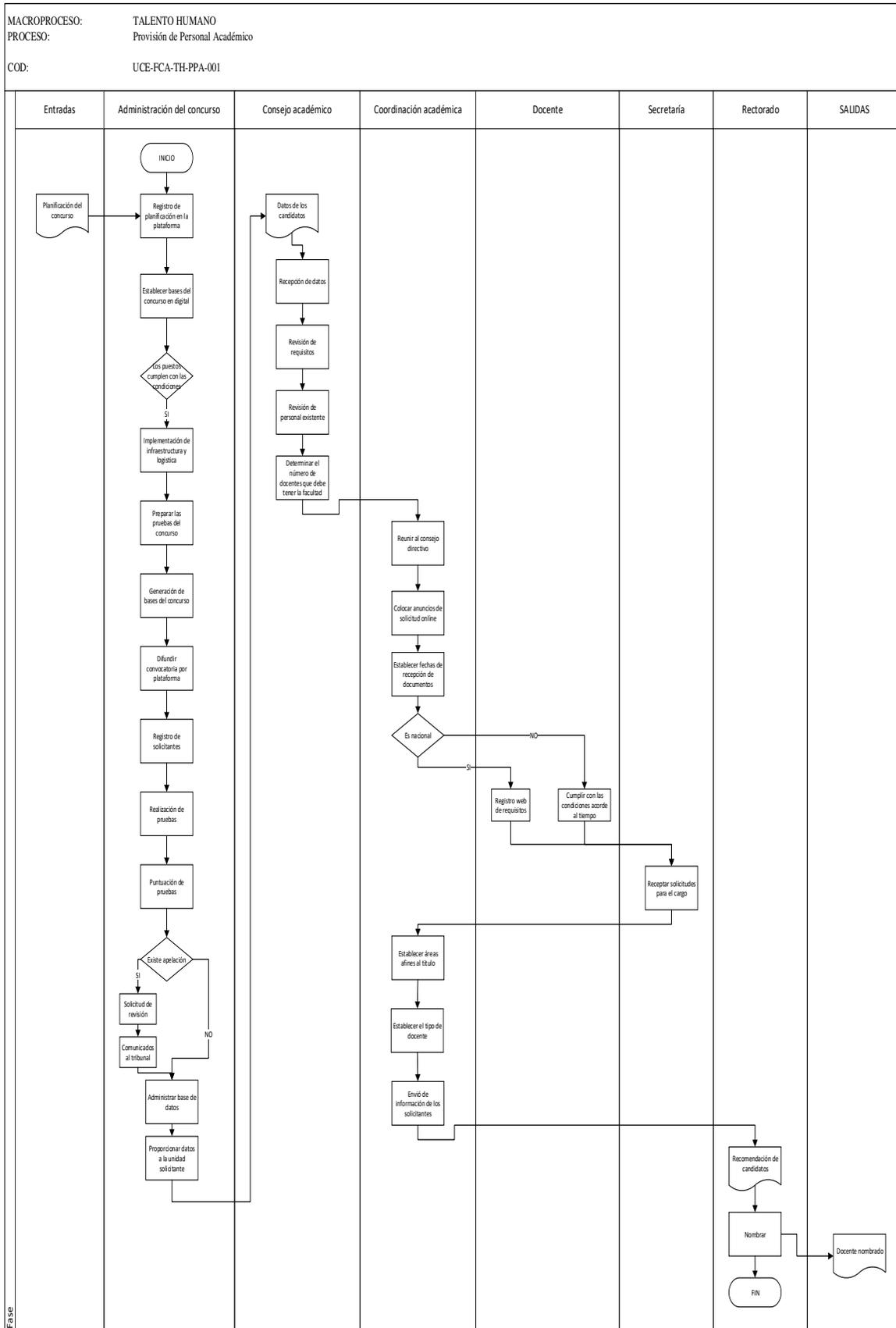


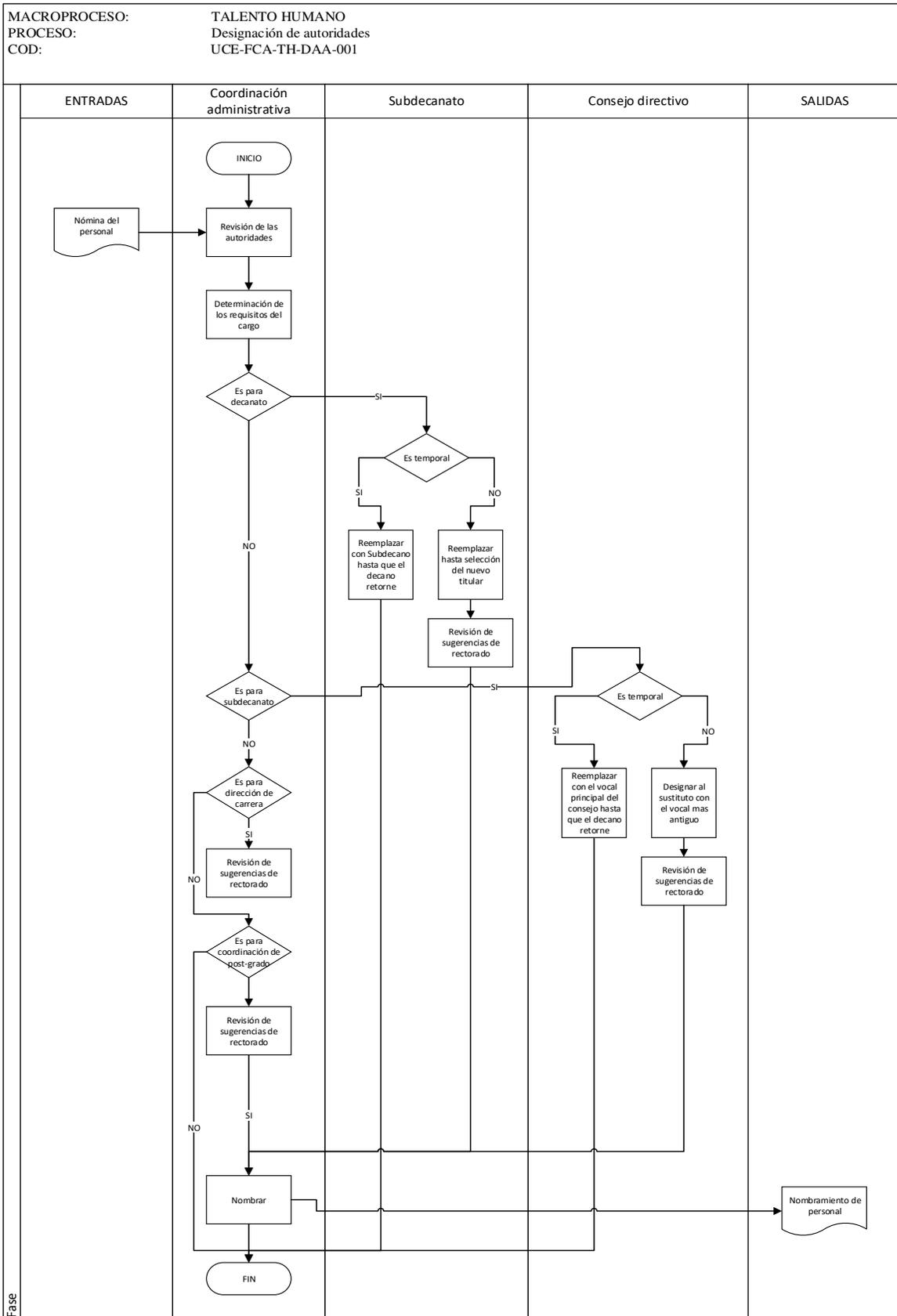












E: 22

Macro proceso: Docencia
 Proceso: Bienestar Estudiantil
 Responsable: Comisión de Bienestar Estudiantil
 Versión: 001

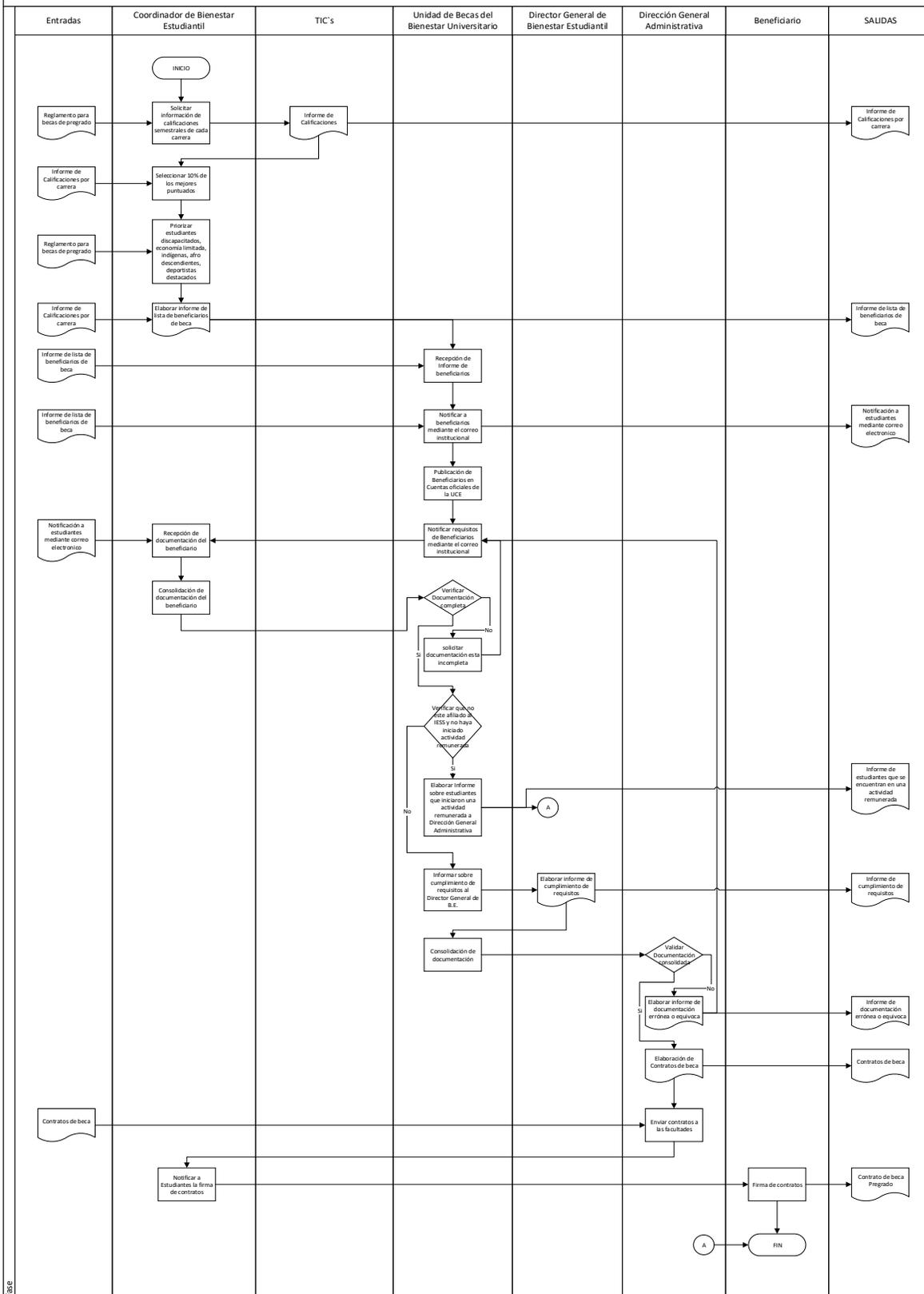
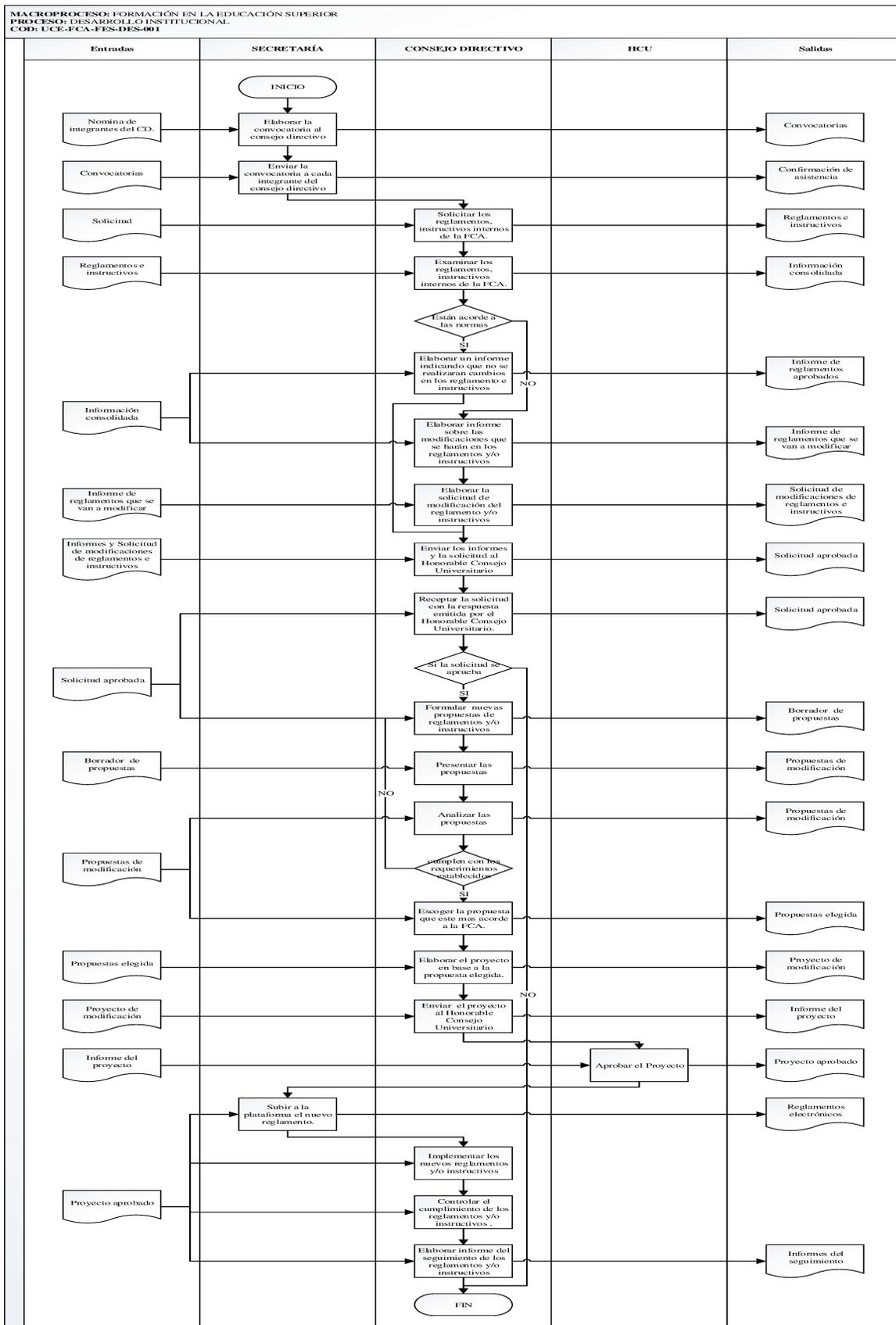
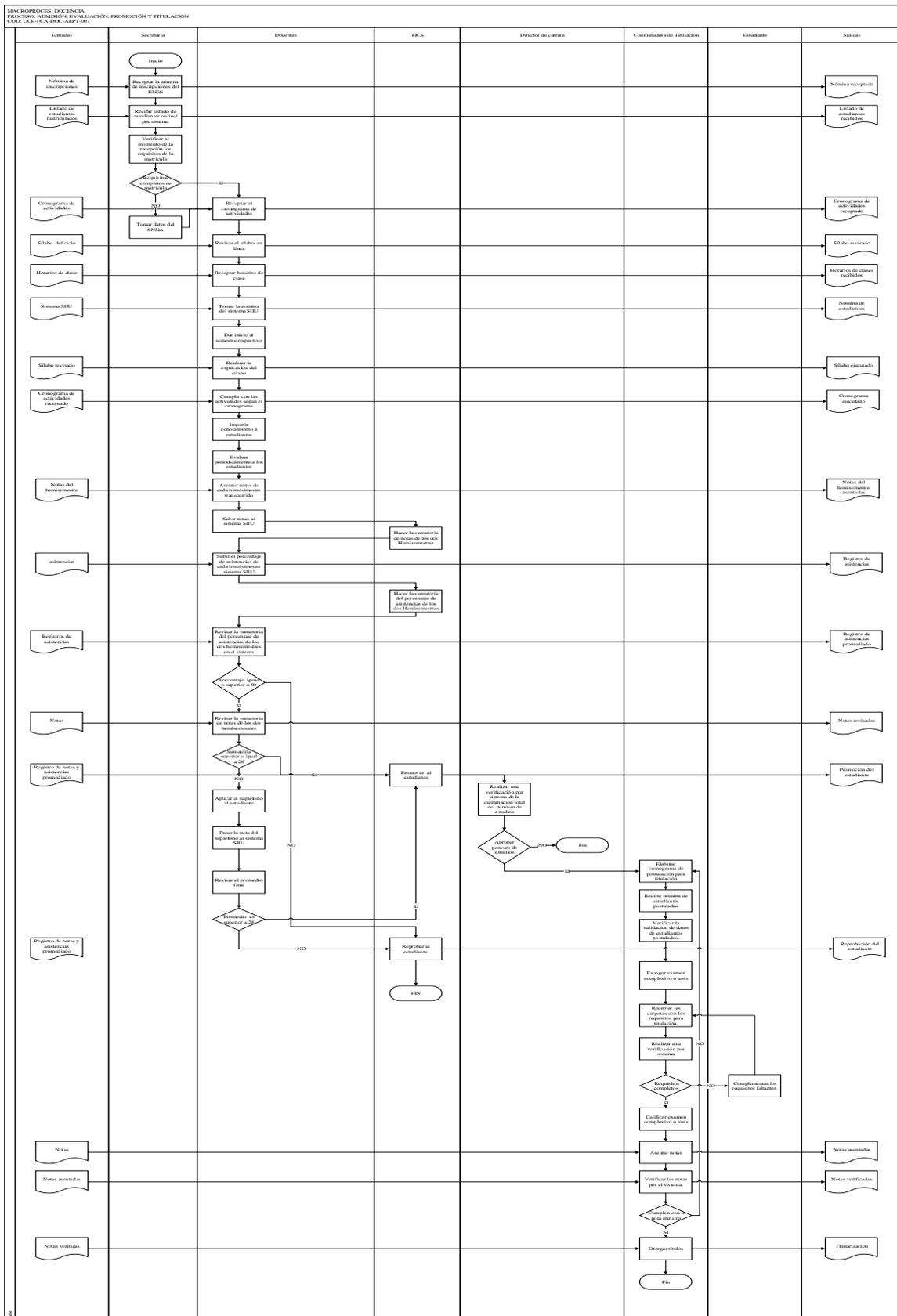
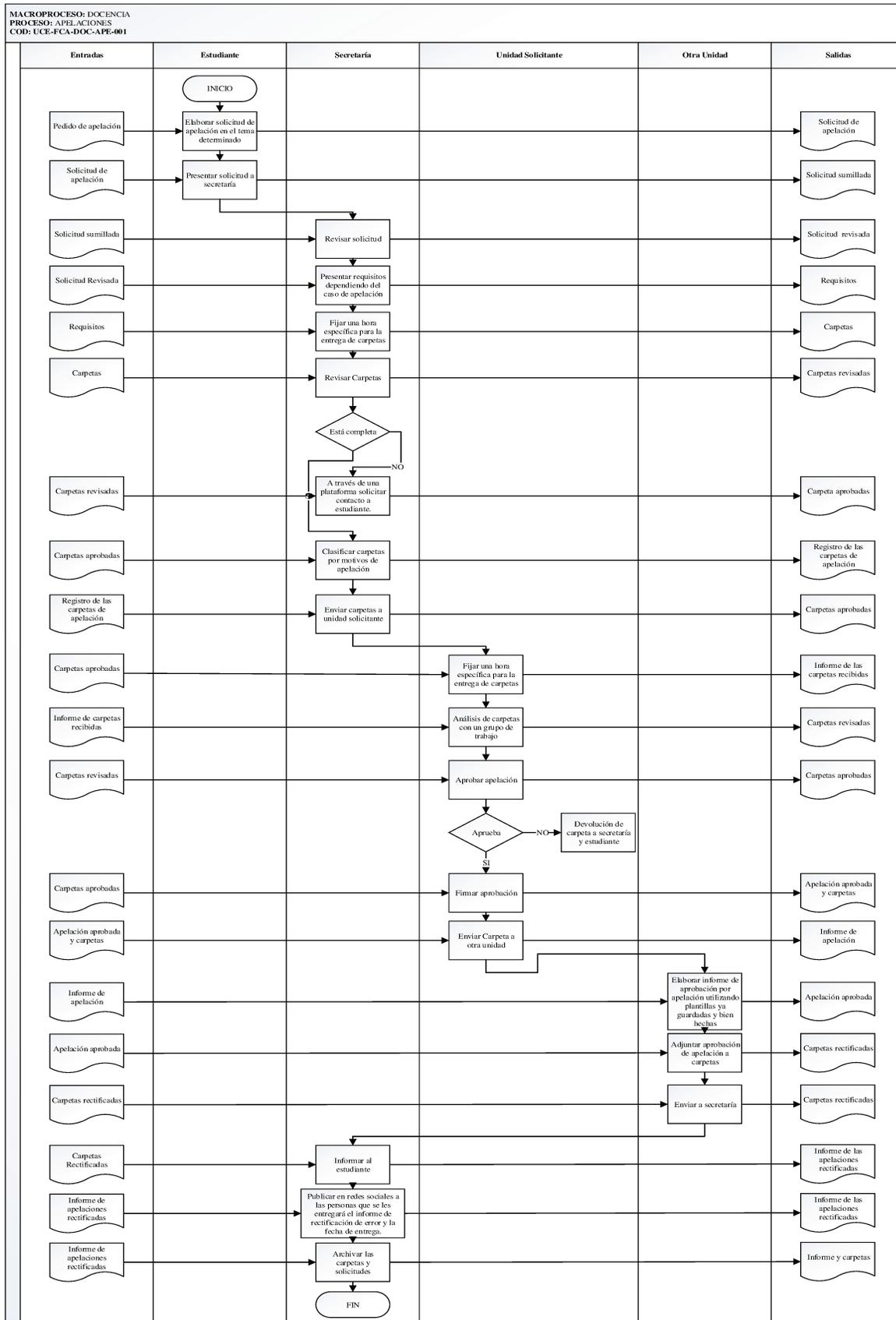
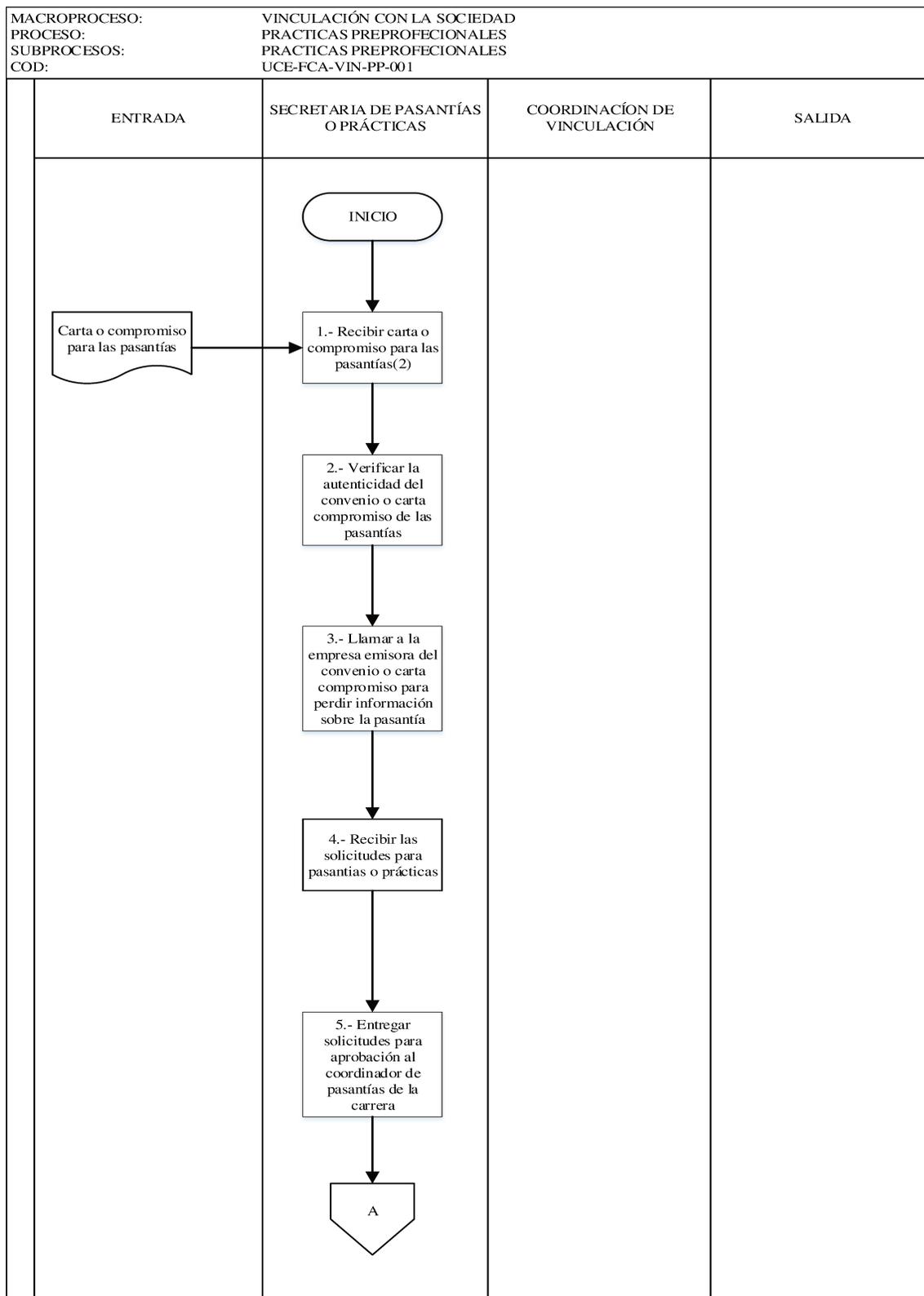


Fig. 6



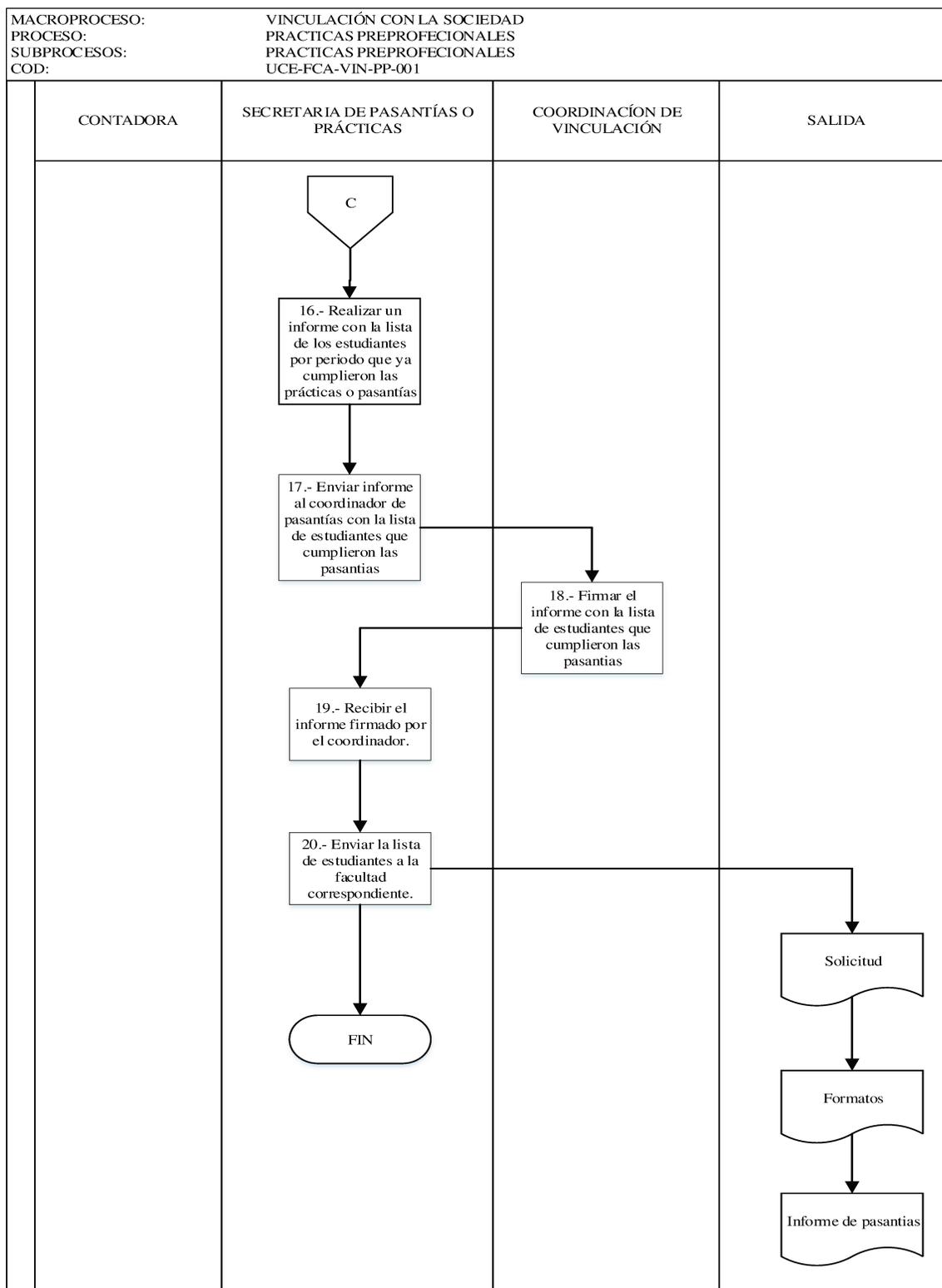


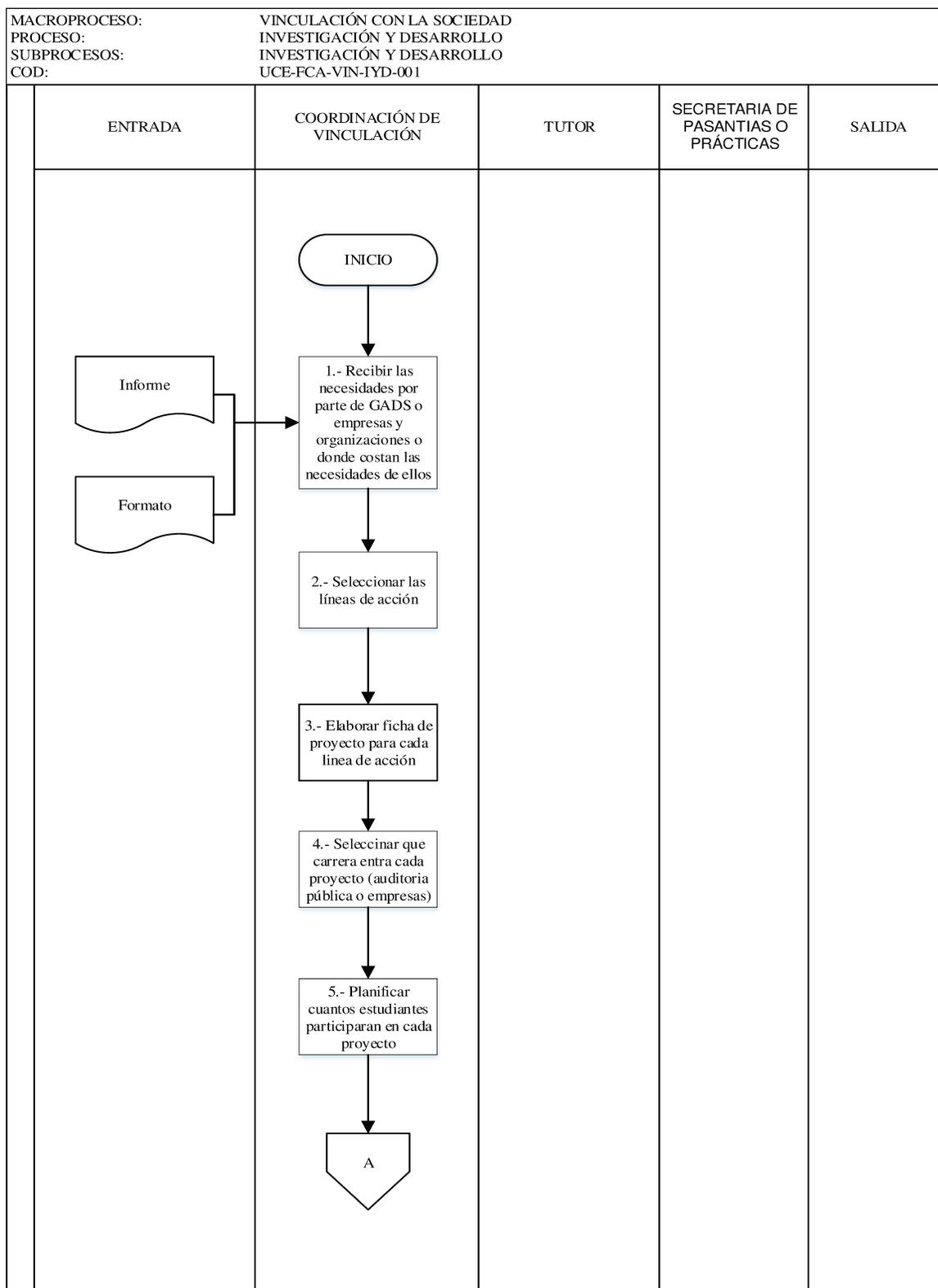




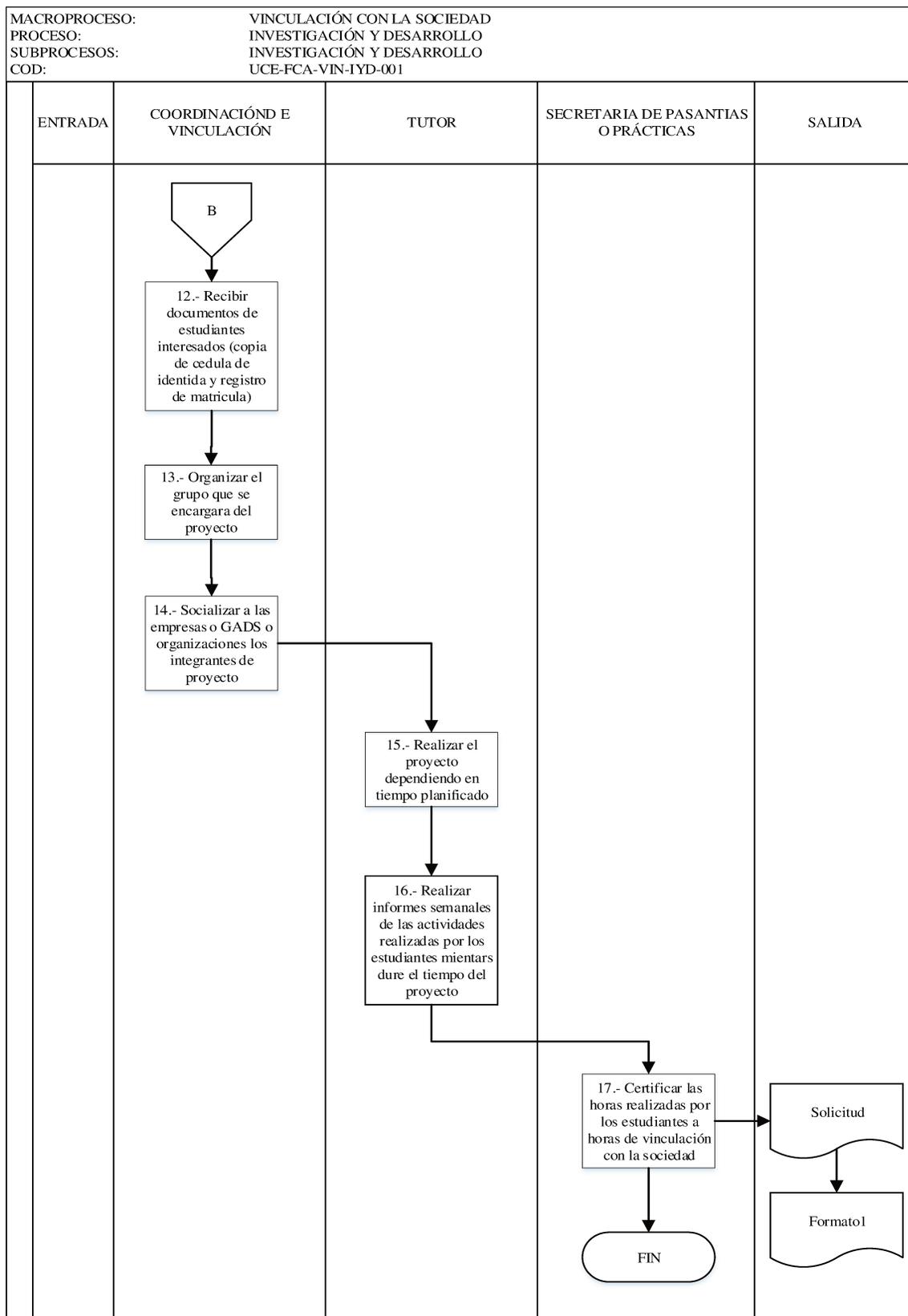
MACROPROCESO: VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD		PRÁCTICAS PREPROFESIONALES	
PROCESO: PRÁCTICAS PREPROFESIONALES		PRÁCTICAS PREPROFESIONALES	
SUBPROCESOS: UCE-FCA-VIN-PP-001		COD:	
CONTADORA	SECRETARÍA DE PASANTÍAS O PRÁCTICAS	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN	SALIDA
	<pre> graph TD A{{A}} --> 6[6.- Aprobación de las solicitudes de pasantías ante el coordinador de pasantías de la carrera] 6 --> 7[7.- Recibir las solicitudes de pasantías aprobadas con firma del coordinador de pasantías de la carrera] 7 --> 8[8.- Hacer un oficio para seleccionar el tutor del alumno que va a hacer las prácticas o pasantías] 8 --> 9[9.- Hacer un oficio para la empresa donde el estudiante va a realizar las prácticas o pasantías] 9 --> 10[10.- Entregar a los estudiantes los oficios para la empresa y el tutor] 10 --> B{{B}} </pre> <p>6.- Aprobación de las solicitudes de pasantías ante el coordinador de pasantías de la carrera</p> <p>7.- Recibir las solicitudes de pasantías aprobadas con firma del coordinador de pasantías de la carrera</p> <p>8.- Hacer un oficio para seleccionar el tutor del alumno que va a hacer las prácticas o pasantías</p> <p>9.- Hacer un oficio para la empresa donde el estudiante va a realizar las prácticas o pasantías</p> <p>10.- Entregar a los estudiantes los oficios para la empresa y el tutor</p>		

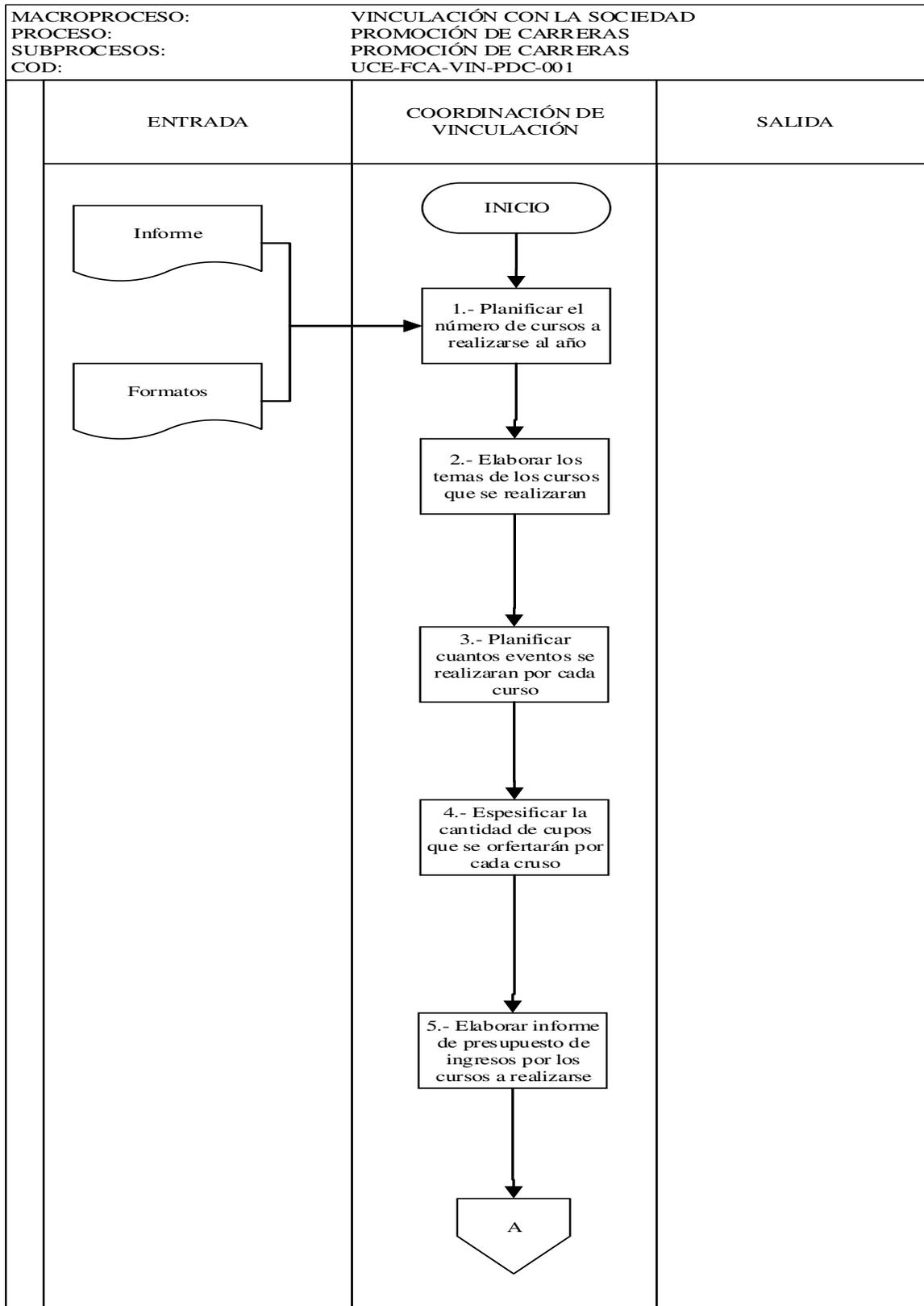
MACROPROCESO: PROCESO: SUBPROCESOS: COD:	VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD PRACTICAS PREPROFESIONALES PRACTICAS PREPROFESIONALES UCE-FCA-VIN-PP-001		
CONTADORA	SECRETARIA DE PASANTÍAS O PRÁCTICAS	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN	SALIDA
	<pre> graph TD B{{B}} --> 11[11.- Recepar documento lleno por parte de los estdiantes con el número de horas y actividades realizadas relacionadas con la carrera] 11 --> 12[12.- Recibir los anexos (fotos/ videos) de pasantías y vinculación con la sociedad llenos por parte de los estudiantes] 12 --> 13[13.- Recibir el registro de asistencia a las prácticas o pasantías en la empresa] 13 --> 14[14.- Archivar los documentos físicos] 14 --> 15[15.- Ingresar al sistema los datos de los estudiantos que cumplieron con las prácticas o pasantías] 15 --> C{{C}} </pre> <p>11.- Recepar documento lleno por parte de los estdiantes con el número de horas y actividades realizadas relacionadas con la carrera</p> <p>12.- Recibir los anexos (fotos/ videos) de pasantías y vinculación con la sociedad llenos por parte de los estudiantes</p> <p>13.- Recibir el registro de asistencia a las prácticas o pasantías en la empresa</p> <p>14.- Archivar los documentos físicos</p> <p>15.- Ingresar al sistema los datos de los estudiantos que cumplieron con las prácticas o pasantías</p>		

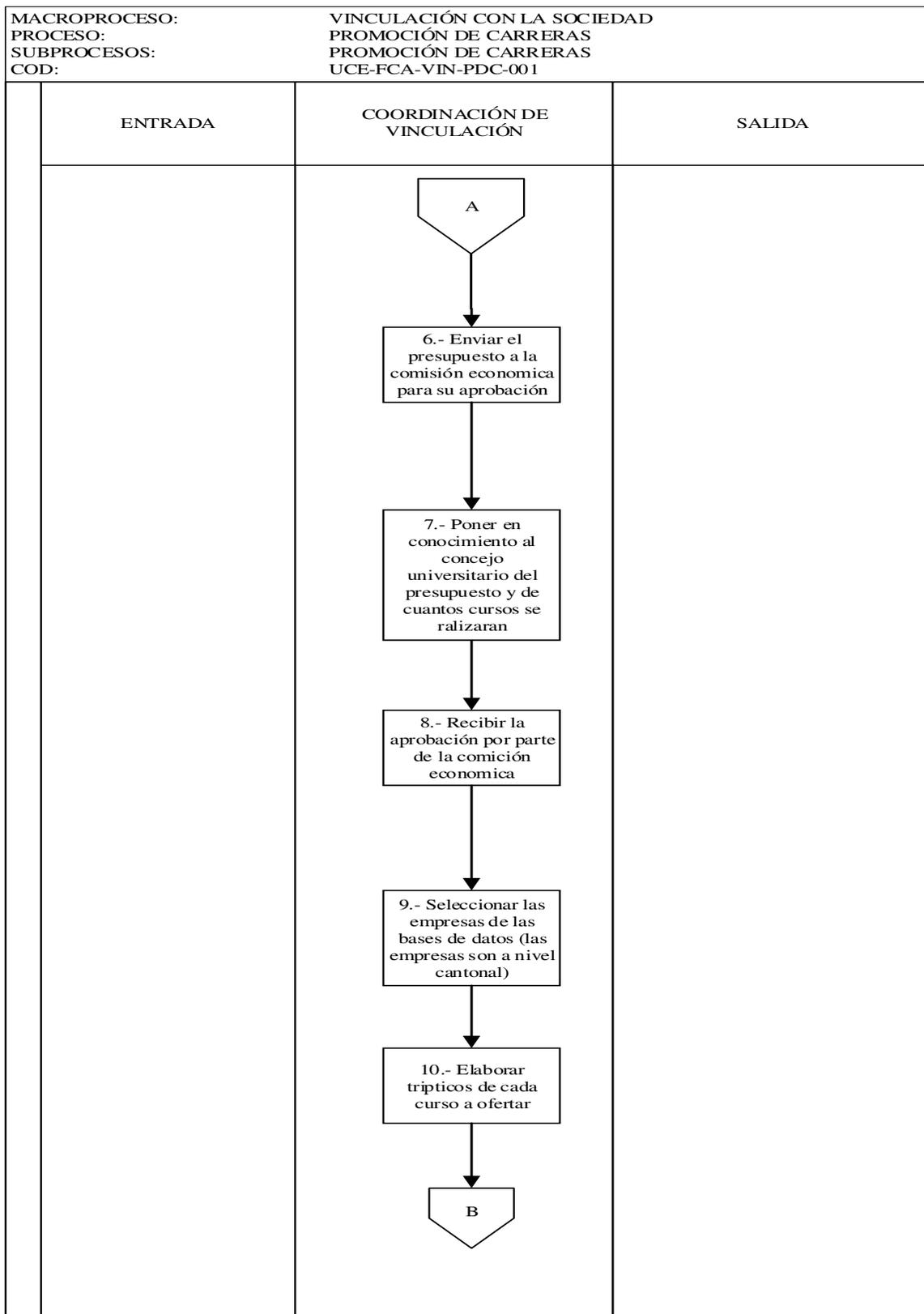


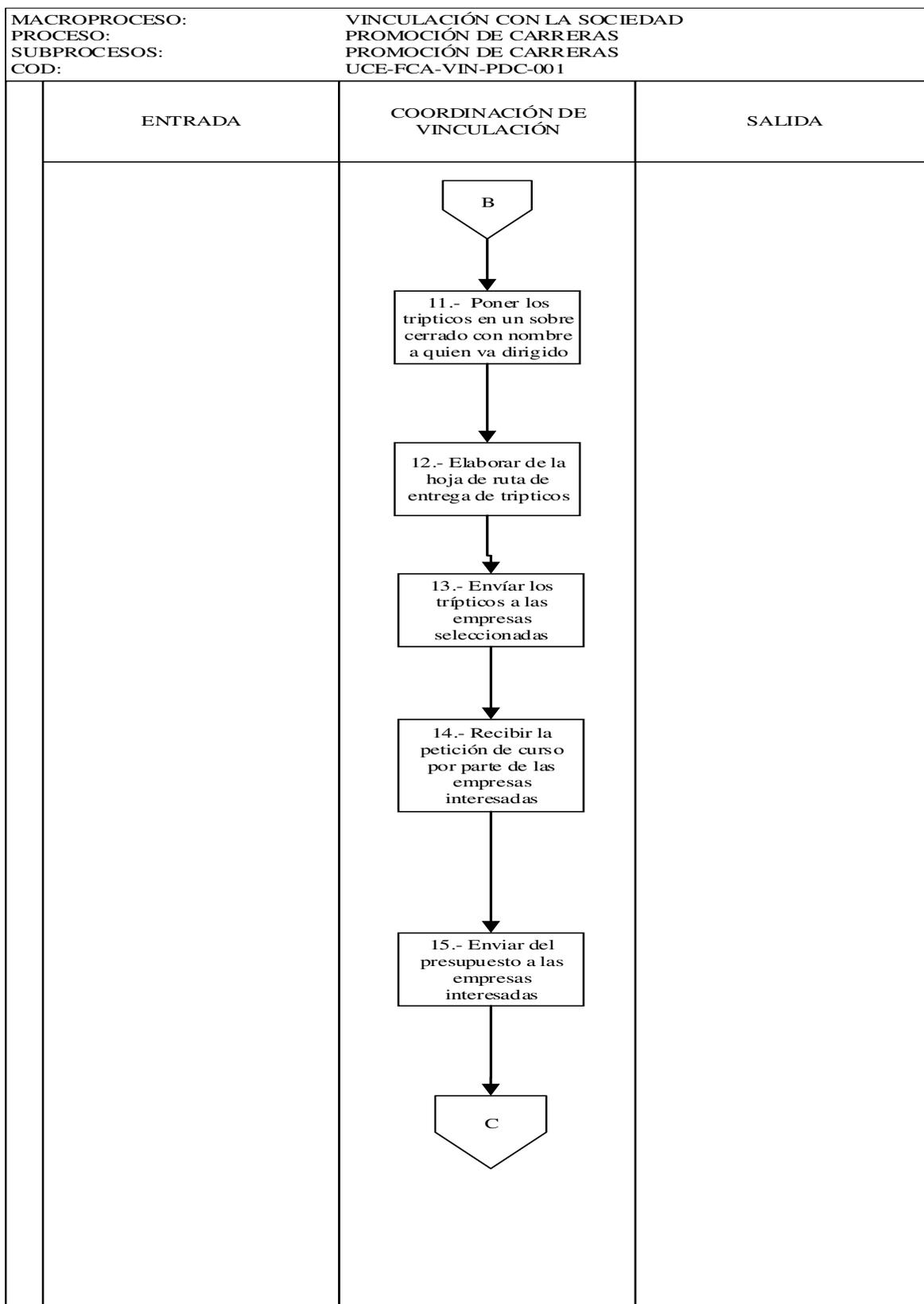


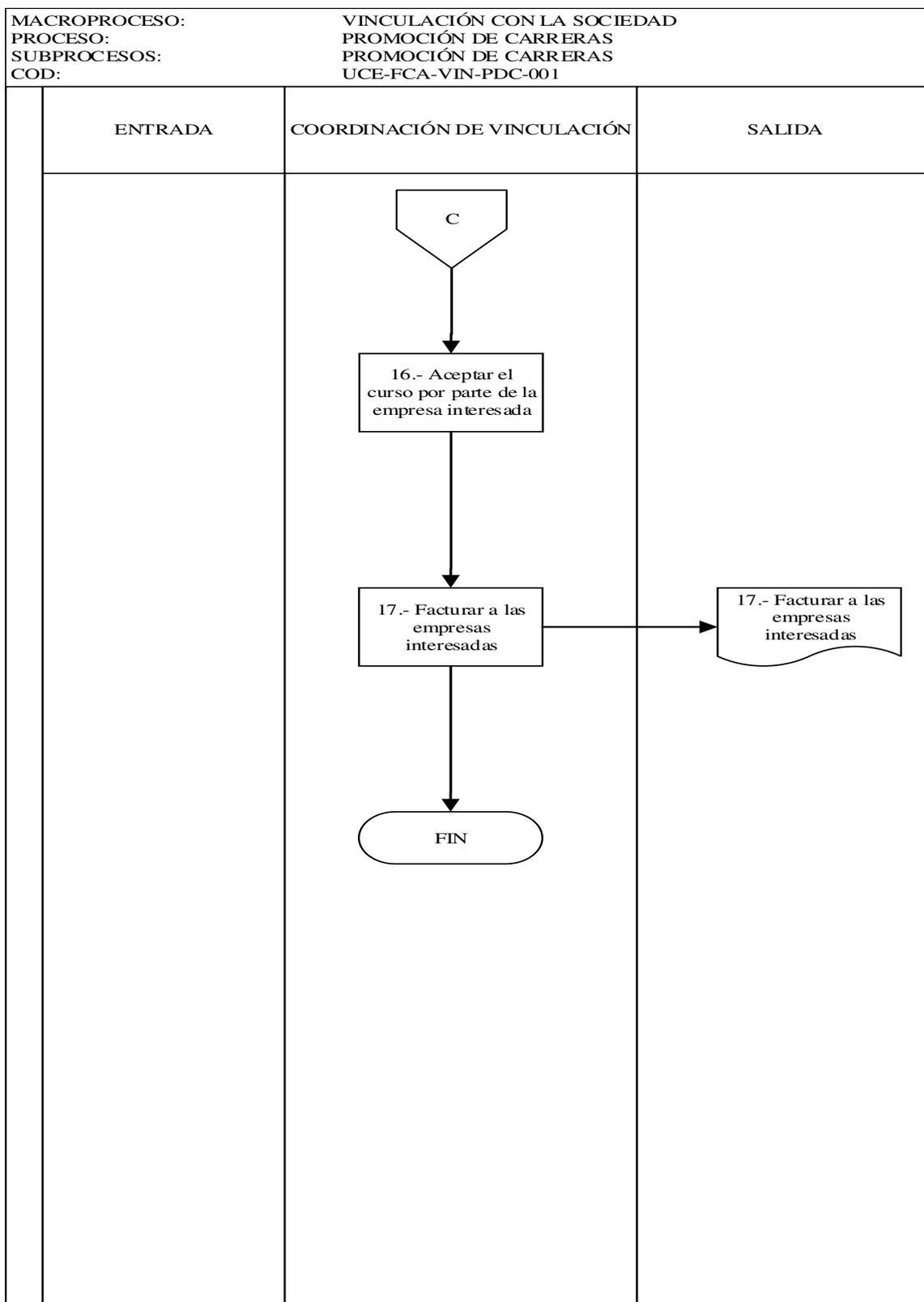
MACROPROCESO: PROCESO: SUBPROCESOS: COD:		VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO UCE-FCA-VIN-IYD-001		
ENTRADA	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN	TUTOR	SECRETARIA DE PASANTIAS O PRÁCTICAS	SALIDA
	<pre> graph TD A{{A}} --> 6[6.- Seleccionar los tutores que acompañaran a los estudiantes] 6 --> 7[7.- Presupuestar el costo del proyecto] 7 --> 8[8.- Elaborar informe del proyecto de investigación y desarrollo] 8 --> 9[9.- Enviar informe al decano de la facultad para su aprobación] 9 --> 10[10.- Recibir aprobación del proyecto] 10 --> 11[11.- Socializar el proyecto con los estudiantes dependiendo las carreras seleccionadas] 11 --> B{{B}} </pre>			

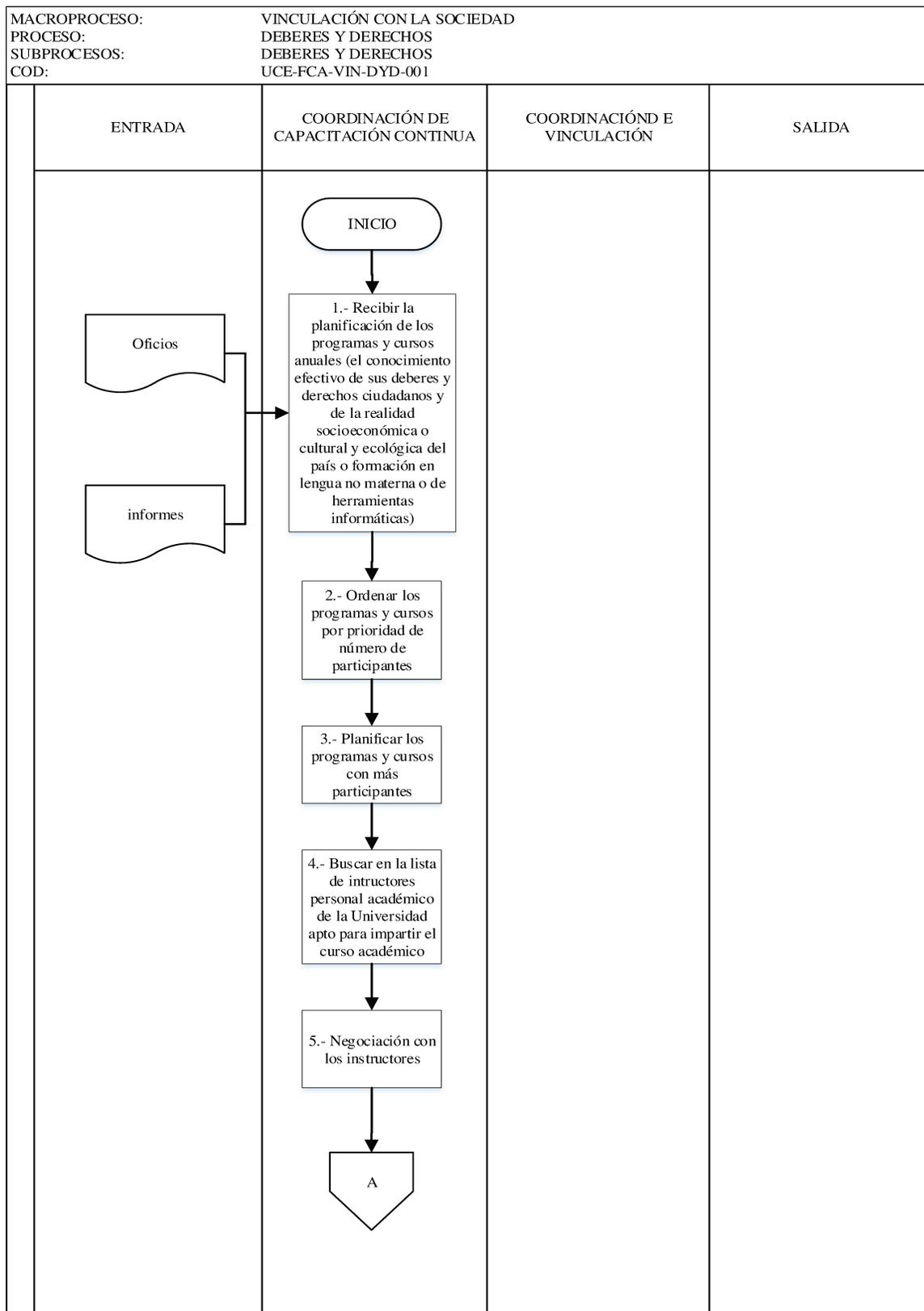


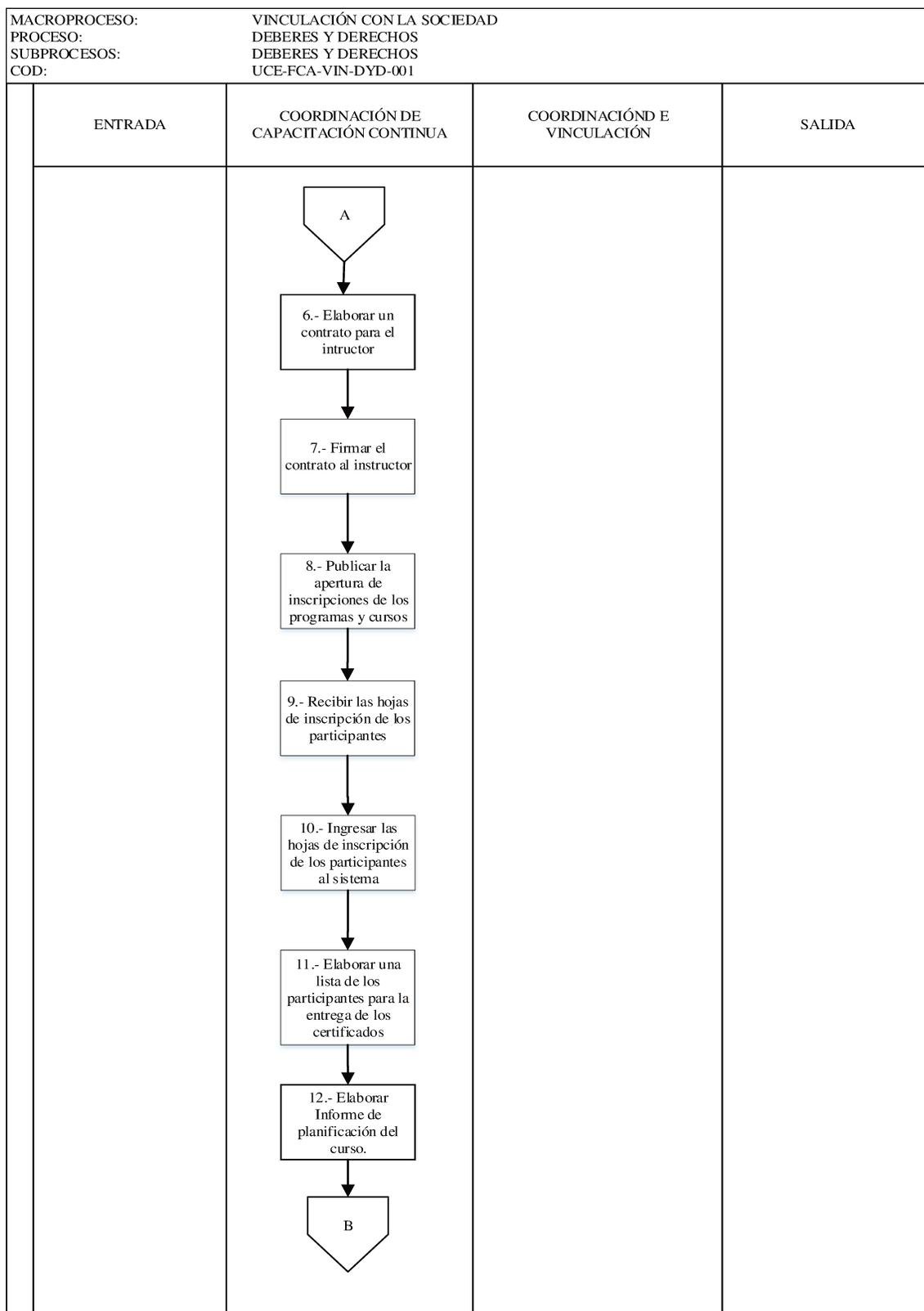


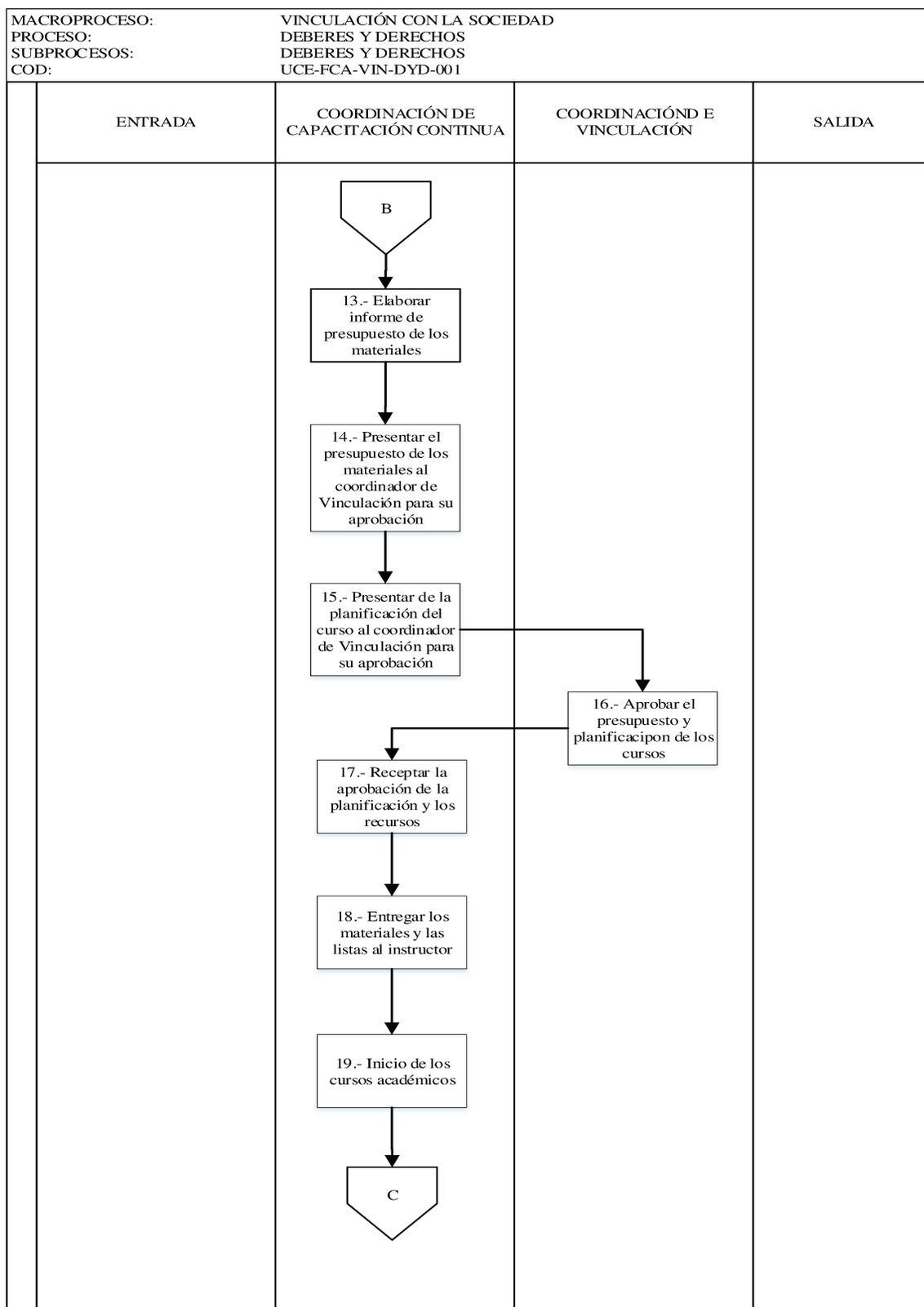


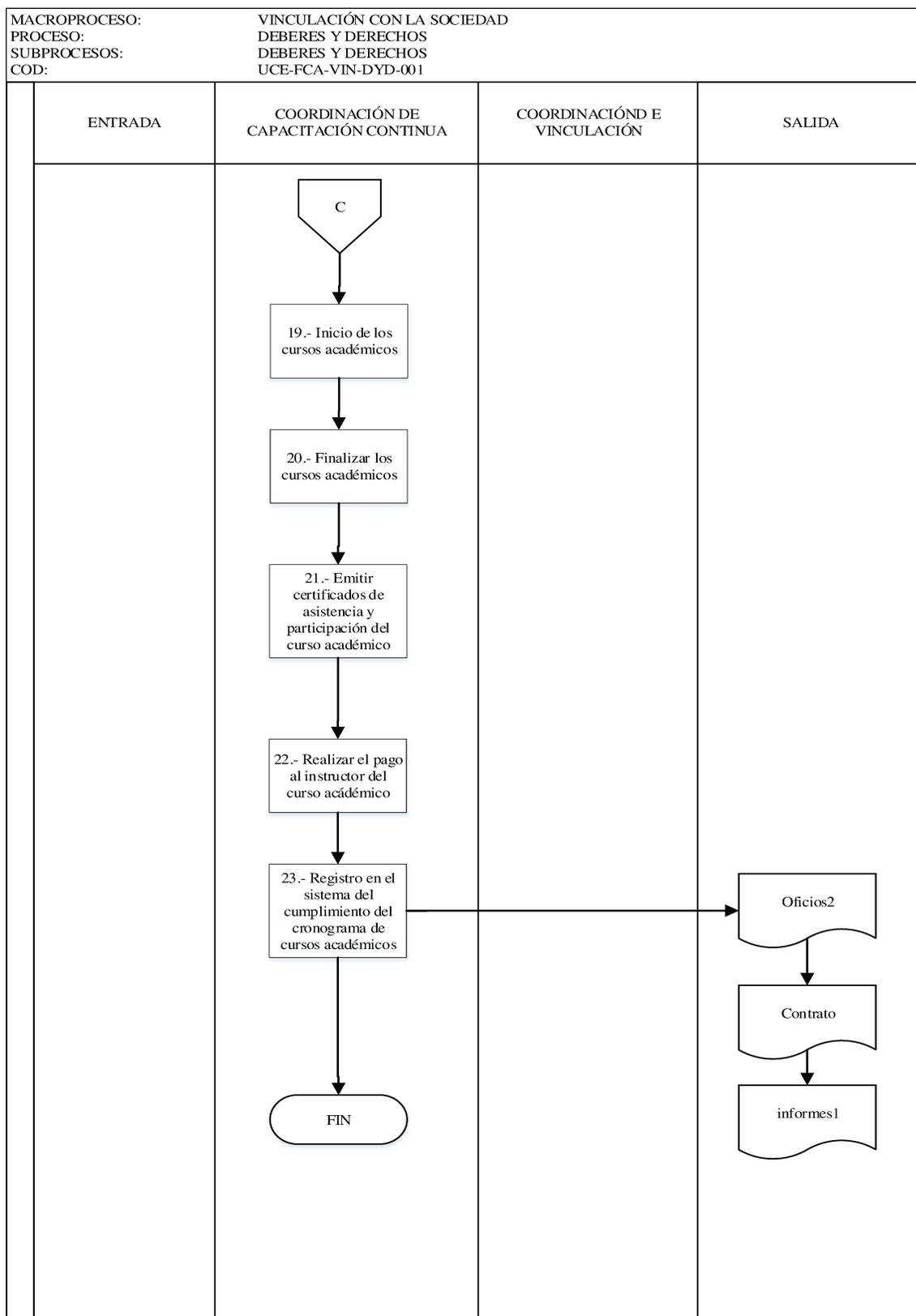




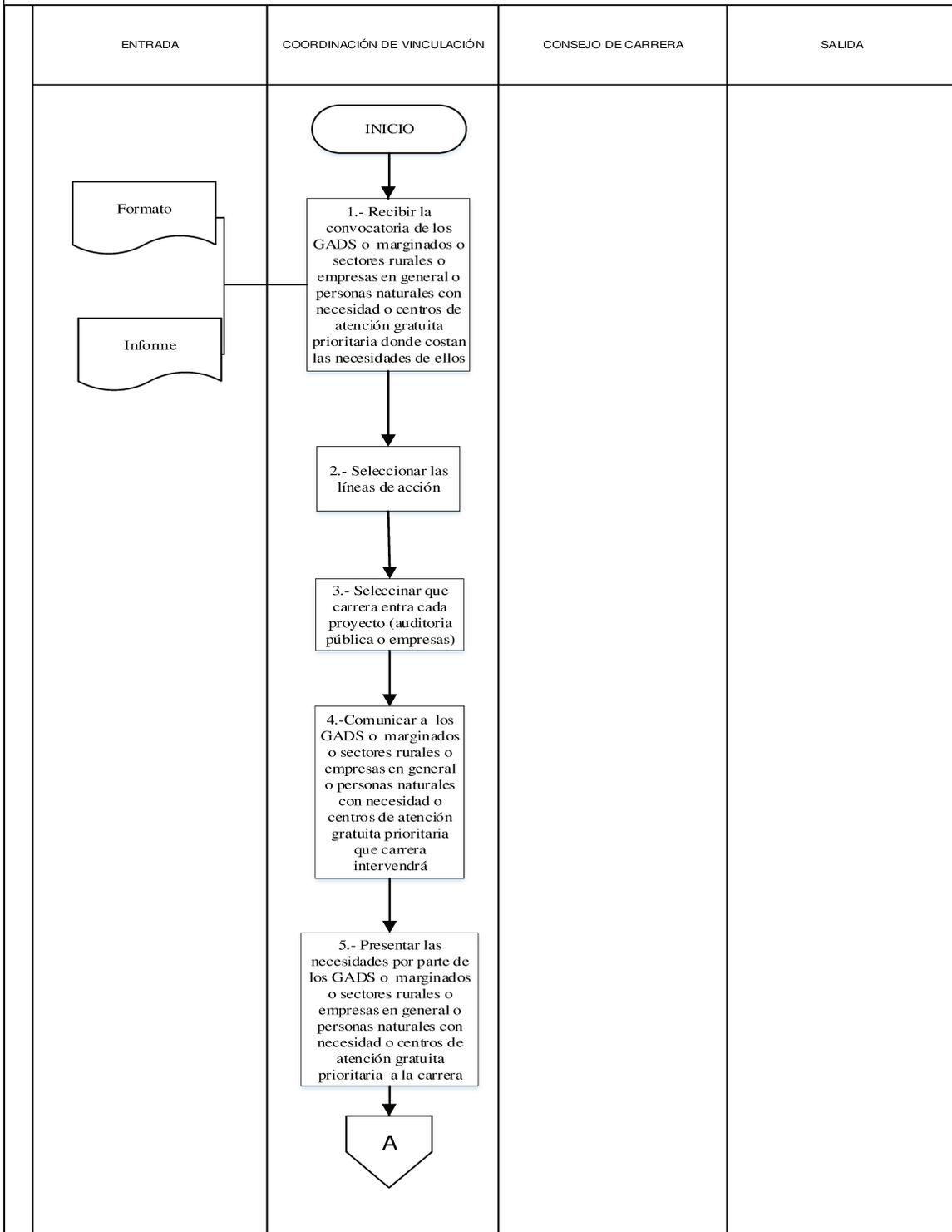




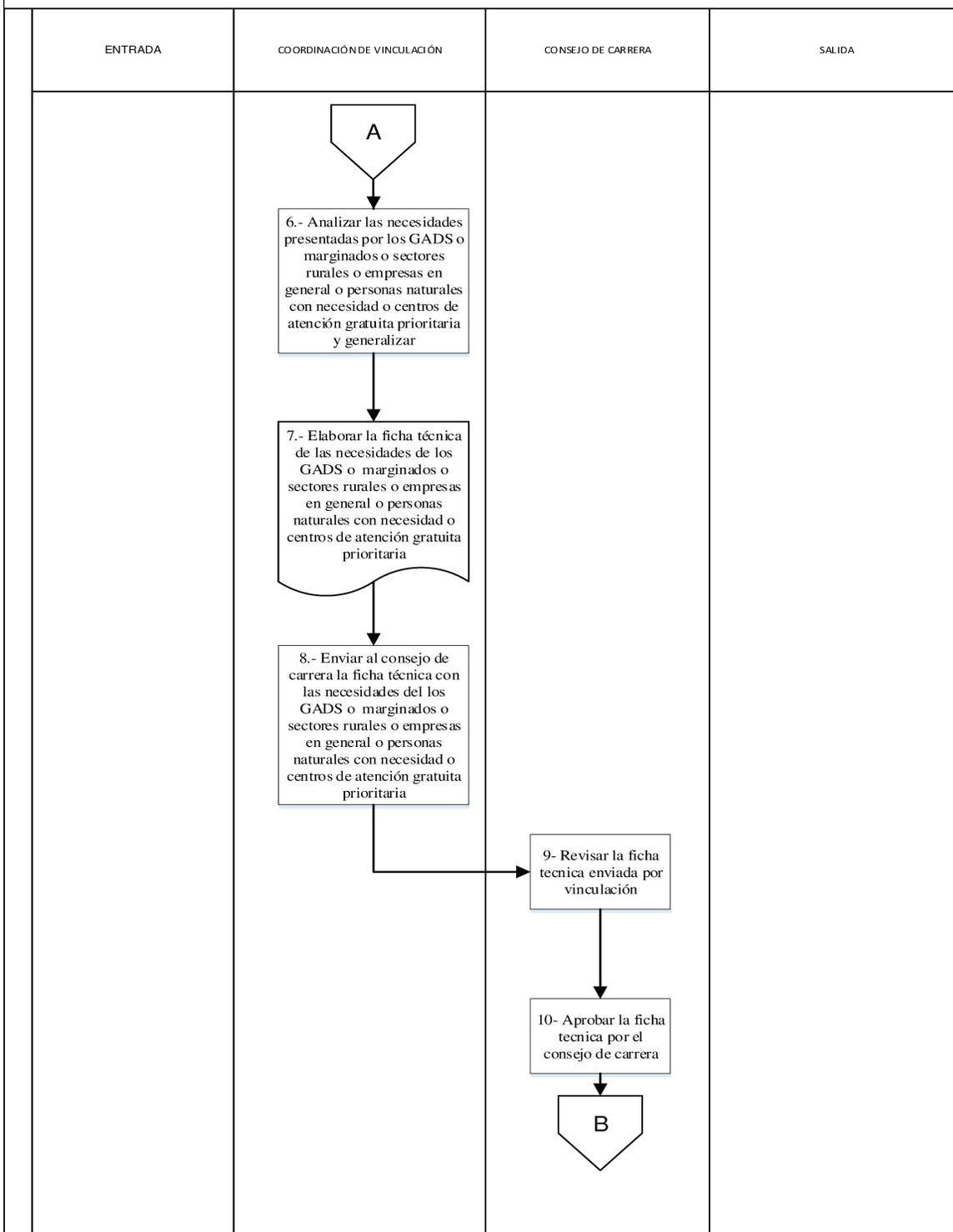




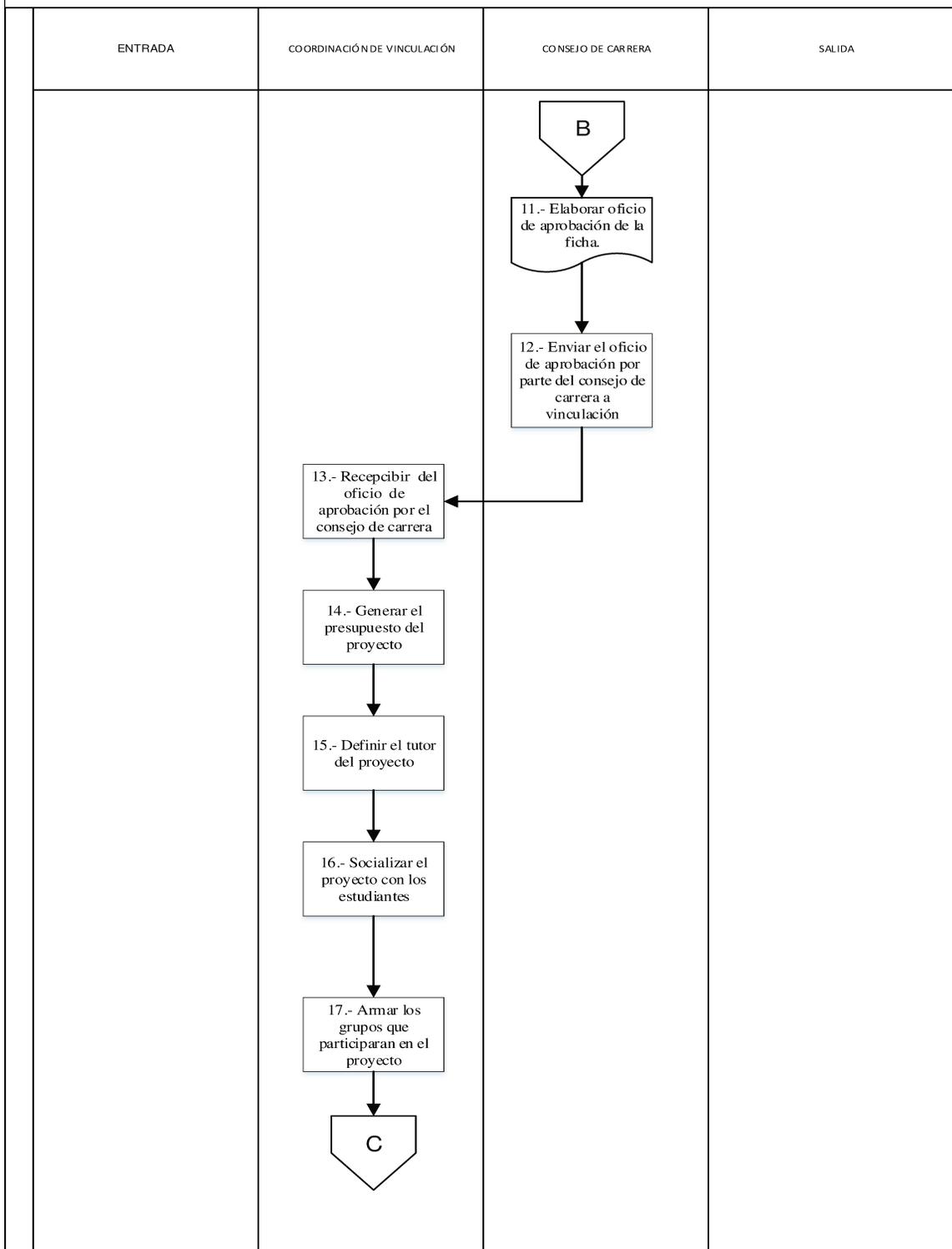
MACROPROCESO: VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD
 PROCESO: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 SUBPROCESOS: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 COD: UCE-FCA-VIN-ACG-001



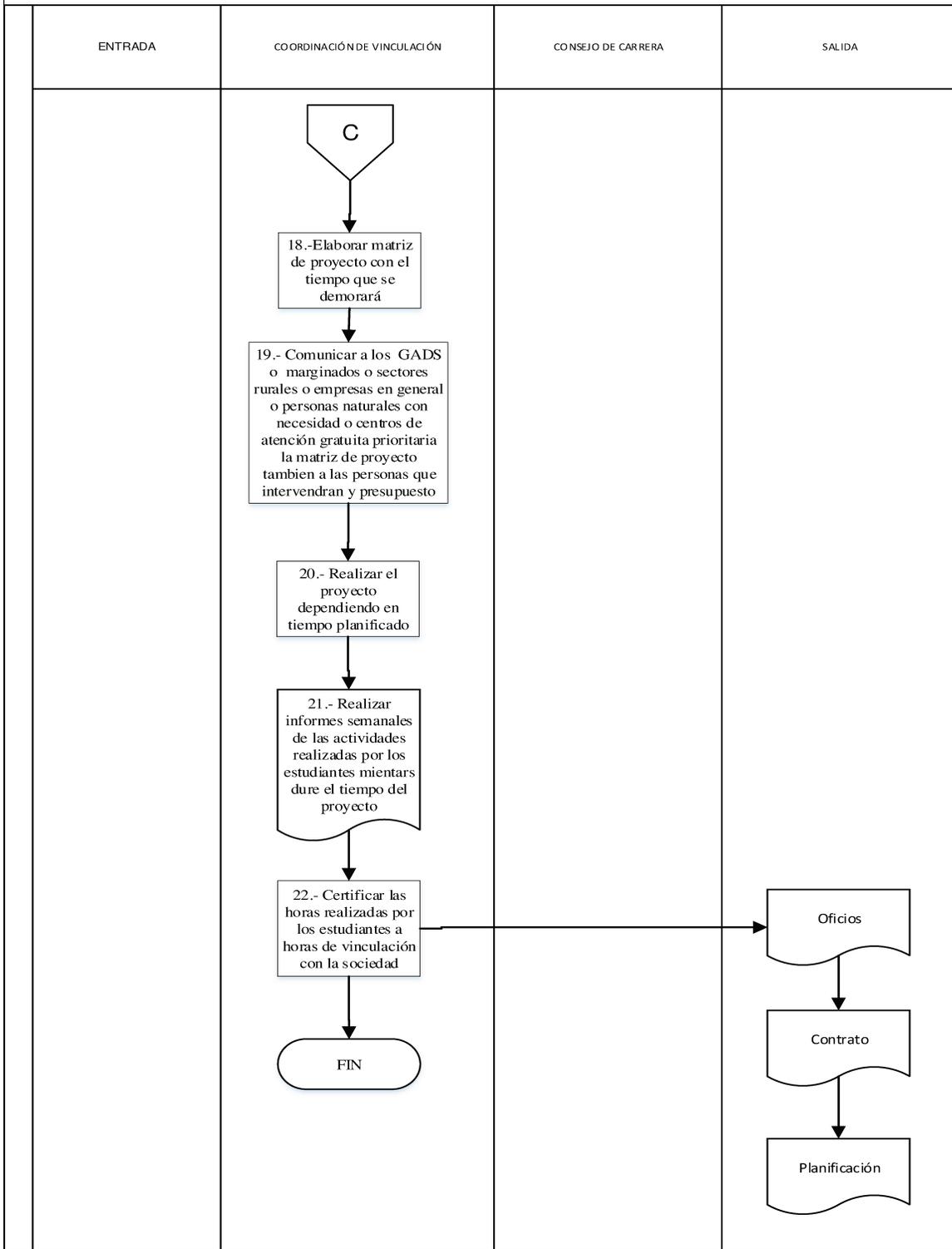
MACROPROCESO: VINCLACIÓN CON LA SOCIEDAD
 PROCESO: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 SUBPROCESOS: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 COD: UCE-FCA-VIN-ACG-001

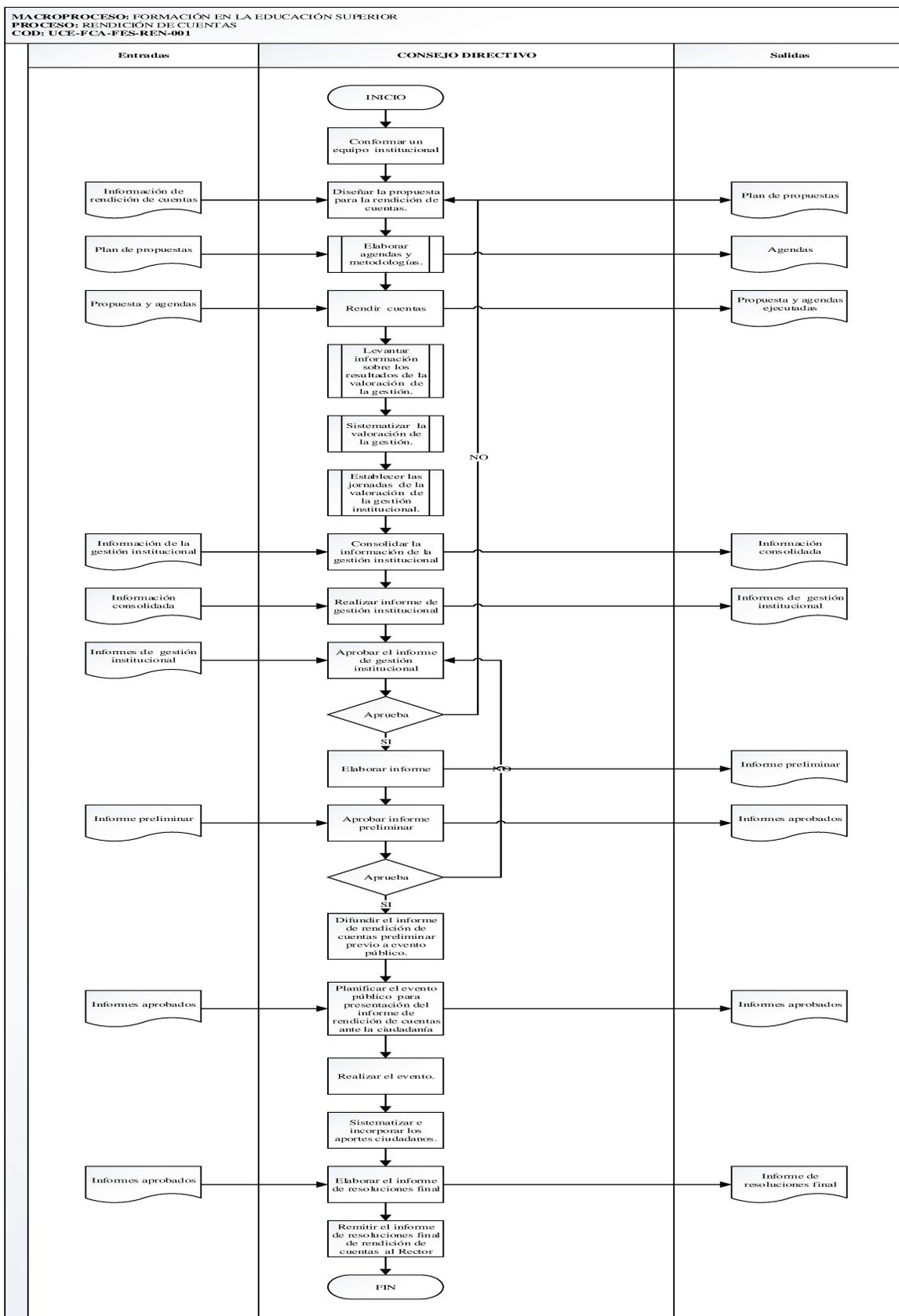


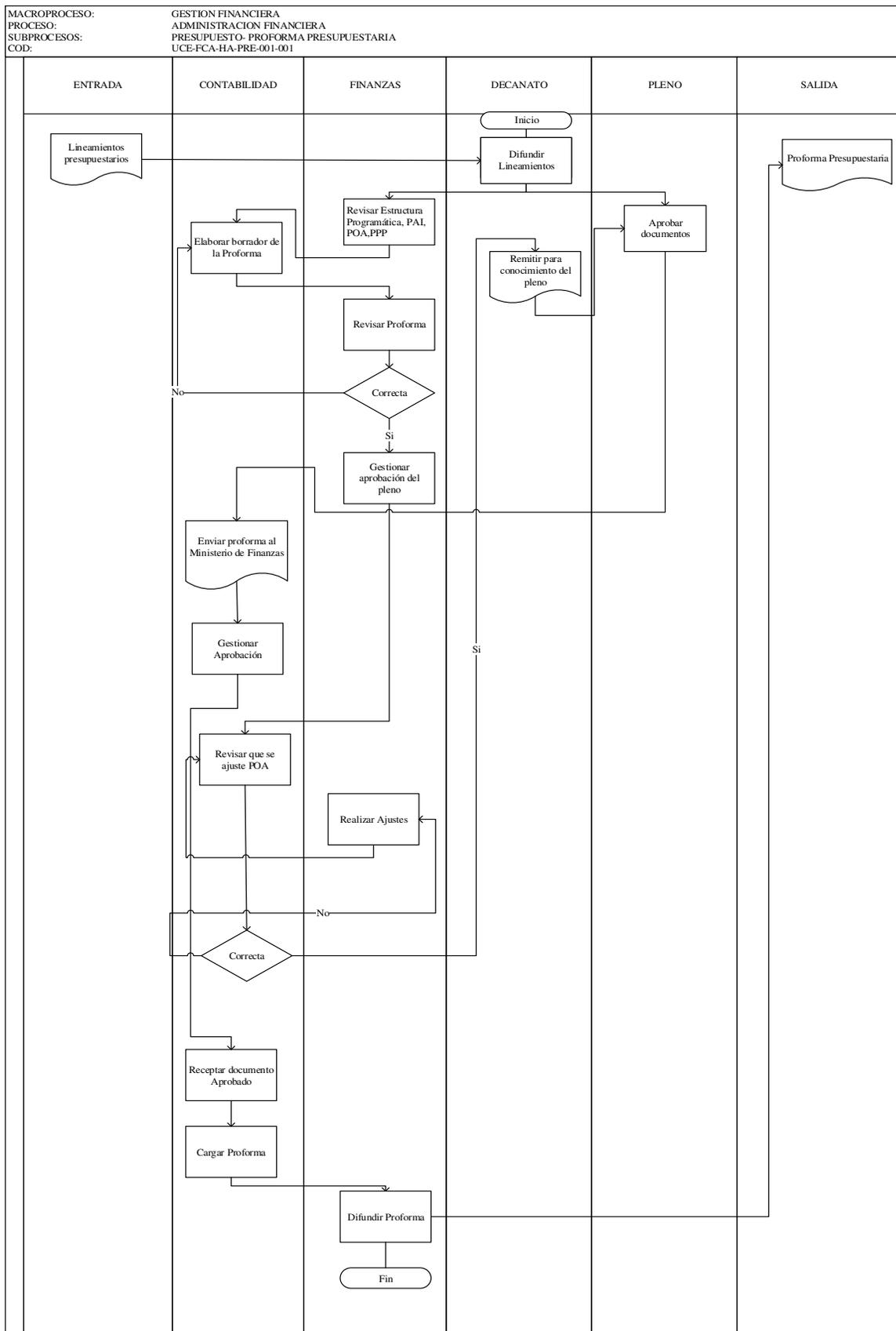
MACROPROCESO: VINCLACIÓN CON LA SOCIEDAD
 PROCESO: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 SUBPROCESOS: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 COD: UCE-FCA-VIN-ACG-001

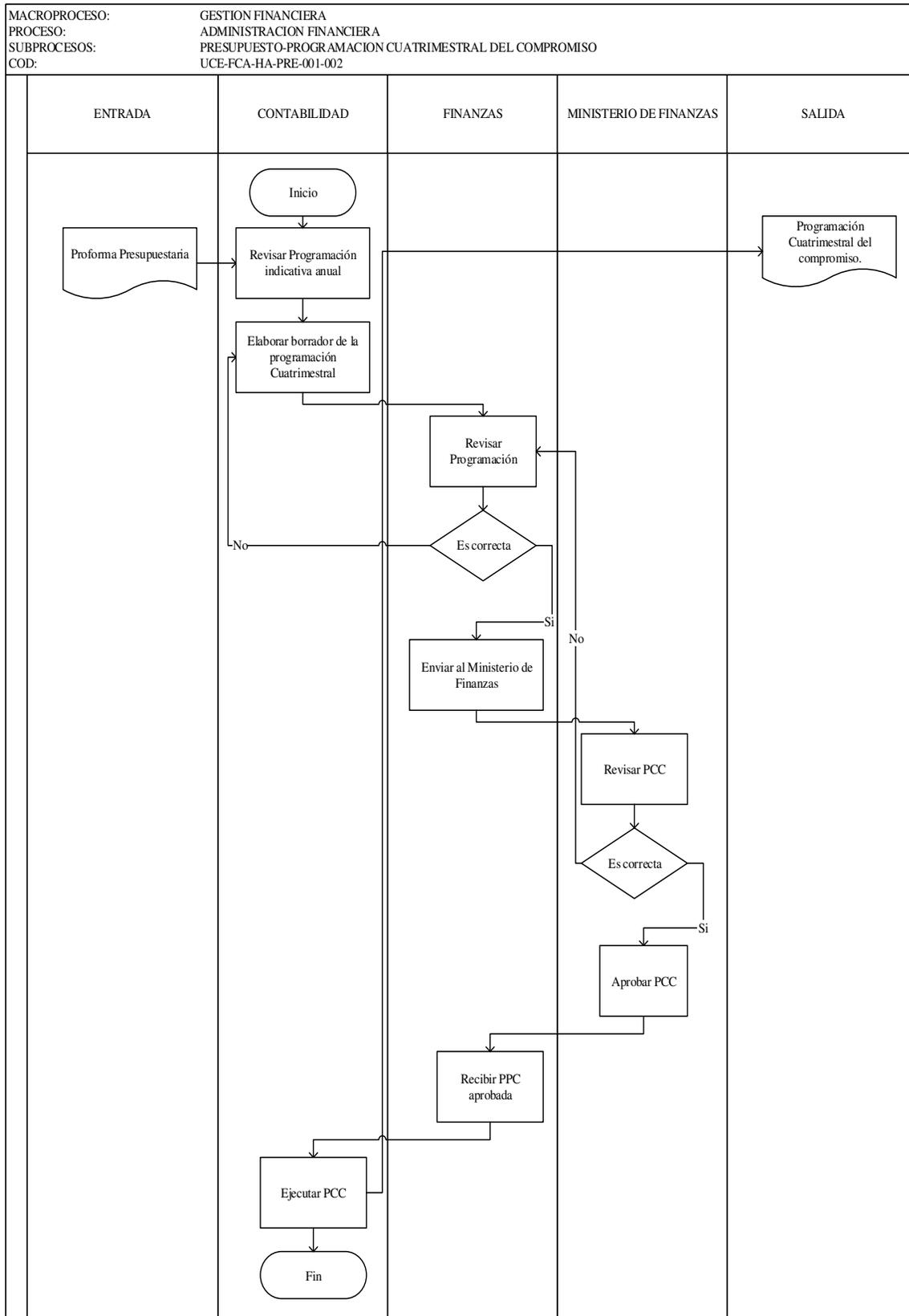


MACROPROCESO: VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD
 PROCESO: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 SUBPROCESOS: ATENCIÓN A CENTROS GRATUITOS
 COD: UCE-FCA-VIN-ACG-001

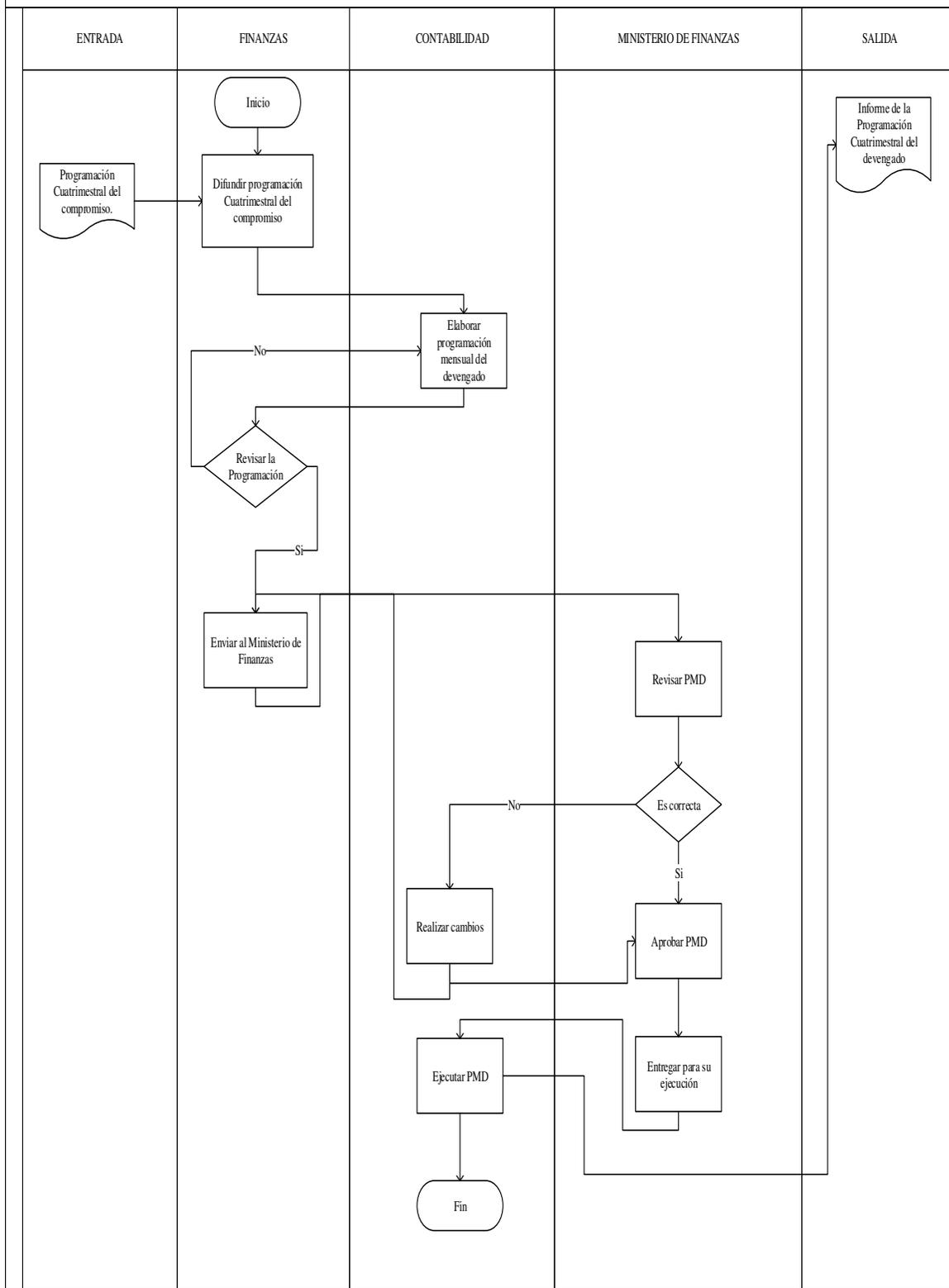


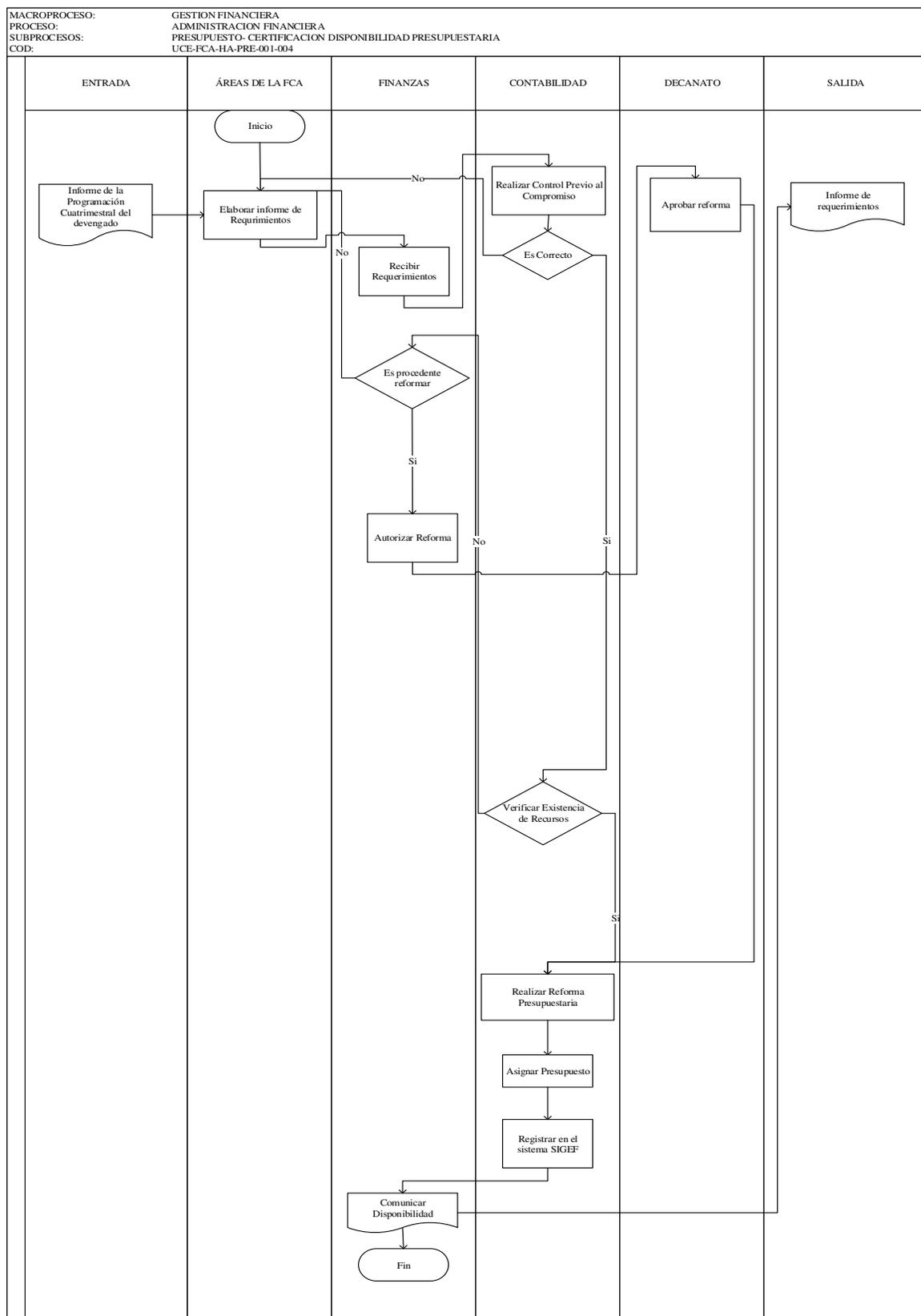


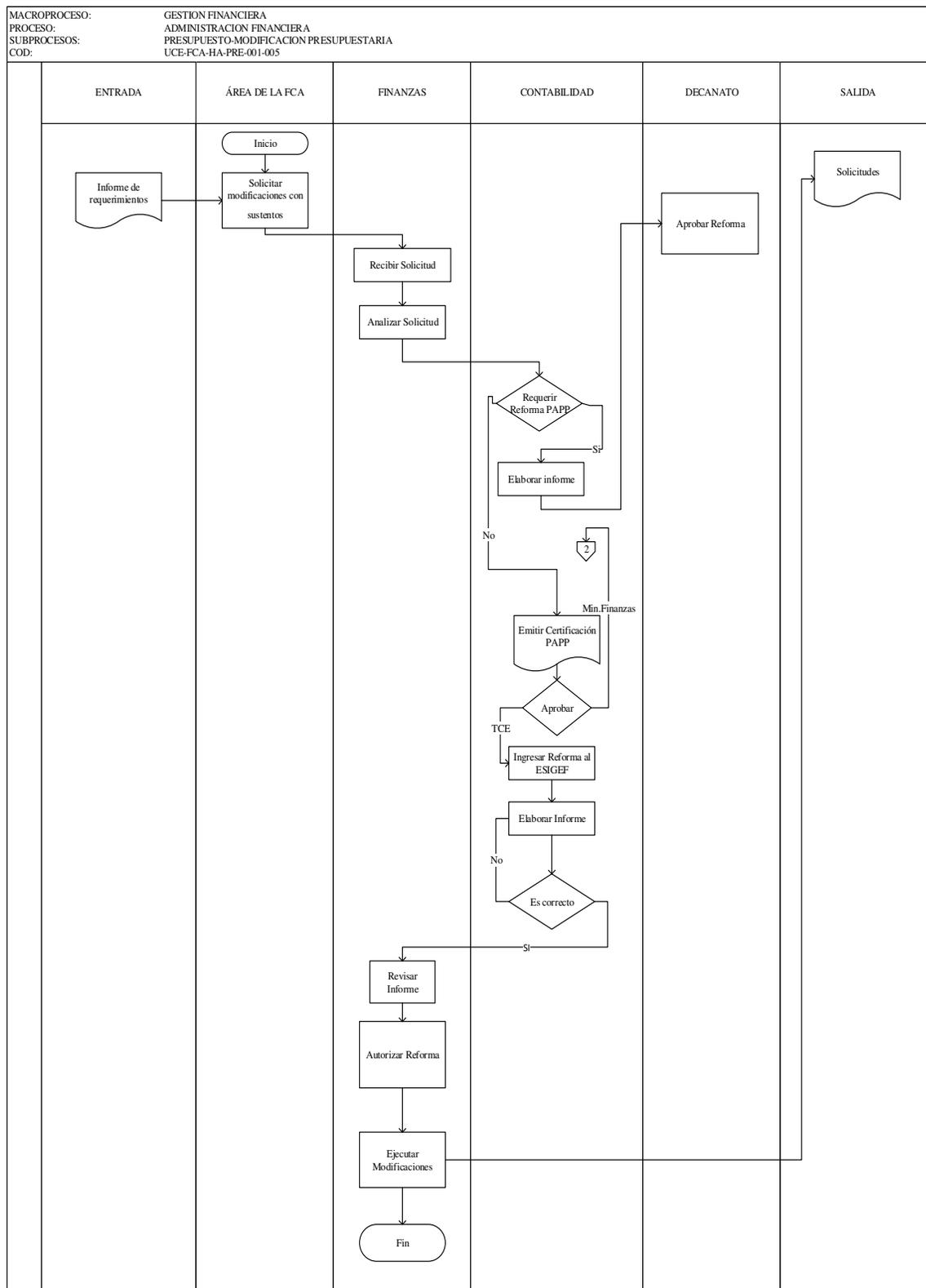


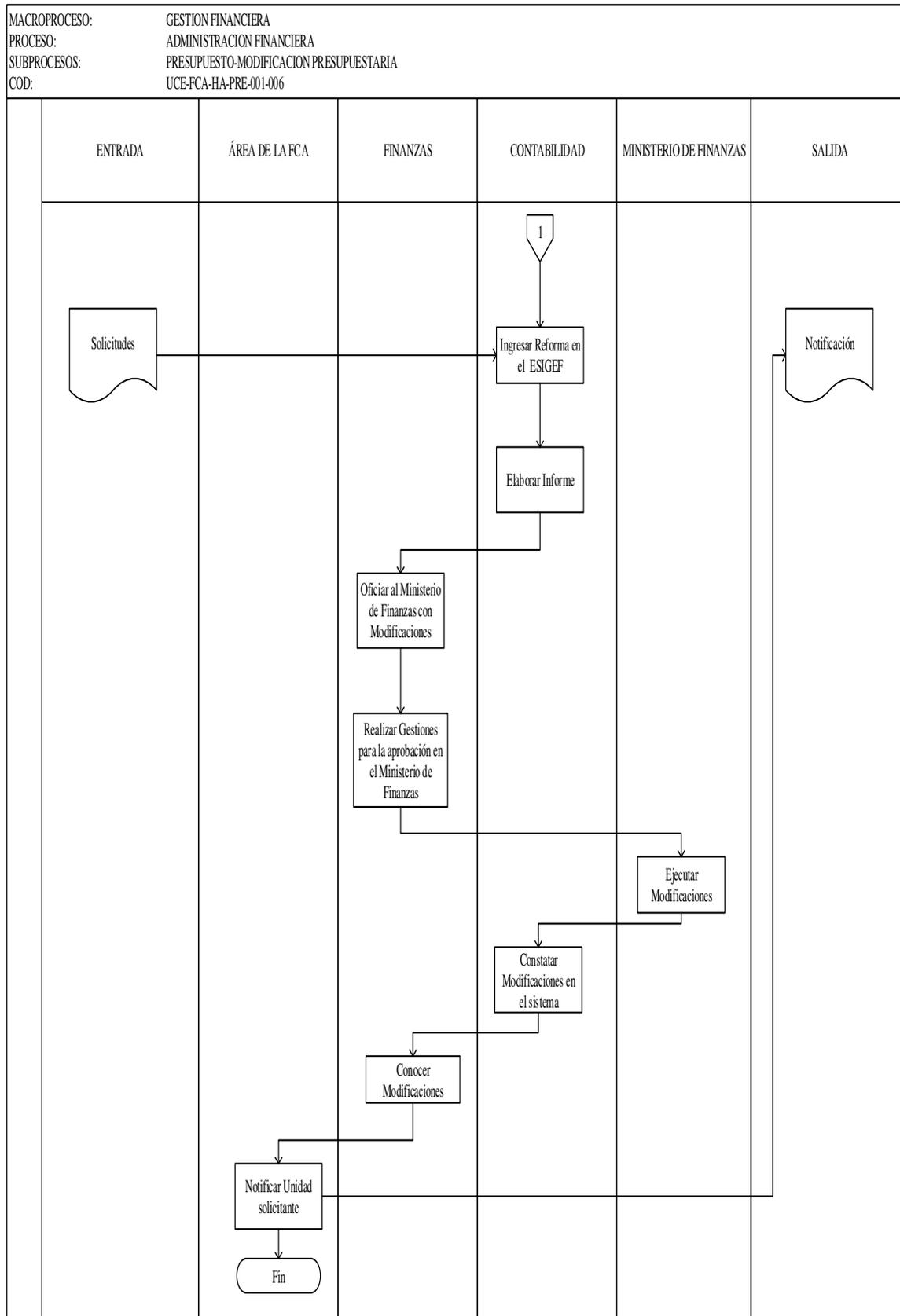


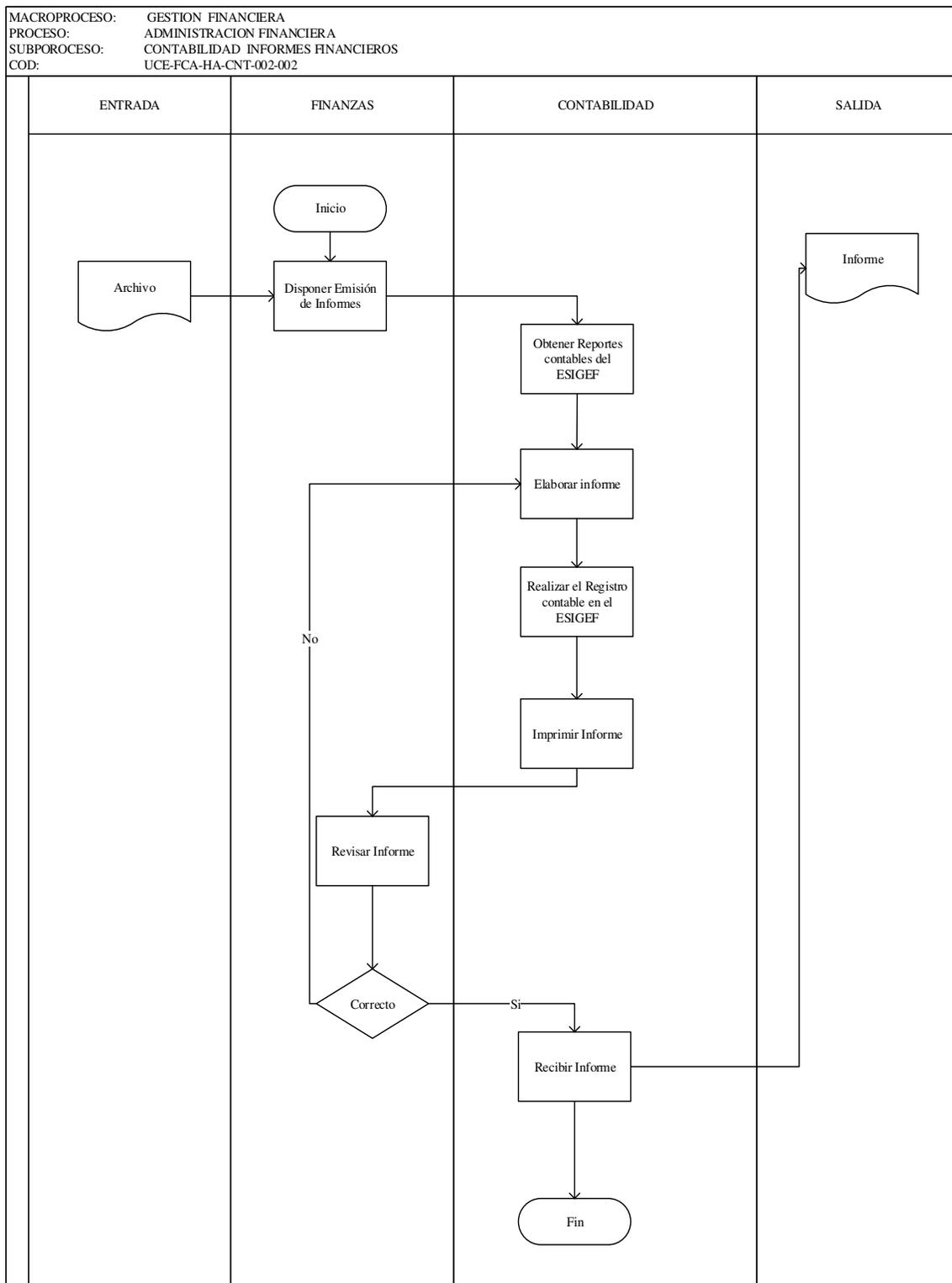
MACROPROCESO: GESTION FINANCIERA
 PROCESO: ADMINISTRACION FINANCIERA
 SUBPROCESOS: PRESUPUESTO-PROGRAMACION MENSUAL DEL DEVENGADO
 COD: UCE-FCA-HA-PRE-001-003

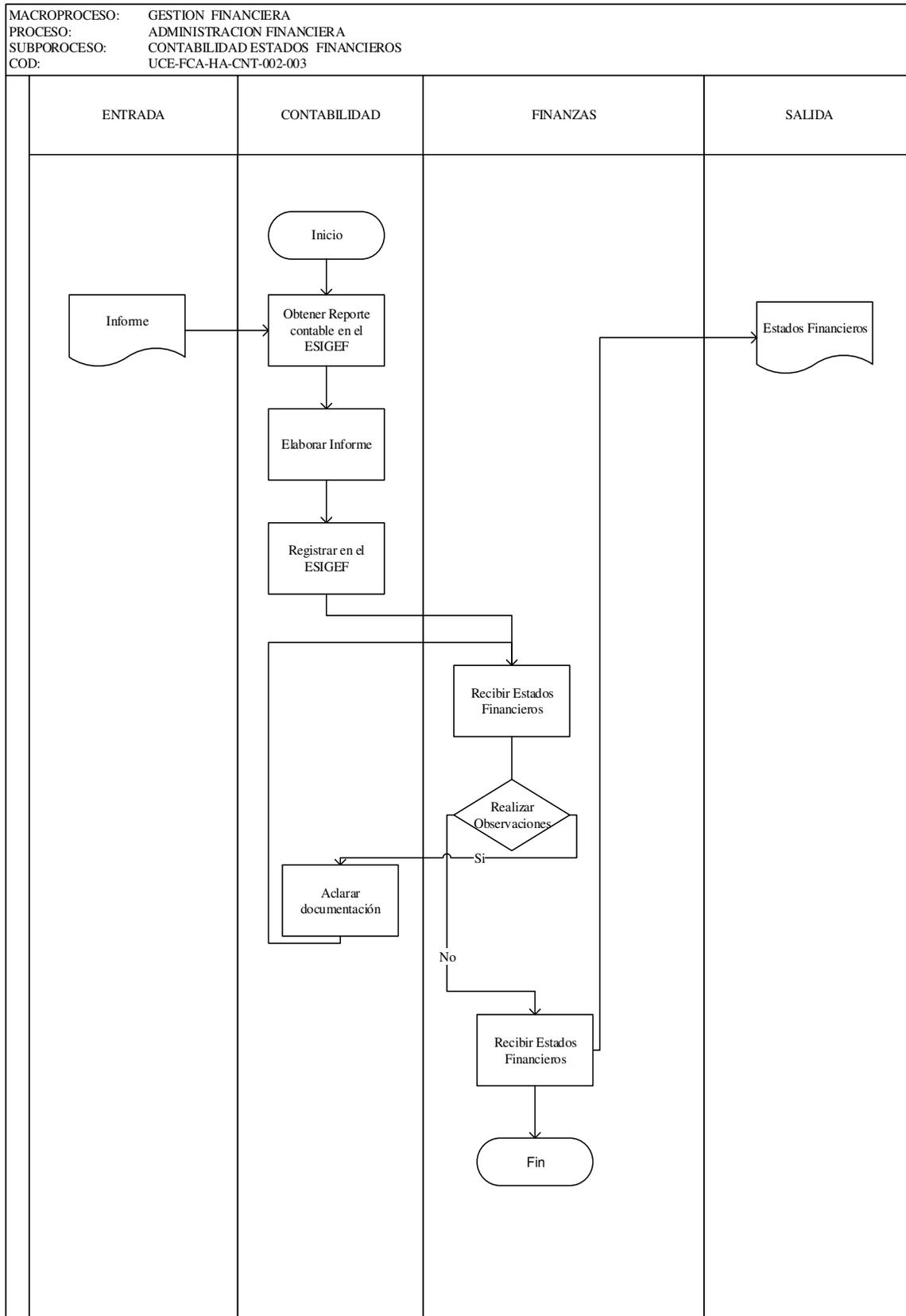


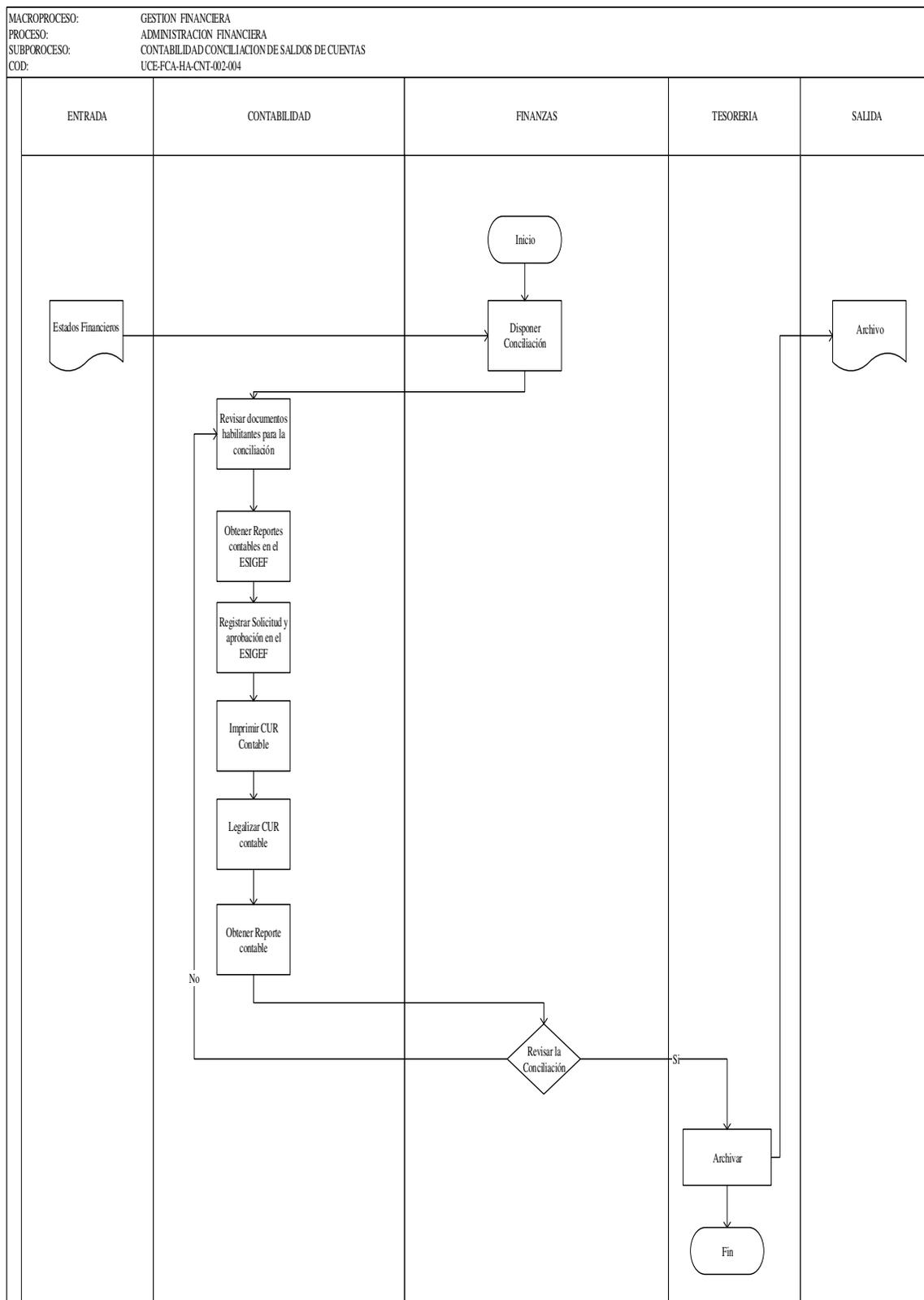


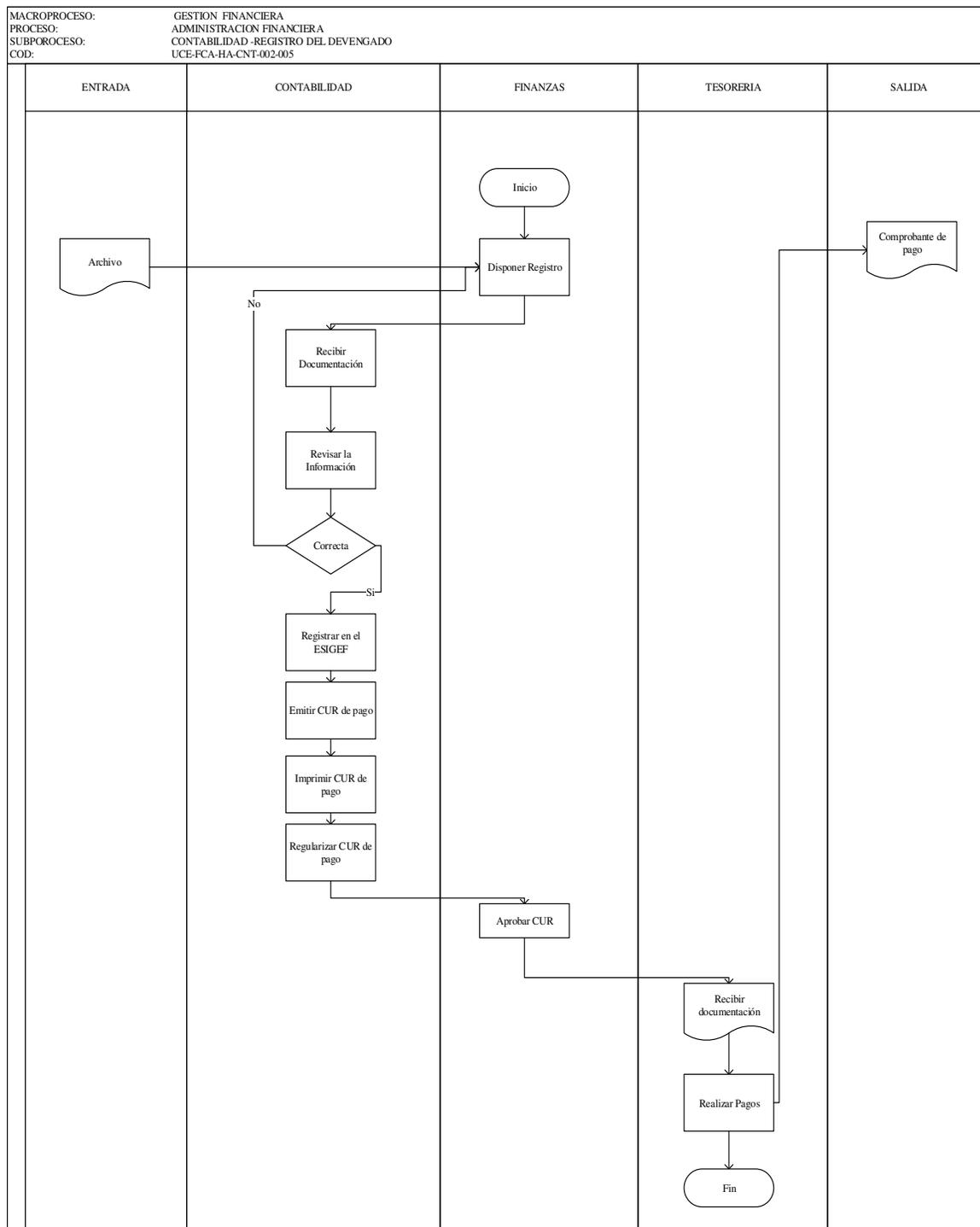


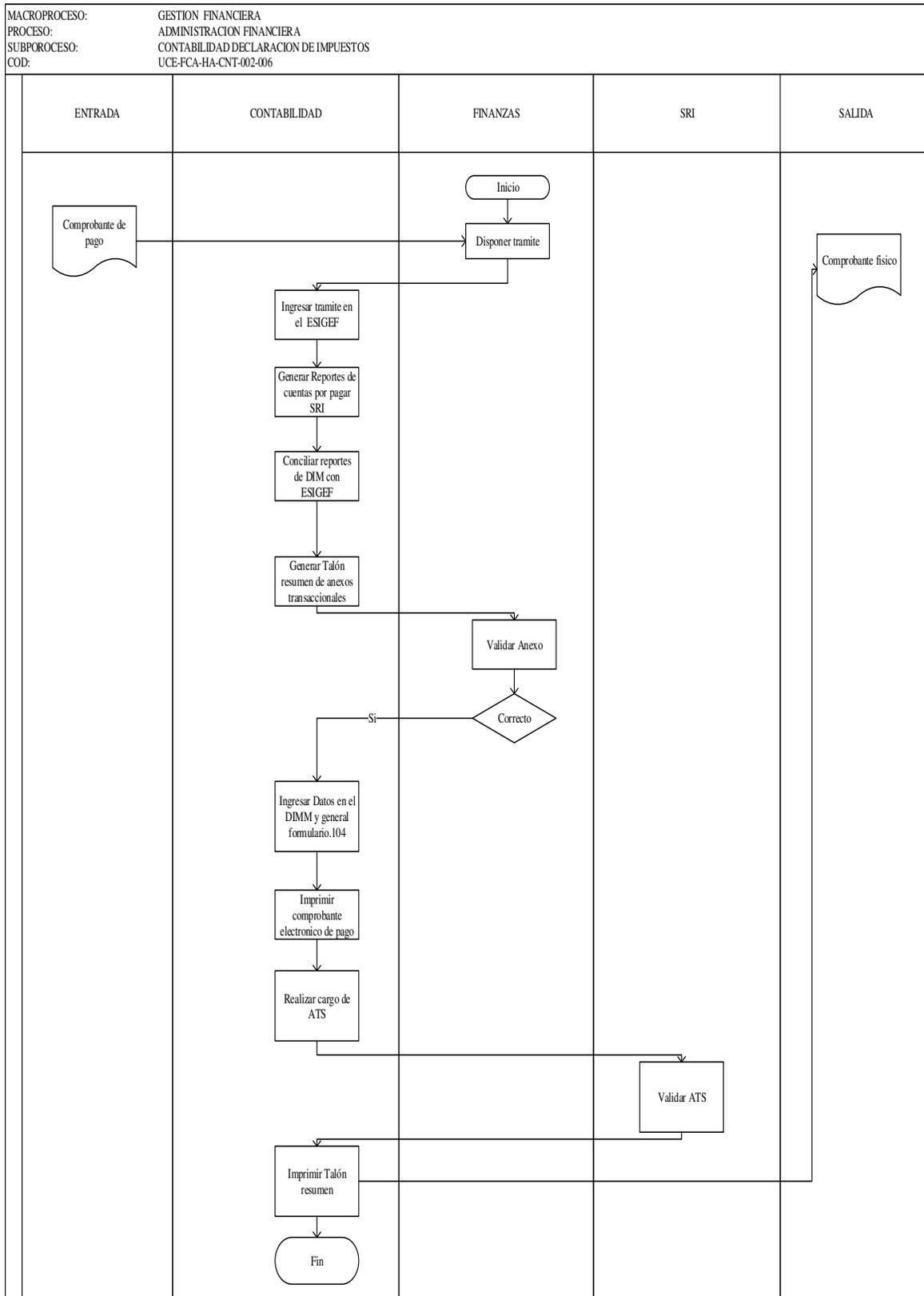


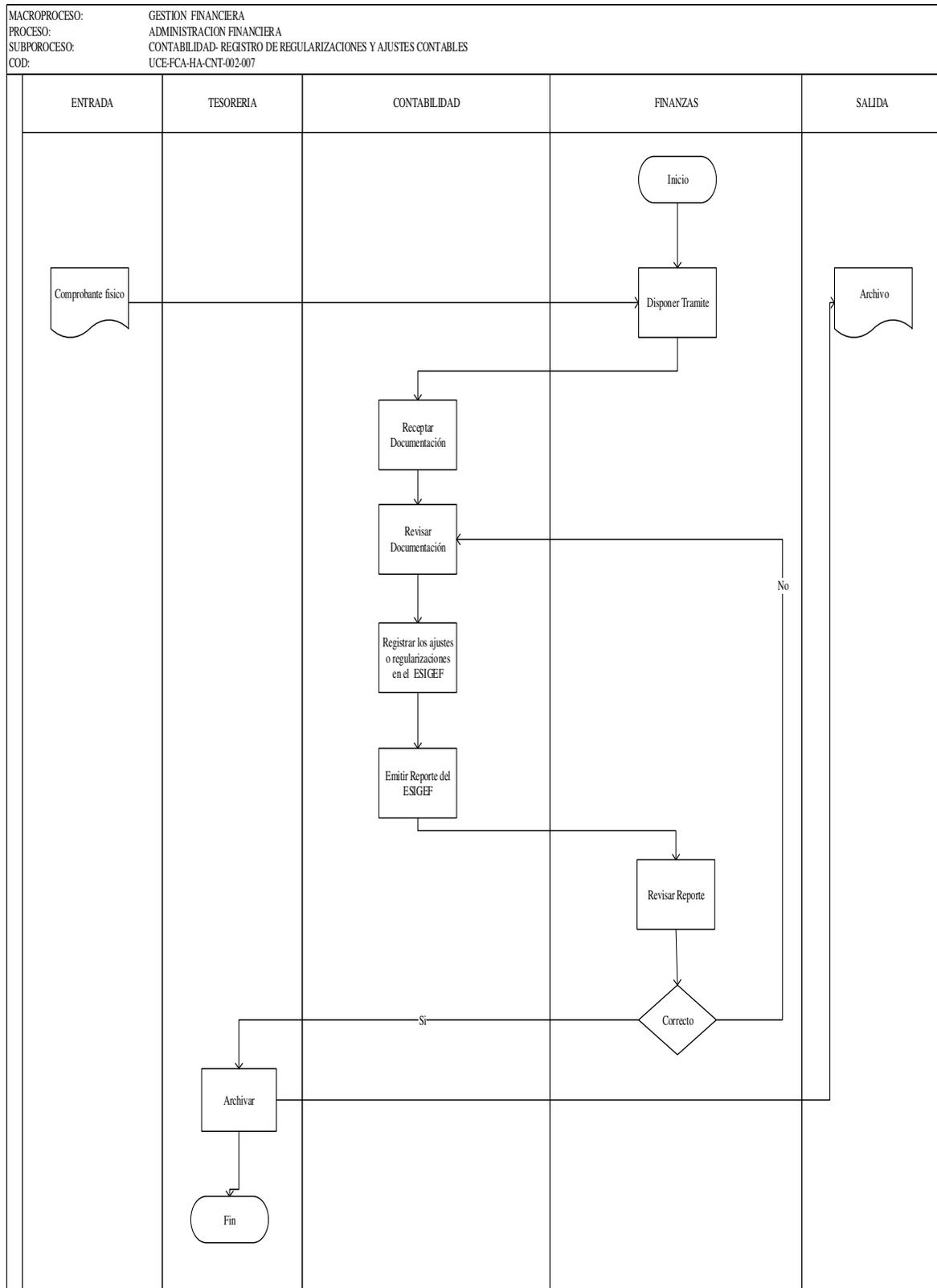


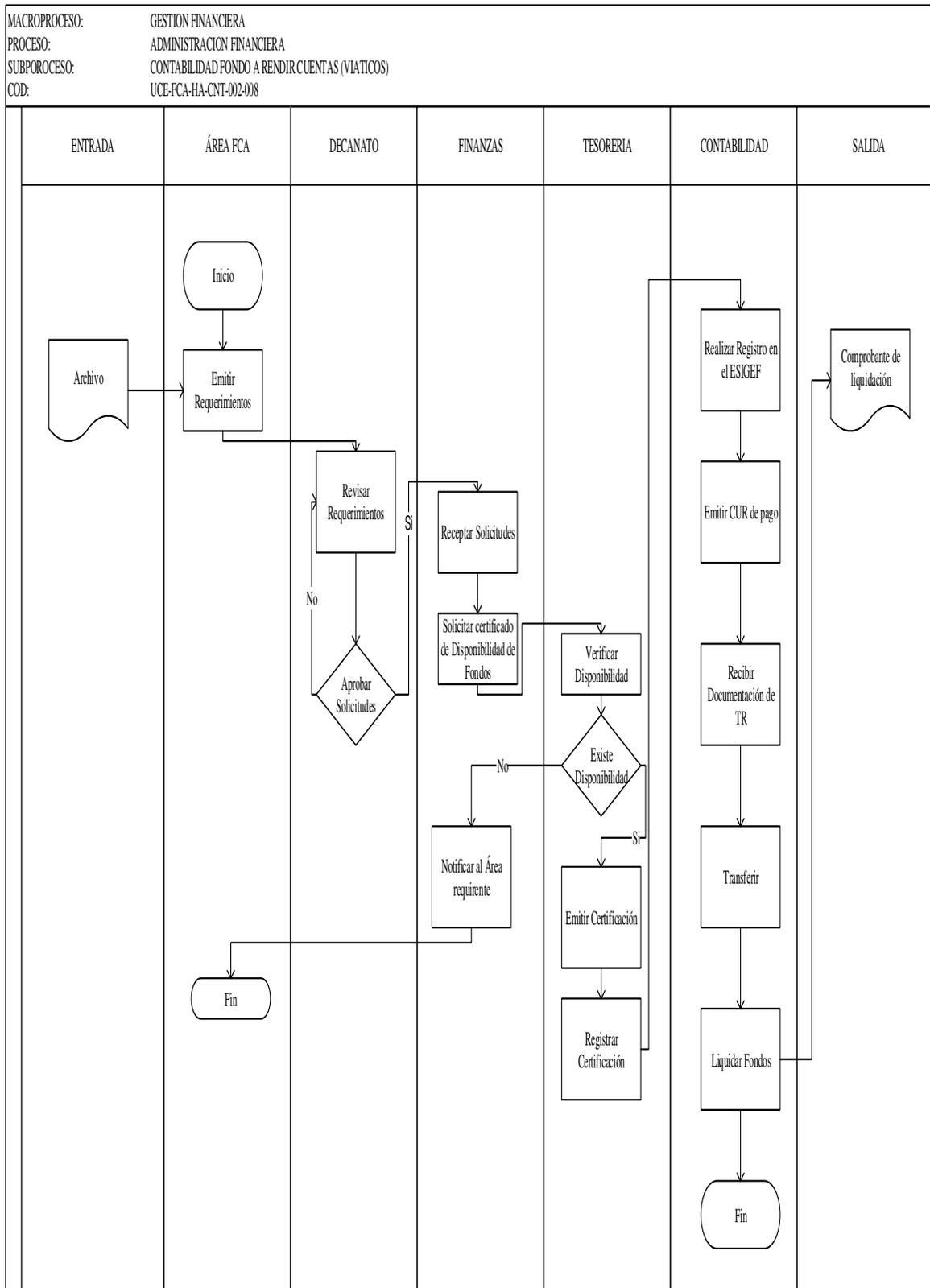


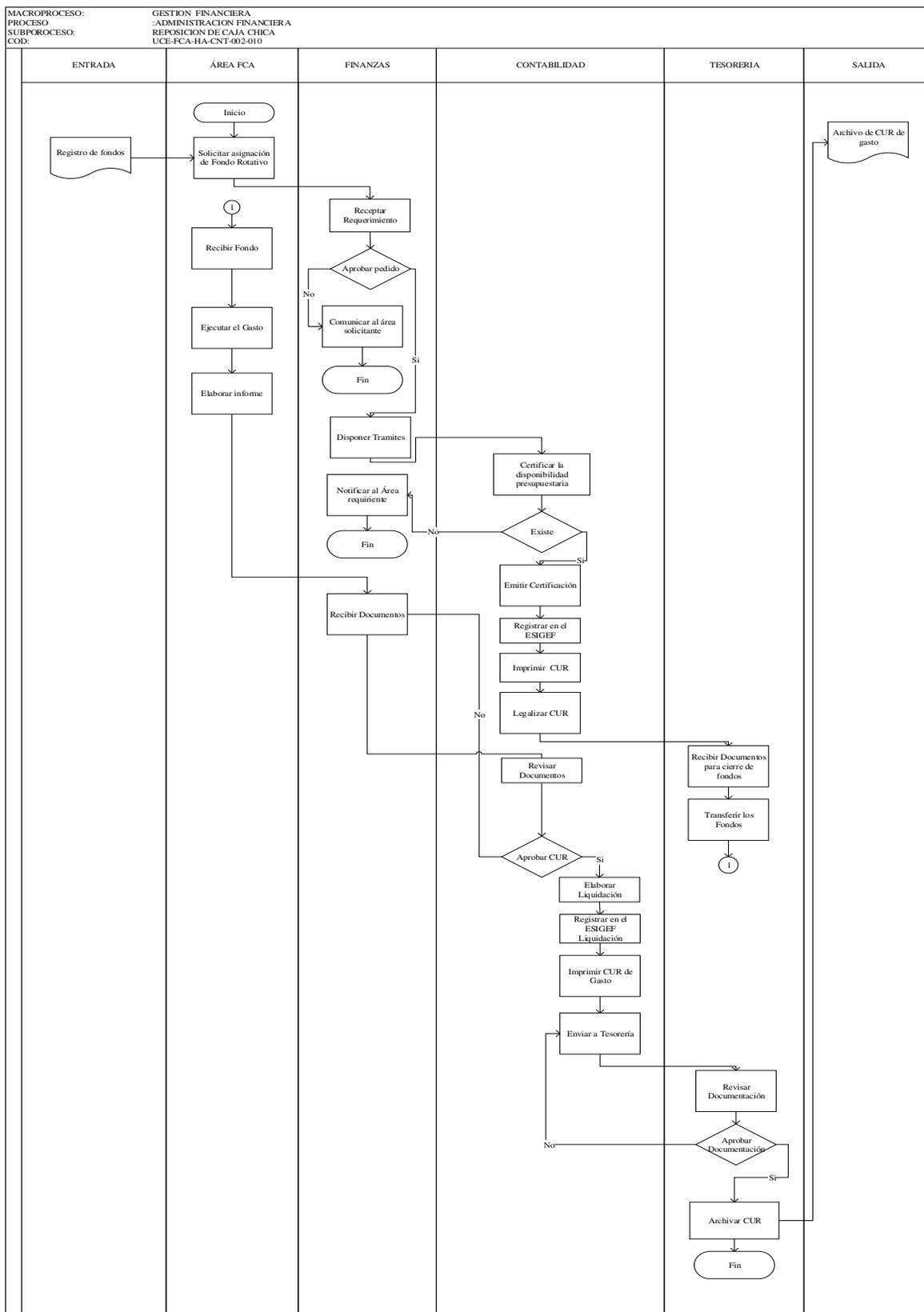


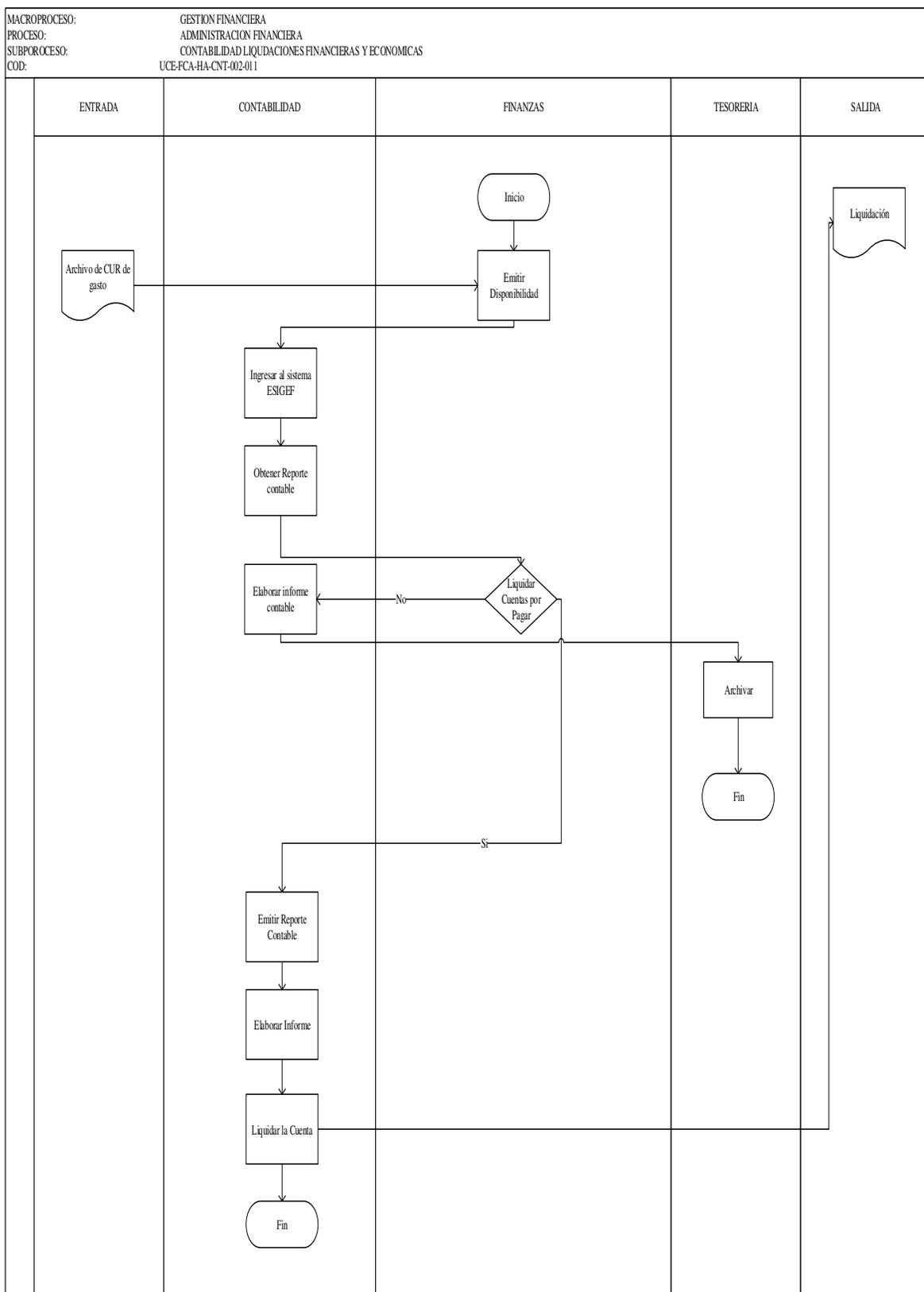


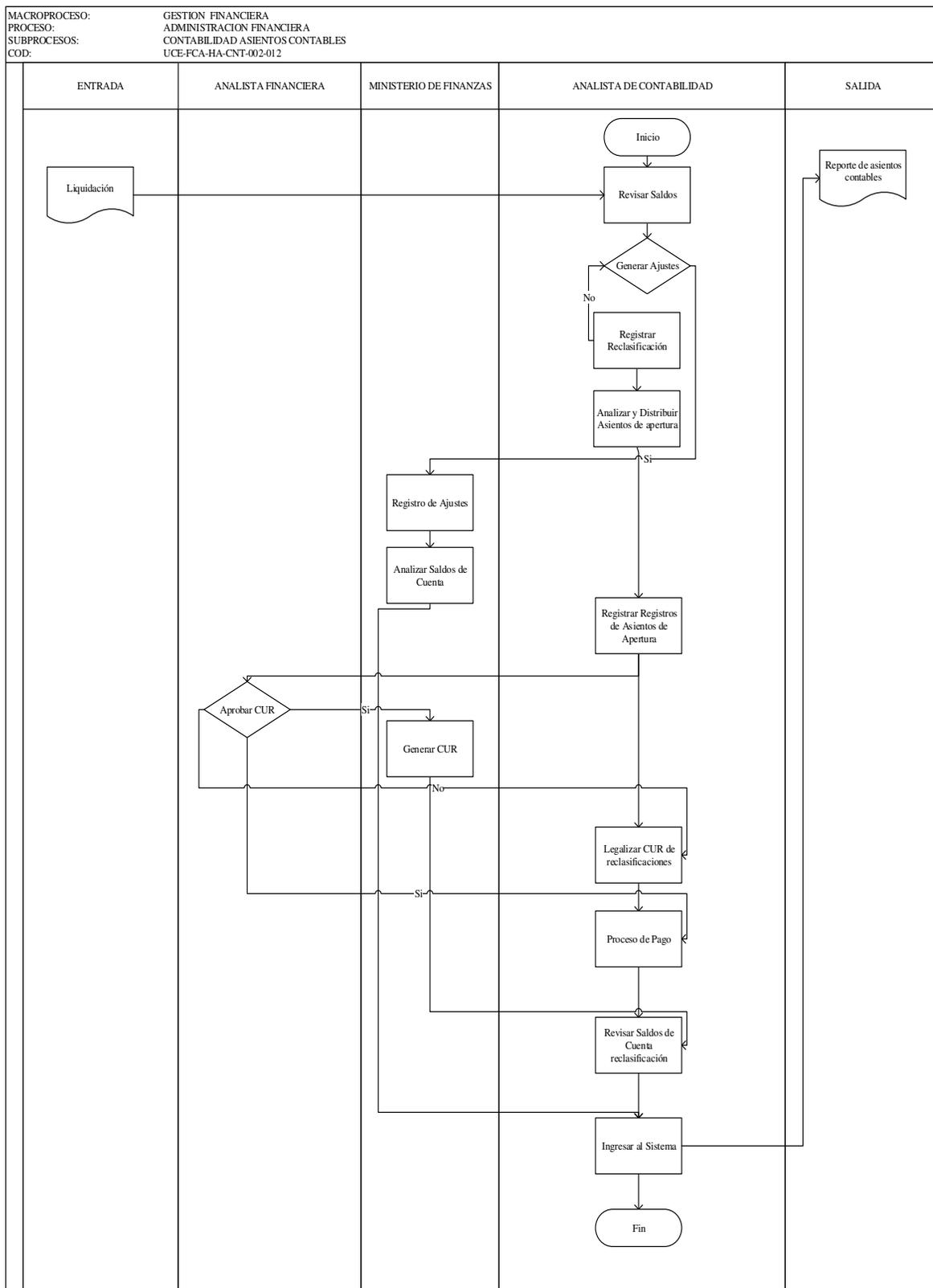


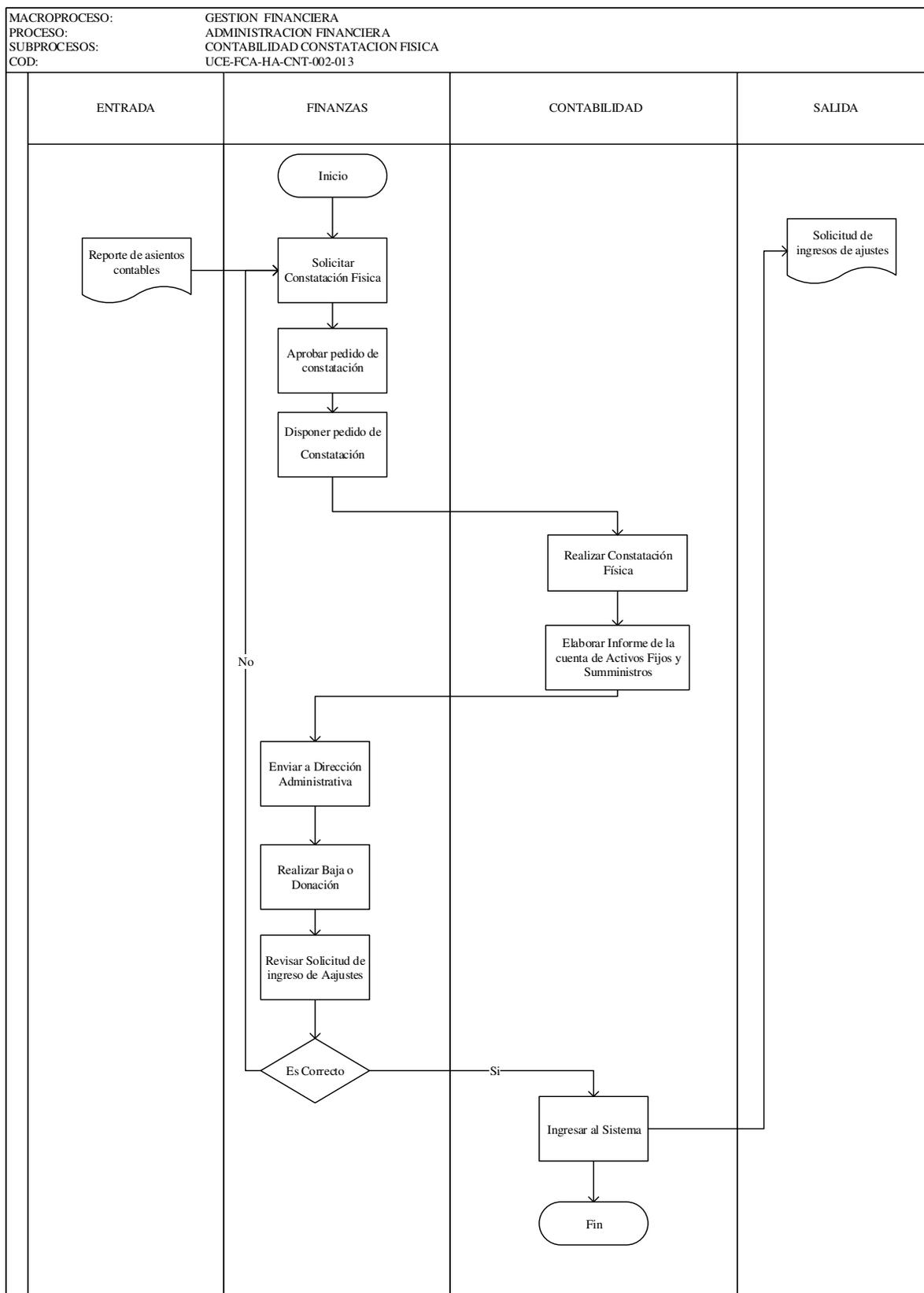


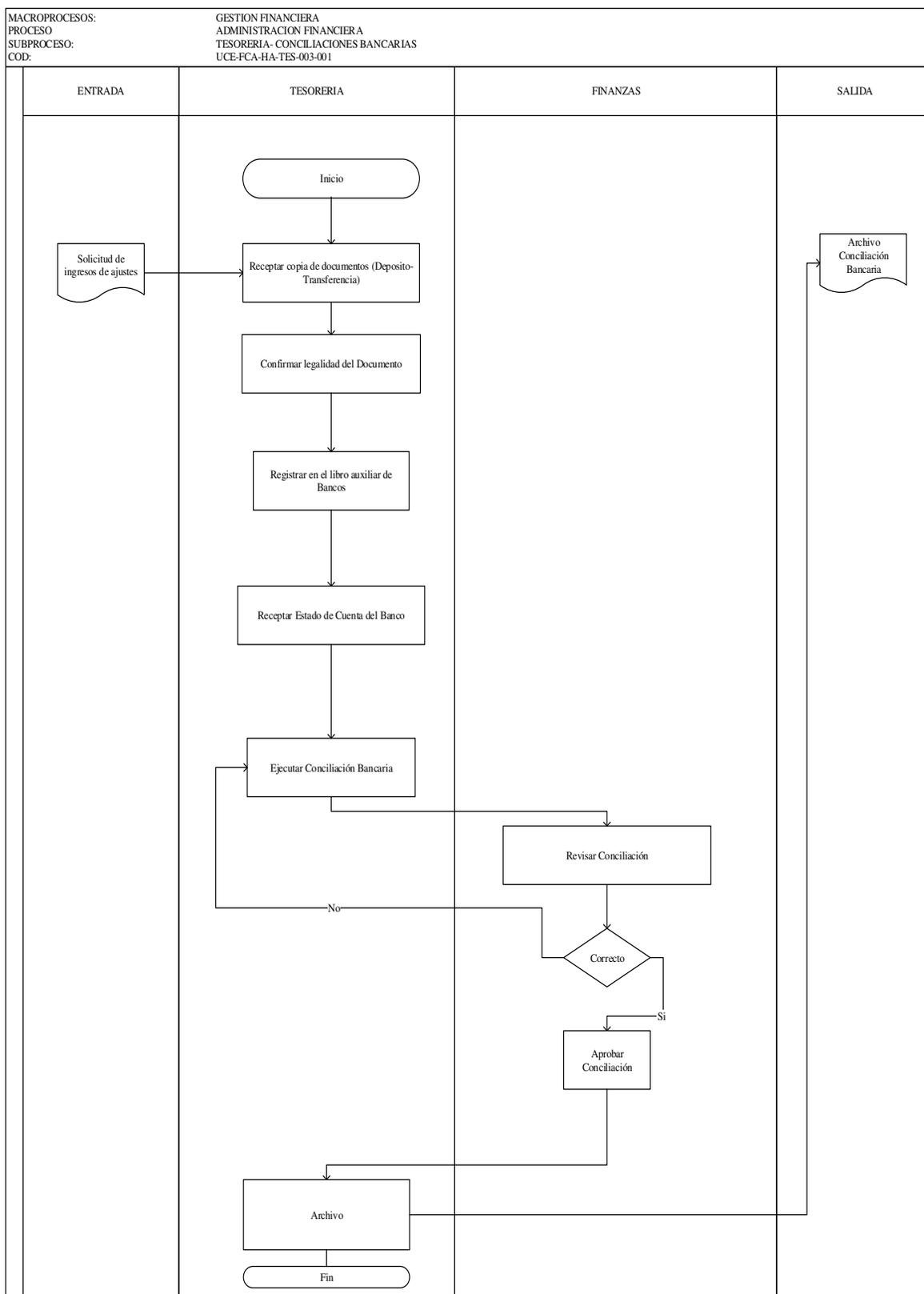


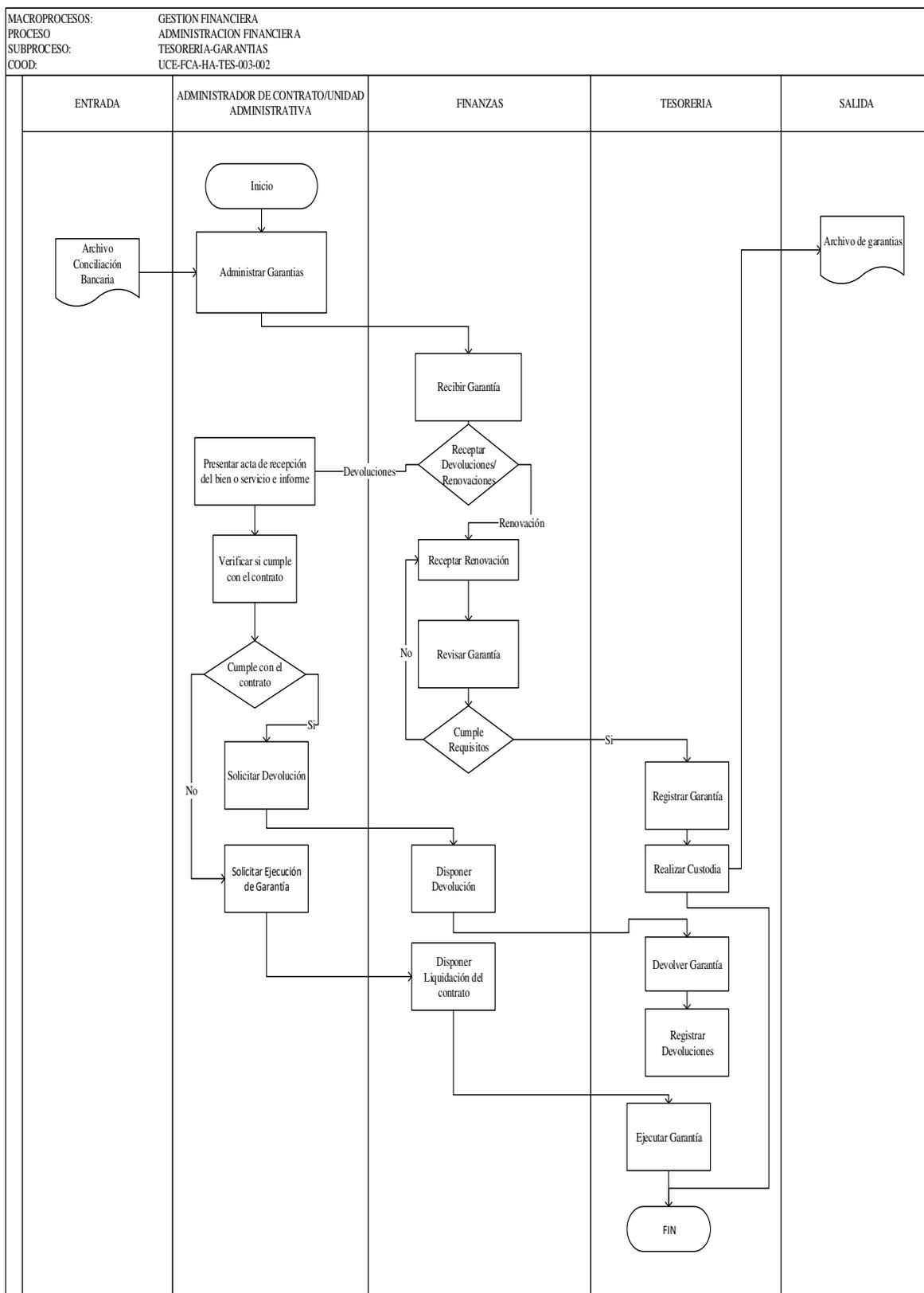


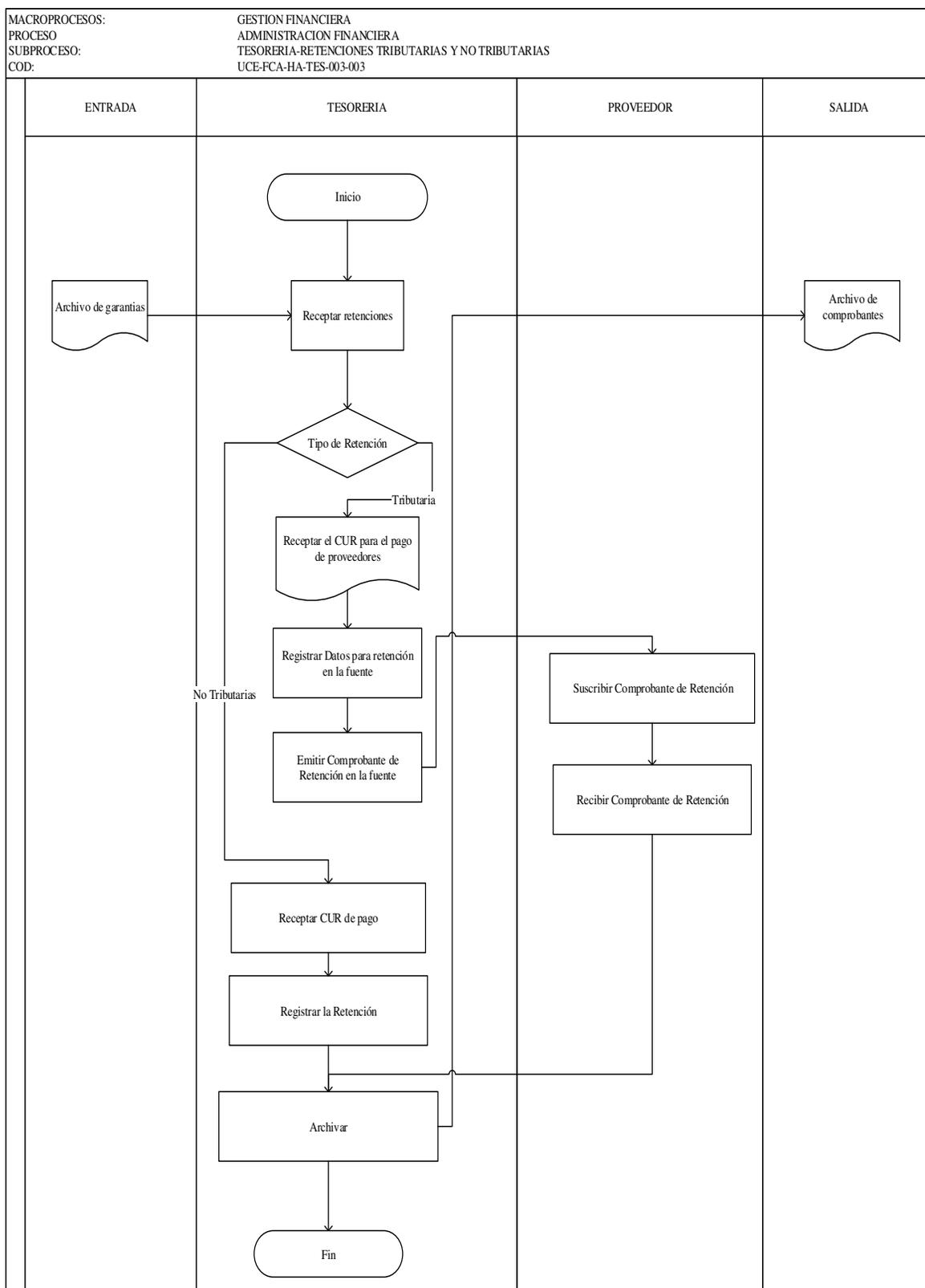












Conclusiones

1. La Administración por Procesos, define teóricamente una metodología orientada hacia la mejora en la prestación de servicios. En el caso del objeto de estudio FCA, se detectó la inexistencia de una gestión basada en procesos; persistieron rutinas de trabajo sustentadas en dudas metódicas que “apagan incendios”. No se combaten las causas de los problemas, más bien se agudizan, Los procesos de apoyo y estratégicos, con el devenir del tiempo deterioran el desarrollo institucional, con un impacto directo en los procesos agregadores de valor.
2. Se atribuye que la calidad ya no es requisito, constituye parte de la filosofía institucional. En la UCE y por ende en la FCA no se perciben la importancia de la calidad; no se orienta la evaluación de la gestión hacia la medición de impactos que deben traducirse en mejoras en las tasas de empleabilidad, el desarrollo social y productivo de los profesionales en la administración pública, administración de empresas y contadores auditores, como parte de las carreras de la Facultad de Ciencias Administrativas. Existe gran preocupación por matricular un limitado número de estudiantes que está muy lejos de la demanda y la eficiencia terminal, y una total despreocupación por los índices de repitencia. Existe una gran concentración para que el % de promoción sea superior al 40% a como dé lugar con el propósito de evitar la intervención si esta tasa fuera menor, tal como se refiere en las políticas....
3. La teoría de sistemas en el estudio de gestión administrativa aporta a la corrección de defectos asumidos en el campo científico de la administración, proporcionando un marco de referencia y de trabajo para la organización y sistematización de la información, encaminados a la reducción de todo aquello que carece de funcionalidad

en las instituciones. La FCA es parte de un todo que la U. Centra (microsistema); la misma que a su vez es parte de un todo, conocido como sistema de educación superior, en el ámbito nacional (meso sistema). Este sistema de Educación Superior debería circunscribirse al contexto regional latinoamericano (macrosistema) y este a su vez, depende del mega sistema global. Entendido de esta forma las potencialidades y limitaciones de FCA surgen en primera instancia del microsistema. No entender esta lógica implica desconocer la relevancia de la globalización en el contexto de la educación superior. La Teoría General de Sistemas no funciona en la FCA, ya que está anclado a un sistema cerrado.

4. La institucionalización de los valores organizacionales como parte axiológica de las instituciones fundamentan el desarrollo de la gestión, sin dejar de lado que existe una correlación con el ser como parte ontológica de los actores que intervienen como gestores en las organizaciones, es decir, los valores institucionales funcionan como timón y guía para llevar a cabo el desarrollo institucional. Desde el punto de vista del desarrollo organizacional, los mandos medios institucionales consideran que lo existe (la estructura existe) es lo mejor. No hay una apertura hacia la experiencia y por tanto todas las opciones al cambio son cerradas.
5. La política pública como instrumentos de solución frente a la inequidad en varios aspectos dentro de las instituciones, por medio de procesos dinámicos y cíclicos, aseguran el desarrollo de la calidad, no obstante, el desconocimiento de los cimientos de liderazgo político, genera una inadecuada aplicación. Hace falta la configuración de un adecuado nivel de liderazgo político y de un neogerencialismo que entienda que de cara a las deficiencias o carencias institucionales se deben desarrollar políticas públicas

- de carácter local por encima de lineamientos temporales que solventan situaciones de coyuntura y que no trascienden más allá de ellas.
6. La gobernanza aporta a la calidad de la educación superior, siempre y cuando se de importancia a los equipos directivos, equipos políticos que gerencian a las instituciones; este enfoque articulado a través del liderazgo político mejorando la gestión y por tanto la ejecución óptima de los recursos. Están lejos de la gobernanza universitaria actores internos y externos y por tanto se acrecientan niveles de ingobernabilidad; sobre todo, no se evidencia dentro de la gobernanza se introduzcan la ejecución de políticas públicas como la participación ciudadana, la rendición de cuentas, la comunicación e información efectivas y la transparencia.
 7. Los instrumentos de la gestión que forma parte del neoinstitucionalismo, es la administración por procesos, la misma garantiza mayor eficiencia en los sistemas de aseguramiento de la calidad, y permite discriminar lo principal de lo accesorio a través del principio de prevalencia que orienta la eficiencia de las demandas y necesidades internas y externas. La falta de comprensión del neoinstitucionalismo empieza por la confusión en los niveles estratégicos, tácticos, y operativos, de la taxonomía en lo que se refiere al concepto de institución.
 8. La valoración de la eficiencia y eficacia, es un tema trascendental dentro de la Facultad de Ciencias Administrativas soporta varios desafíos por desconocimiento de liderazgo político y en sí de gestión pública con respecto al cumplimiento de estándares e indicadores de educación superior, para lo cual la Facultad internamente genera un sin número de estrategias a través de los procesos en pro del sistema de aseguramiento de calidad, por medio de la aplicación de leyes, reglamentos y reformas educativas que

responden a la realidad del país, esto se percibe como calidad en la educación superior. El sistema de evaluación y la evaluación del aseguramiento como tal, no debe interpretarse como un mero “Requisito” sino como una “oportunidad de mejora” a la que confluyen el desarrollo organizacional, las políticas públicas y la gobernanza.

Bibliografía

- Aguilar, L. (30 de 10 de 2007). XII Congreso Internacionaldel CLAD. *La reforma del Estado y de la Administraciòn Pùblica*. Santo Domingo, Republica Dominicana, Repùblica Dominicana: CLAD.
- Aguilar, L. (2009). *Gobernanza: Normalización Conceptual y Nuevas Cuestiones*. Barcelona: Edición: Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática.
- Aguilar, L. F. (2003). *El estudio de las Políticas Públicas*. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Aguilar, L. F. (2008). *Gobernanza: normalización conceptual y nuevas cuestiones*. CuadernoS de Liderazgo n°17.
- Arbelaez Torres, J. D. (4 de MAYO de 2015). *PREZY*. Obtenido de TEORIA DE LA INFORMACION (TGS): <https://prezi.com/2xazatm314gc/teoria-de-la-informacion-tgs/>
- Ardanaz, M., Scartascini, C., & Tommasi, M. (20 de junio de 2011). *Political Institutions, Policymaking, and Economic Policy en Latin America*. <http://ssrn.com/abstract=1575310>.
- Arias, A. (2008). *El neoinstitucionalismmo y sus aportes a la Teoría de las Organizaciones*. *Gestión y Región* número 6, 31-64.
- Arnold, M., & Osorio, F. (2015). *Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas*. *Departamento de Antropología de la Universidad de Chile*. Santiago, Chile: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10100306>.
- Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 2008). *Constituciòn de la Repùblica del Ecuador*. *Constitucion de la Repùblica del Ecuador*. Montecristi, Manabi, Ecuador: Registro Oficial 449.

- Asamblea Nacional. (12 de Octubre de 2010). *Ley Organica de Educaciòn Superior. Ley Organica de Educaciòn Superior*. Quito, Pichincha, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial 298.
- Asamblea Nacional. (02 de 08 de 2018). *Ley Organica de Educaciòn Superior. Ley Organica reformatoria a la LOES*. Quito: Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010.
- Asamblea Nacional. (02 de 08 de 2018). *Ley Orgánica de Educaciòn Superior, LOES*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Asamblea Nacional. (02 de 08 de 2018). *Ley Orgánica de Educaciòn Superios*. Pichincha, Quito , Ecuador .
- Asamblea Nacional Constituyente. (01 de 08 de 2018). *Constituciòn de la Repùblica del Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Aubenque, P. (1981). *El problema del ser en Aristòteles. / Pierre. Aubenque*. Madrid: Editorial Taurus.
- Barzelay, M. (2003). *La Nueva Gerencia Pùblica. Un acercamiento a la investigaciòn y al debate de las polìticas pùblicas. Fondo de Cultura Econòmica*, 241-251.
- Bertalanffy. (1976). *Introducciòn a los conceptos basicos de la Teoria General de Sistemas*. Chile: M.Arnold y F. Osorio Universidad de Chile.
- Bertalanffy, L. V. (1951). *General system theory*.
- Bertalanffy, L. V. (1951). *General system theory*.
- Bertalanffy, L. V. (1972). *La Teoria Cibernetica*.
- Bolaños, K. (29 de Marzo de 2009). *Katytgs.blogspot*. Obtenido de *Katytgs.blogspot*: <http://katytgs.blogspot.com/2009/03/teoria-de-juegos.html>

- Brunner, J. (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. *Revista de Educación*, 137-159.
- Cadenas, C. (2013). *Congreso*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8122BC01AACC9C6505257E3400731431/\\$FILE/QUÉ_ES_UNA_POLÍTICA_PÚBLICA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8122BC01AACC9C6505257E3400731431/$FILE/QUÉ_ES_UNA_POLÍTICA_PÚBLICA.pdf)
- Cahuasquí, M., Cumandá, S., & Sanipantln, L. E. (27 de Octubre de 2017). Análisis del Modelo de Gestión por Resultados en las organizaciones públicas de la ciudad de Tulcan en el año 2016. *Revista Visión empresarial*, 12.
doi:<https://doi.org/10.32645/13906852.323>
- Cárdenas, A. (2014). *SCRIBD*. Obtenido de James Steuart:
<https://es.scribd.com/document/263955451/Sir-James-Stuart>
- Cardona, C. R. (2010). *Fundamentos de administración*. Bogotá: ECOE.
- Carmona, H. (2011). Teoría General de Sistemas: Un Enfoque Reduccionista.
- Castillo, J. (Septiembre de 2014-2015). Planificación Estratégica en la Administración Pública aplicando cuadro de mando integral . Sinaloa, Sagarpa, México:
Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Cejas, G. (1997). Sistemas Administrativos Análisis y Diseño. En G. Cejas, *Sistemas Administrativos Análisis y Diseño*. México: Interamericana Editores S.A.
- CES. (12 de 07 de 2012). *Consejo de Educación Superior*. Recuperado el 15 de 06 de 2019, de Misión, visión y objetivos:
http://www.ces.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=140

Chiavenato, I. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México DF: McGraw- Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf#page=2&zoom=100,126,132>

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Conejero, E. (2011). *OPEN GOVERNMENT AND PARTICIPATORY DEMOCRACY* .

Consejo de Educación Superior. (2014). *REGLAMENTO DE CARRERA Y ESCALAFON DEL. Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior*. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2015/06/3REGLAMENTOCARRERA1.pdf>

Consejo de Educación Superior. (2016). *Instructivo de los Parámetros Específicos de Infraestructura Tecnológica para Carreras y Programas en Modalidades de Estudio en Línea, a Distancia y Semipresenciales*. Quito: RPC-SO-II-No.177·2016.

Consejo de Educación Superior. (2016). *Reglamento de Evaluación Estudiantil*. Quito: CES. Obtenido de RPC-SO-II-No.177·2016

- Consejo de Educación Superior. (2019). *Reglamento de Régimen Académico* (R.O 473 23-04-2019 ed.). Quito: Registro Oficial. Recuperado el 27 de 06 de 2020
- Constituyente, A. N. (31 de 07 de 2008). Mandato 14. *MANDATO CONSTITUYENTE 14 DEROGA LEY DE CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA*. Quito: Registro Oficial Suplemento 393.
- Contreras, J. (2017). Obtenido de <http://www.joseacontreras.net/admon/page05.htm>
- Crosby. (1980). Obtenido de <https://www.eltiempo.es> › Estados Unidos
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid : Díaz de Santo.
- Cubino, R. L. (2001). *Jesuitasleon*. Obtenido de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Dassen, R. -A. (2012). *Cepal - Manuales # 81*.
- Deming. (1983). Obtenido de <https://www.tripadvisor.es> › Estados Unidos › Nuevo Mexico
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. México: Paerson.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1991). EL NUEVO INSTITUCIONALISMO EN EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL. 61-78.
- Dourgiamas, M. (01 de 02 de 2019). *Moodle.org*. Obtenido de Moodle.org: www.moodle.org
- Dror, Y. (1983). *Public Policy Making Re-examined*. New Jersey: Transaction Publishers.

- European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA). (2015). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). *EURASHE, on behalf of the authors*, 5-25.
- Fernandez, T. (2020). Un enfoque neo-institucionalista sobre las universidades del MERCOSUR. *SOCIOLOGÍA Y NÚCLEO ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS SOCIEDAD EDUCACIÓN LENGUAJE Y FRONTERA*, 2-7.
- Force, T. (2000). Higher Education and Society (Comité Especial sobre Educación Superior y Sociedad) . *Intitulado Higher Education in Developing Countries: Peril and Promise (La educación superior en los países en desarrollo: los peligros y las promesas)*.
- Franco Corzo, J. (2013). *Diseño de Políticas Públicas*. Guadalajara: IEXE editorial.
- Franklin, B. (2009). *Organizacion de Empresas*. México: MC Graw Hill.
- Frohock, F. (1979). *Public policy*. Prentice-Hall.
- Frolov, I. T. (1984). *Diccionario de Filosofia*. Moscú: Editorial Progreso.
- Gálvez, & González. (2008). *Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales*. Obtenido de redalyc.org:
<http://www.redalyc.org/html/716/71612100003/>
- Garzón, C., & Rodriguez, P. (2019). GOVERNANCE AND ITS INCIDENCE IN QUALITY PROCESSES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. *Revista Boletín Redipe*, 118-119.
- George S, J., Claudes, & Lourdes, A. (2005). *Historia del Pensamiento Administraivo*. Mexico: Pearson Educacion.

- Gestion-Calidad. (2017). *Gestion Calidad*. Obtenido de <http://gestion-calidad.com/concepto-de-proceso-iso-90012015>
- Gilberto. (5 de Septiembre de 2012). *Club Ensayos*. Obtenido de Aportaciones De Rosseau A La Administración:
<https://www.clubensayos.com/Filosof%C3%ADa/Aportaciones-De-Rousseau-A-La-Administraci%C3%B3n/275430.html>
- Gómez. (1997). Concepto de la Calidad Educativa. *Actualidades Investigativas en Educación Volumen 10*, 28.
- González Vadillo, J. L. (1993). *Comportamiento humano: El recurso básico de las organizaciones empresariales*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Graña, F. (12 de 2005). *Globalización, gobernanza y “Estado mínimo”*: pocas luces y muchas sombras. Obtenido de <https://journals.openedition.org/polis/5563?lang=fr>
- Gruber, T. R. (1993). *Un enfoque de traducción para ontologías portátiles*.
- Guzmán Lara, A. (2005). *Derecho Ecuador*. Recuperado el 21 de 03 de 2020, de <https://www.derechoecuador.com/la-administracion-publica>
- Haidar, J. (2012). The Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth. *Journal of the Japanese and International Economies*, 26(3), 285-317.
- Hall, R. H. (1996). *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados*. México: Perentice Hall.
- Heinz Wehrich, H. K. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill.
- Heller, H. (1997). Teoría Política. *Revista de libros*(4).
- Henríquez. (2002).

- Hermida, J. (2013). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy/>
- Hernández, R. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL.
- Hernández, S. (2009). Educación y ética como parte de los Sistemas. *Scielo*.
- Hood, C. (1996). Racionalismo económico en la gestión pública: . *Instituto Nacional de Administración*, 469-490 .
- Hopcroft, J. E. (2007).
- Horneffer, R. (2008). La Metafísica como ciencia de los hombres libres. *SCIELO*, 97.
- humano, t. (2013). *Talento humano*. Obtenido de <http://talentohumanoymodelosdegestion.blogspot.com/2013/11/teoria-de-harper-y-lynch.html>
- Ibarra, E. (2000). Teoría de la organización. *Mapa de un Territorio en Disputa*. México. Obtenido de Teoría de la Organización, Mapa de un Territorio en Disputa.
- Insuani, F. (2012). Regulación y autonomía en las organizaciones. *LAP LAMBERT*.
- Iudin, Mark Rosental y Pavel. (1959). *Diccionario Filosófico Abreviado*. Montevideo: Ediciones Pueblo Unido.
- Jaques, E. (2006). *Requisite Organization* (Segunda ed.). Baltimore: Cason Hall & Co. Publishers.
- Jones, G. (2006). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/mary-parker-follet-sus-aportes-a-la-administracion/>
- Juran. (1970). Obtenido de <https://www.business.com/.../management-theory-of-joseph-juran/>

Kagancigil, A. (1998). Gouvernance et science: modes de gestion de la société. 155.

Revue Internationale de Sciences Politiques.

Keber, S. (1991). Gramsci y la sociedad civil: gènesis y contenido conceptual.

Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F., & Subirats, J. (s.f. de 09 de 2008). Análisis y gestión de políticas públicas. Barcelona, España. Recuperado el 22 de 06 de 2019, de <https://es.calameo.com/read/002652204865de5473fd8>

Lerner, B., Moreno, R., & Uvalle, R. (s.f.). Gobernanza, gobierna, gobierno y gobernabilidad en la educación. *Gobernabilidad y Gestión Pública en el México del Siglo XXI*. México: IIS-FCPS-UNAM. Obtenido de https://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/aalcantara/Alcantara2009_Gobernabilidad.pdf

Libreros, C. G. (22 de Octubre de 2013). *Henry Metcalfe*. Obtenido de Prezy: https://prezi.com/vx44bud-xkm_/henry-metcalfe/

LOES. (2010). Del principio de calidad, CES, 39. Art. 93 y Art. 96.

Longo, F. (30 de octubre de 2009). XIV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. *Los desafíos de la gobernanza en los sistemas públicos Iberoamericanos*. Salvador de Bahía, Brasil: CLAD.

Losada, R., & Casas, A. (2008). Enfoques para el Análisis Político. Historia, epistemología y perspectivas de la ciencia política. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

- Martínez Orencio, A. (3 de Abril de 2013). *Principales exponentes de la Administración y sus aportes*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/principales-exponentes-de-la-administracion-y-sus-aportes/>
- Martínez, E. D. (28 de Noviembre de 2014). *Inteligencia Emocional en las organizaciones*. Obtenido de file:///C:/Users/psd/Desktop/INTELIGENCIA_EMOCIONAL_EN_LAS_ORGANIZACIONES.pdf
- Martínez, J. M. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de Excelencia*. Madrid: Díaz de Santo.
- Mayntz, R. (2006). GOVERNANCE EN EL ESTADO MODERNO. *Postdata*, 103-117.
- McGregor. (1996).
- Mendez, C. (1995). *Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias contables, económicas y financieras*. Bogotá: McGraw Hill - Interamericana.
- Merrien, F.-X. (1998). “De la gouvernance des États-Providence. 155, 61-71. *Revue Internationale de Sciences Politiques*.
- Mestres, S. (1865). *Ontología y Metafísica pura Universal y General*. Barcelona: Los Herederos de la V.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2016). *Perfil del Bachiller Ecuatoriano: Desde la educación hacia la sociedad*. Quito: Manthra.
- Ministerio de Finanzas. (2017). *Finanzas*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Clasificador-Presupuestario-de-Ingresos-y-Gastos-del-Sector-Publico-actualizado-a-16-mayo-2017-1.pdf>

- Ministerio de Finanzas. (2017). *Finanzas*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Catálogo-Funcional-Sector-Público-implementado-a-partir-del-ejercicio-fiscal-2014.pdf>
- Ministerio de Finanzas. (2017). *Finanzas*. Obtenido de <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/ayuda/RUP-DS-089%20Instructivo%20de%20Reportes%20Contables.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (06 de 05 de 2020). *www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/NORMA-T%3%89CNICA-PARA-LA-MEJORA-CONTINUA-E-INNOVACI%3%93N-DE-PROCESOS-Y-SERVICIOS-signed.pdf?x42051>.
- Mintzberg, H. (1984). *La Estructuración de las Organizaciones* (Primera Edición ed.). Barcelona: Ariel Economía.
- Mkt, Alter Media. (8 de Septiembre de 2009). *Henry L. Gantt*. Obtenido de <http://admonespanol.blogspot.com/2009/09/henry-l-gantt.html>
- Munch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN. Gestión Organizacional enfoques y proceso administrativo*. México: PERARSON EDUCACIÓN.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2020). *Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial*. Quito: MDMQ.
- Nacional, A. (2010). *LEXIS*. Obtenido de http://www.yachay.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/LEY-ORGANICA-DE-EDUCACION-SUPERIOR-ANEXO-a_1_2.pdf

- OAS ORG. (13 de Julio de 2011). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. Recuperado el 25 de 05 de 2019, de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Ortega, E. (10 de abril de 2012). *Bloguer*. Obtenido de Bloguer: <http://sisinformacion.obolog.es/diferentes-enfoques-teoria-sistemas-2002146>
- Osborne, D., & Ted, G. (1994). *La reinvençòn del gobierno*. Barcelona: Gràfiques.
- Pearson, W. ((2007[1997])). *Políticas Públicas. Una inroducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. Buenos Aires, Argentina: Flacso.
- Peñaloza Palomeque, M. (2010). *TEORÍA DE LAS DECISIONES*. Cochabamba, Bolivia: PERSPECTIVAS. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454012.pdf>
- Pérez Roldan, M. C. (9 de Noviembre de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/aplicacion-axiologia-dentro-organizaciones/>
- Pérez, J. A. (2009). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=koSkh64nRb4C&pg=PA136&dq=modelo+de+gestion+ciclo+de+deming&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwin9ZHpV5HrAhXvQ98KHZIRDk4Q6AEwA3oECAMQA#v=onepage&q=modelo%20de%20gestion%20ciclo%20de%20deming&f=false>
- Pérez, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Pérez, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. España: ESIC.
- Pérez, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Peters, G. (2001). *Las Instituciones Políticas: Lo viejo y lo nuevo. Nuevo Manual de Ciencia Política*. Madrid: Klingeman.

- Porto, J. P. (2008). *Definición*. Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Pública, S.N. (2009). Norma Técnica de la Calidad en la Gestion Pública. Obtenido de <http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/NTC%20GP1000-2009.pdf>
- RAE. (s.f.). *RAE*. Obtenido de <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=investigar>
- Reyes, L. (2.13). *angelfire.com*. Obtenido de El Proceso Administrativo:
http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm
- Rivas. (2014). *V de Cramer*. Obtenido de www.ev.es
- Robbins, S. (2010). *Administración*. Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Prentice hall.
- Rodriguez, C. (1987). *Administración Pública Ecuatoriana*. Quito: ILDIS.
- Roth Deubel, A. N. (1999). *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación*. Bogotá: Ediciones Auroras.
- Ruiz, L. (s.f.). Recuperado el 09 de diciembre de 2020, de Alfa de Cronbach:
<https://psicologiyamente.com/miscelanea/alfa-de-cronbach>
- Saltos, R. H. (2016). *UCE*. Obtenido de
<https://drive.google.com/drive/folders/0B844kMxedT64Qm1NdINfMWtLeGc>
- Sanchez, F. (2004). *redac_especializada*. Obtenido de
<https://sites.google.com/site/redacespecializada/home/cmo-elaborar-una-entrevista>
- Sánchez, I. M. (2007). La Nueva Gestión Pública: Evolución y Tendencias. *Presupuesto y Gasto Público*, 37-64.
- Schemelson, A. (1987). *Anàlisis organizacional y empresa unipersonal*. Buenos Aires: PAIDOS.

- Schindler, L. (2015). Definiciones de calidad en la educación superior: una síntesis de la literatura. *Higher learning research communications*, 3-13.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES. (2008). <https://www.planificacion.gob.ec/web/senplades-portal/publicaciones>. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/ecuador-es-referente-mundial-en-la-construccion-de-politicas-publicas>
- Ssulbrandt, J., Lira, R., & Ibarra, A. (21 de Octubre de 2001). Redes Interorganizacionales en la Administración Pública. *Revista del CLAD*. Caracas.
- Stoker, G. (1998). El "buen gobierno como teoría": cinco propuestas. *University of Canberra*, 56-68.
- Superior, C. d. (2016). Reglamento para carreras y Programas Académicos en Modalidades en Línea, a Distancia y Semipresencial o de Convergencia de Medios. Quito: RPC-SE-14-No 043-2015.
- Theil. (1970). *Análisis de variables categoricas*. Obtenido de www.estadistica.net
- Tocanini, M., Aguilar, A., & García, R. (2016). Diagnóstico de las políticas públicas de la educación superior en el Ecuador. *Revista Cubana*, 161-178.
- UCE. (2017). <http://www.uce.edu.ec/web/fca>. Obtenido de <http://www.uce.edu.ec/web/fca>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2009). *Frank y Lillian Gilberth*. Obtenido de Facultad de Ingeniería: www.ingenieria.unam.mx/industriales/historia/carrera_historia_gilbreth.html
- Uribe, P. (2010). Hacia una axiología compleja de la organización. *FISEC-Estrategias*.

- Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistema de Valores en Las Organizaciones. *Omnia*.
- Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistemas de Valores en las organizaciones. *OMNIA*, 15.
- Valdivieso, C. (2011). *DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO MUESTRAL*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Vargas, J. (2008). Perspectivas del Institucionalismo y Neoinstitucionalismo. *Perspectivas - Ciencias Administrativas*, 47-58.
- Velásquez, J. A. (23 de Marzo de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-administracion-pensamiento-administ>
- Vélez, P. (2015). Ontología u Ontologías. *Disputatio. Philosophical Research Bulletin*, 300-334.
- Vicent, J. B. (Febrero de 1990). *Participación y Gestión democrática*. Obtenido de https://joanaragones.es/wp-content/uploads/2017/02/23.-_Participacion_y_Gestion_Democratica_WORD-_Pdf.pdf
- Villareal, A. C. (12 de 03 de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/historia-cambios-y-evolucion-de-la-administracion/>
- Weigand, H. (1997). *Léxico multilingüe basado en ontologías para el filtrado de noticias*. Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras.
- Wehrich, H., Koonts, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. una empresa perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill.
- While, L. D. (1964). *Introducción al Estudio de la Administración Pública*. México: Schiller 227-D.