



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS
INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

“Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos enfocado al criterio de acreditación del
CEAACES denominado Estudiantes para una Facultad de una Institución de
Educación Superior, ubicada en la Ciudad de Guayaquil.”

PROYECTO INTEGRADOR

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

PRESENTADO POR:

LUIS ALFREDO CARRILLO BERRONES

MAGALI LISVETT FREIRE ACOSTA

Guayaquil – Ecuador

2016

AGRDECIMIENTO

Agradezco sobre todo a Dios puesto que sin la gracia de él nada de esto hubiera sido posible.

A mis padres que son pilares fundamentales en mi vida y quienes me apoyaron en todo momento para culminar esta etapa de mi vida, a mis amigos que siempre estuvieron en todo momento para apoyarnos entre sí.

Agradezco también a los profesores, quienes aparte de brindarnos sus conocimientos de alguna u otra manera nos brindaron su confianza y nos apoyaron para poder lograr este objetivo.

Luis Carrillo Berrones

AGRDECIMIENTO

Agradezco a Dios por haber puesto gente maravillosa en mi vida durante estos años, gente que me dio su apoyo y comprendió que a veces me superaba el estrés.

A mis padres y hermano por haberme inculcado que, con trabajo duro y buena voluntad, se consigue cualquier cosa. Sin ustedes no hubiera cumplido esta meta.

Agradezco también al economista Aguirre que ha sido un tutor excepcional, quien armado de mucha paciencia nos ha sabido guiar.

A mi familia en general, a pesar de que algunos ya no están con nosotros, gracias por su apoyo.

Magali Freire Acosta

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, a mis amigos, a los profesores, con los que fue grato haber vivido esta experiencia llamada ESPOL, que nos enseñaron y demostraron que con sacrificios y arduo trabajo podemos lograr lo que nos proponemos en nuestra vida.

Luis Carrillo Berrones

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia por su apoyo incondicional, a los amigos con los que compartí la experiencia que conlleva estudiar en ESPOL y me enseñaron que puedo contar con ellos en cualquier situación.

Magali Freire Acosta

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL FACULTAD DE CIENCIAS
NATURALES Y MATEMÁTICAS

INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

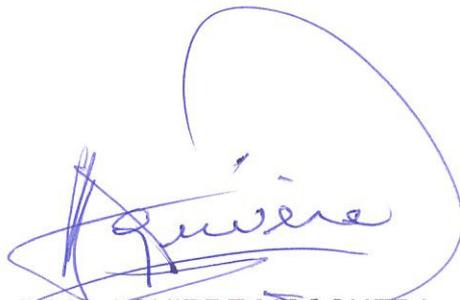
INFORME DEL PROFESOR DE LA MATERIA INTEGRADORA

Habiendo sido nombrado PROFESOR DE LA MATERIA INTEGRADORA del
señor,

**LUIS ALFREDO
CARRILLO BERRONES**

Con el tema del proyecto integrador "Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos enfocado al criterio de acreditación del CEAACES denominado Estudiantes para una Facultad de una Institución de Educación Superior, ubicada en la Ciudad de Guayaquil.", previa a la obtención del título de INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA, me permito informar que he leído el contenido y he revisado el formato del proyecto integrador, luego de lo cual indico que estoy de acuerdo en que el mismo se lo ha desarrollado conforme a los lineamientos de la Unidad de Titulación Especial de la ESPOL.

Guayaquil, 21 de Octubre del 2016



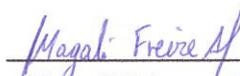
MAE JULIO AGUIRRE MOSQUERA

PROFESOR DE LA MATERIA INTEGRADORA

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo final de graduación de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.



Luis Alfredo Carrillo Berrones

Magali Lisvett Freire Acosta

RESUMEN

La mejora continua es importante para cualquier organización, más aún para una Institución de Educación Superior, mantener un adecuado sistema de control de gestión ayuda a enfocar los esfuerzos de mejora a las áreas que presentan inconsistencias con respecto al estándar establecido dentro del sistema de control de gestión.

En el presente proyecto se planteará a la Facultad un sistema de control de gestión, enfocado en el criterio Estudiantes, que cumpla con las exigencias del modelo genérico de evaluación para carreras del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El primer capítulo se centra en la información general de la Facultad de la Institución de Educación Superior, la información general incluye la reseña histórica, la estructura organizacional, la base legal, el análisis de riesgos de los procesos identificados, la justificación del trabajo, los objetivos y el alcance del proyecto.

El segundo capítulo presentará el marco teórico, los conceptos básicos del direccionamiento estratégico y demás herramientas a utilizarse a lo largo del proyecto, se dará a conocer los criterios de evaluación de forma general y de forma específica el criterio Estudiantes, sobre el cual está centrado el análisis del presente trabajo.

En el tercer capítulo se plantearán las propuestas, haciendo uso de las herramientas definidas en el marco teórico establecido en el capítulo dos, se realizará el levantamiento de los procesos actuales relacionados con la consecución de evidencias del criterio de evaluación denominado Estudiantes. Se plantearán las mejoras en los flujogramas de procesos, con el objetivo de que se cumplan los indicadores establecidos para la acreditación. Durante el desarrollo de este capítulo se mantendrán reuniones de validación con los actores principales de los procesos y del Comité de Calidad de la Facultad.

Como anexo se procederá a elaborar el Manual de Procesos de los procesos relacionados al criterio Estudiantes.

En el último capítulo se expondrán las conclusiones y se resaltarán las razones por las cuales se sugiere aplicar el sistema de control de gestión planteado en el capítulo 3.

ABSTRACT

Continuous improvement is important for any organization, even more so for an institution of even more for a university, maintain an adequate system of management control helps focus improvement efforts to areas that have inconsistencies with respect to the standard set in the control system management.

In this project it will be raised to the Faculty a control system management, focused on criteria Students that meets the requirements of the generic evaluation model for racing Evaluation Council, Accreditation and Quality Assurance of Higher Education.

The first chapter focuses on the overview of the Faculty of Higher Education Institution, general information includes historical background, organizational structure, legal basis, and the risk analysis process identified, justification of work, objectives and scope of the project.

The second chapter will present the theoretical framework, the basic concepts of strategic management and other tools to be used throughout the project, will release the evaluation criteria generally and specifically the criteria Students, on which is centered the analysis of this work.

In the third chapter the proposals were raised, using the tools defined in the theoretical framework established in chapter two, the lifting of the current processes related to achieving evidence of evaluation criteria called Students will be performed. Improvements in process flow diagrams were raised, with the aim that the established indicators for accreditation are

met. During the development of this chapter will remain validation meetings with key players of the processes and the Quality Committee of the Faculty.

Annexed will proceed to develop the Process Manual processes related to criteria Students.

In the last chapter the conclusions will be presented and the reasons why it is suggested to apply the management control system raised in Chapter 3 are highlighted.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1 Antecedentes	3
1.1. Reseña histórica	3
1.2. La Facultad	4
1.2.1. Estructura organizacional de la institución de educación superior	4
1.2.2. Estructura organizacional de vicerrectorado académico	4
1.2.3. Estructura organizacional de la facultad	5
1.2.4. Servicios	6
1.2.5. Base legal	6
1.2.6. Requisitos legales y regulatorios	7
1.3. Análisis de riesgo	8
1.4. Justificación del Proyecto	10
1.5. Objetivos del Proyecto	10
1.5.1. Objetivo General	10
1.5.2. Objetivos Específicos	11
1.6. Alcance	11
Capítulo 2 Marco teórico	12
2.1. Direccionamiento Estratégico	12
2.1.1. Misión	12
2.1.2. Visión	12
2.1.3. Objetivos	12
2.1.4. Estrategias	13
2.1.5. Valores	13
2.2. Gestión por procesos	13
2.2.1. Definición de proceso	14
2.2.2. Cadena de Valor	14
2.2.3. Mapa de Procesos	14
2.2.4. Flujo de Procesos	14
2.2.4.1. Diagrama Vertical	15
2.2.4.2. Diagrama Horizontal	15
2.2.4.3. Diagrama de bloques	17
2.2.4.4. Simbología	18
2.3. Análisis de Situación Actual	19
2.3.1. Análisis FODA	19
2.3.2. Análisis de riesgo	19
2.3.3. Indicador	20
2.4. Diseño del Sistema de Control de Gestión	21
2.4.1. Criterios del CEAACES	21
2.4.1.1. Criterios de Pertinencia y Plan Curricular	21
2.4.1.2. Criterio Academia	22
2.4.1.3. Criterio Ambiente institucional	22
2.4.1.4. Criterio Estudiantes	23
2.4.2. Reseña del Criterio Estudiantes	23
2.4.2.1. Indicadores requeridos por el CEAACES de acuerdo al criterio Estudiantes	23
2.4.2.1.1. Evidencias por Indicador	25
2.4.3. Auditoría de Diagnóstico	26

2.4.3.1. Definición de Auditoria de Diagnostico	26
2.4.3.2. Lista de Verificación	26
2.4.4. Propuesta de Correcciones a los incumplimientos	26
2.4.4.1. Levantamiento de Procesos	26
2.4.4.2. Diseño de Procesos	27
2.4.5. Sistema de Control de Gestión	27
Capítulo 3 Diseño del Sistema de Control de Gestión para la Facultad	29
3.1. Direccionamiento Estratégico	29
3.1.1. Misión.....	29
3.1.2. Visión.....	29
3.1.3. Objetivos	29
3.1.3.1 Objetivo General	29
3.1.3.2 Objetivos Específicos.....	29
3.1.4. Estrategias.....	30
3.1.5. Valores	30
3.2. Análisis de Situación Actual	30
3.2.1. Análisis FODA	30
3.2.2. Cadena de Valor	32
3.2.3. Mapa de Procesos	33
3.2.3.1. Identificación de procesos y subprocesos de la Facultad.	33
3.2.3.2. Diagramas de Flujo de los procesos relacionados al criterio Estudiantes	35
3.2.3.2.1. Subproceso Tutorías / Consejerías Académicas	36
3.2.3.2.1.1. Subproceso Tutorías / Consejerías situación actual	36
3.2.3.2.1.2. Flujo grama mejorado del Subproceso Tutorías	37
3.2.3.2.1.3. Indicadores del subproceso de tutorías	39
3.2.3.2.2. Subproceso de Actividades Complementarias.....	41
3.2.3.2.2.2. Flujo grama mejorado Actividades Complementarias	42
3.2.3.2.2.3. Indicadores del subproceso de Actividades Complementarias	43
3.2.3.2.3. Subproceso Actividades relacionadas con la Colectividad.	45
3.2.3.2.3.1. Flujo grama Plan de Actividades/Convenios con organización Situación actual.	45
3.2.3.2.3.2. Flujo grama Mejorado Plan de Actividades/Convenios con organizaciones Situación actual	47
3.2.3.2.3.3. Flujograma Propuestas de estudiantes Situación Actual	48
3.2.3.2.3.4. Flujo grama Mejorado Propuestas de estudiantes	50
3.2.3.2.3.5. Flujograma Proyectos de vinculación situación actual	52
3.2.3.2.3.6. Flujo grama Mejorado Proyectos de vinculación.....	54
3.2.3.2.3.6. Indicadores del subproceso actividades relacionadas con la sociedad.....	55
3.2.3.2.4. Subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación.....	56
3.2.3.2.4.1 Flujograma del subproceso de Participación Estudiantil en la Acreditación ..	56
3.2.3.2.4.1. Flujo grama Mejorado Subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación	57

3.2.3.2.4.2. Indicadores del subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación.....	58
3.3. Sistema de Control de Gestión	59
3.3.1. Elementos del Sistema de Control de Gestión.....	59
3.3.1.1. Sensor.....	59
3.3.1.1.1 Programa de Auditoría propuesto	59
3.3.1.2. Evaluador	60
3.3.1.2.1. Indicadores del CEAACES del subproceso Tutorías / Consejerías Académicas.....	62
3.3.1.3. Corrector	63
3.3.1.4. Red de comunicación	64
Capítulo 4 Conclusiones	65
4.1. Conclusiones y Recomendaciones	65
4.1.1 Conclusiones	65
4.1.2. Recomendaciones	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Estructura Organizacional de la Institución de Educación Superior.....	4
Ilustración 2 Estructura Organizacional de Vicerrectorado Académico	4
Ilustración 3 Organigrama de la Facultad	5
Ilustración 4: Diagrama Vertical.....	15
Ilustración 5 Diagrama Horizontal de un proceso de Mantenimiento	16
Ilustración 6 Diagrama de Bloques de un proceso de Ventas y Facturación	17
Ilustración 7 Simbología ANSI.....	18
Ilustración 8 Estructura del modelo genérico para la evaluación del entorno de aprendizaje de las carreras.....	21
Ilustración 9: Criterio Estudiantes, subcriterios e indicadores.....	24
Ilustración 10 Cadena de Valor.....	32
Ilustración 11 Mapa de Procesos	33
Ilustración 12 Mapa de Procesos y Subprocesos	34
Ilustración 13 Flujograma del proceso de Tutorías / Consejerías académicas.....	36
Ilustración 14 : Flujograma mejorado del Subproceso Tutorías / Consejerías Académicas	38
Ilustración 15: Flujograma del subproceso actividades complementarias	41
Ilustración 16 Flujograma mejorado del subproceso Actividades Complementarias	42
Ilustración 17 Flujograma Actividades Vinculadas con la Colectividad (Convenios)	46
Ilustración 18 Flujograma Actividades Vinculadas con la Colectividad (Propuestas de estudiantes)..	49
Ilustración 19 Flujograma mejorado del Subproceso Actividades Vinculadas con la Colectividad (Propuestas de Estudiantes)	51
Ilustración 20 Flujograma Actividades Vinculadas con la Colectividad (Proyectos de Vinculación) .	53
Ilustración 21 Flujo grama mejorado del Subproceso Actividades Vinculadas con la Colectividad (Proyectos de vinculación).....	54
Ilustración 22 Flujograma del proceso participación Estudiantil en la acreditación.....	56
Ilustración 23 Flujo grama mejorado del Subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de Análisis de Riesgo.....	8
Tabla 2: Escala de Evaluación	9
Tabla 3: Matriz de Riesgos	20
Tabla 4: Escala de evaluación.....	20
Tabla 5: Evidencias Indicadores del Criterio Estudiantes aplicables en la Facultad	25
Tabla 6: Indicadores del subproceso de tutorías	39
Tabla 7: Indicadores del subproceso de actividades complementarias	43
Tabla 8: Indicadores del subproceso de actividades vinculadas con la sociedad.....	55
Tabla 9: Indicadores del subproceso de participación estudiantil.....	58
Tabla 10 : Matriz de verificación.....	60
Tabla 11: Indicadores del CEAACES.....	63

INTRODUCCIÓN

La mejora de la calidad educativa en Ecuador se ha vuelto en los últimos años uno de los temas de mayor importancia, el actual régimen político de Ecuador ha realizado cambios radicales en la educación pública, y ha establecido mayores controles para las entidades de educación superior, entre ellos la creación de la Ley Orgánica de Educación Superior y en consecuencia la creación del CEAACES¹ y otros organismos de control.

El CEAACES ha realizado evaluaciones constantes a las entidades de educación, ha categorizado a las universidades, según su calidad educativa, y tiene como objetivo el categorizar también las carreras ofertadas por cada universidad, para lo cual ha establecido un modelo genérico de evaluación que en la actualidad es de conocimiento público, en el cual se detallan los criterios, subcriterios de evaluación e indicadores.

El presente proyecto se enfoca en la elaboración de un Sistema de Control de Gestión enfocado al criterio de acreditación del CEAACES denominado Estudiantes para una Facultad de una Institución de Educación Superior. Se conoce que la Facultad se encuentra en momentos previos a la evaluación Educativa y no cumple en su totalidad con los requerimientos y evidencias consideradas, no dispone de procesos, ni manual de funciones formalmente definidos, y se encuentra definiendo aspectos como la misión y visión de la facultad, por lo cual la propuesta de flujos de procesos forma parte de los objetivos del presente proyecto.

El objetivo principal de los flujos propuestos es sugerir una vía mediante la cual, se alcancen las metas establecidas por los indicadores del CEAACES y se logre una planificación adecuada para ejecutar la mejora continua dentro del Sistema de Control de Gestión, gracias a los indicadores propuestos.

¹ Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior

El macro proyecto de este trabajo es la elaboración de un sistema de Control de Gestión para cada uno de los procesos que engloban los criterios de evaluación del CEAACES, por estas razones fue necesario trabajar con tres equipos dentro de la Facultad, cada equipo enfocado en un criterio de evaluación diferente, y en el desarrollo de los flujos actuales y mejoras sugeridas para los procesos vinculados a los mismos.

En consecuencia, al párrafo anterior, cabe recalcar que los tres equipos antes mencionados presentarán información similar en ciertas secciones del proyecto, en especial lo que concierne a la información proporcionada por la Facultad, el marco teórico con términos del CEAACES, la cadena de valor de la institución y el mapa de procesos.

Los procesos que serán presentados como propuesta, serán formulados en base a las evidencias requeridas para la acreditación, previo a esto se realizará el levantamiento de los procesos actuales, relacionados al criterio Estudiantes y cuyo responsable pertenezca a la Facultad.

En la evaluación previa que recibió la facultad, los funcionarios del CEAACES, establecieron una matriz de responsabilidades para las actividades evaluadas para cada criterio, por lo cual, para la evaluación de la situación actual, y el planteamiento de mejoras a los flujos actuales se incluyen referencias a esa evaluación previa.

Durante el desarrollo del proyecto se realizarán reuniones con los actores de los subprocesos y los miembros del Comité de Aseguramiento de la Calidad, con los cuales también se planificará una reunión, como validación final de la propuesta.

Capítulo 1

Antecedentes

1.1. Reseña histórica

La institución de educación superior fue creada por decreto ejecutivo, con carácter de institución científica, de docencia e investigación y como entidad autónoma, su principal objetivo es contribuir en la formación de profesionales que aporten al desarrollo del país. Realizar investigaciones, innovaciones y desarrollo tecnológico, para contribuir a mejorar la sociedad.

A lo largo de los años la Institución de Educación Superior ha sabido mantener su nivel académico, por lo cual es una de las universidades reconocidas como Categoría A en la evaluación realizada por el CEAACES y está comprometida a acreditar todas las carreras que oferta, para lo cual ha iniciado acciones de mejora en sus facultades, entre ellas la Facultad A, considerada en el presente trabajo.

La Facultad A es el resultado de una fusión ocurrida el 26 de enero del 2011, entre los institutos enfocados a las áreas de: matemáticas, ciencias físicas químicas y ambientales, pertenecientes a la unidad de educación superior.

Los institutos fueron fundados al mismo tiempo que la unidad de educación superior y a pesar de haber tenido diferentes nombres, siempre fueron responsables de impartir materias relacionadas a la parte científica en la institución y de las áreas de ingeniería básica de toda la institución de educación superior.

Los institutos que conforman la facultad, han ido cambiando de nombre, y en la actualidad cada uno oferta diversas materias de pregrado y postgrado, además de que cada uno realiza y fomenta el desarrollo de investigaciones y proyectos relacionados con las carreras que oferta, también ofrecen servicios a otras áreas de la misma universidad y empresas del sector público y privado.

1.2. La Facultad

1.2.1. Estructura organizacional de la institución de educación superior

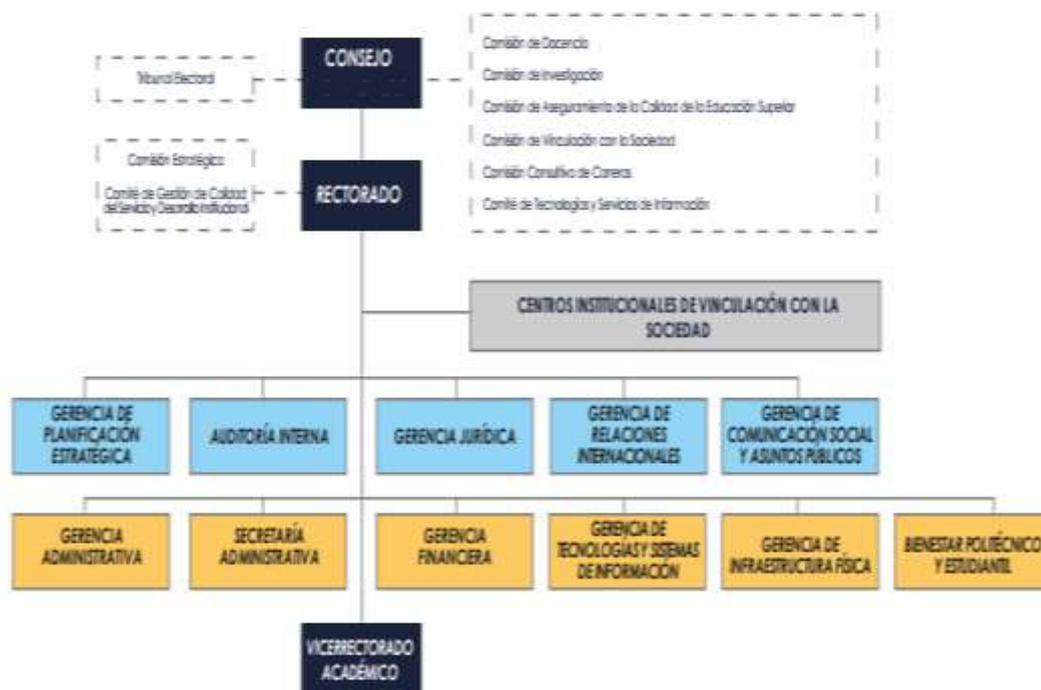


Ilustración 1 Estructura Organizacional de la Institución de Educación Superior
Fuente: Página de transparencia de la Institución de Educación Superior

1.2.2. Estructura organizacional de vicerrectorado académico

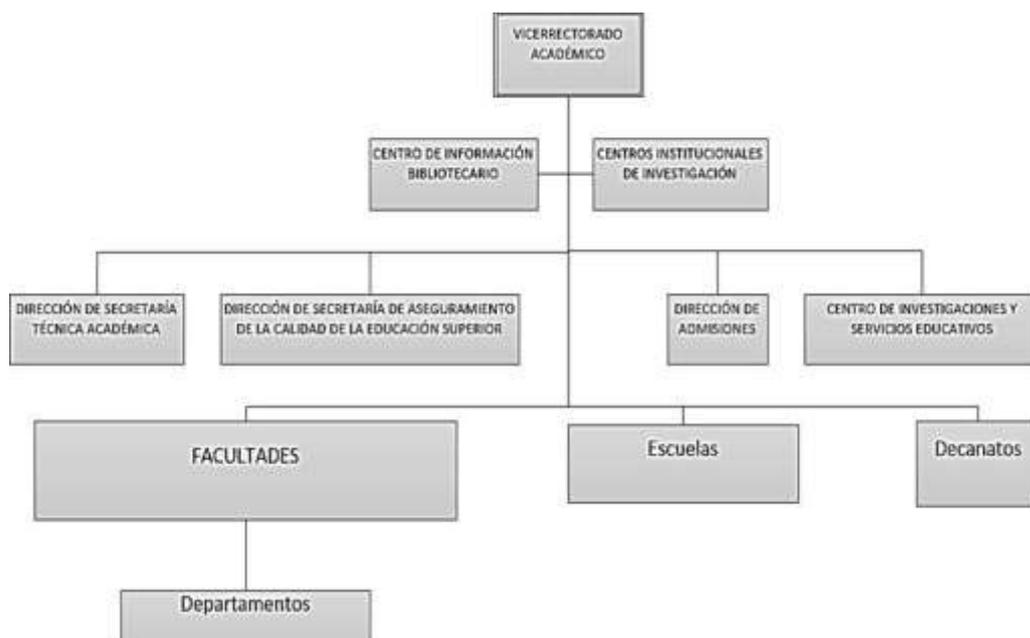


Ilustración 2 Estructura Organizacional de Vicerrectorado Académico
Fuente: Página de transparencia de la Institución de Educación Superior

1.2.4. Servicios

Los servicios que presta la Facultad son para estudiantes de pregrado, posgrado, las demás facultades, profesionales y público en general en el caso de los cursos y programas de vinculación. Entre los servicios que brinda la Facultad A se encuentran:

- ✓ Las actividades de docencia de pregrado relacionadas en las áreas de matemáticas, y ciencias naturales que se dictan para todas las carreras de la Unidad de Educación Superior.
- ✓ La docencia de las carreras pertenecientes a su propia área, Química, Auditoría, Estadística y Logística.
- ✓ Realizar investigaciones en las áreas de su responsabilidad.
- ✓ Maestrías y cursos.
- ✓ Fomentar las necesidades de Educación primaria por medio del Parque de Ciencias.
- ✓ Fomentar la participación de docentes y estudiantes en actividades de vinculación con la colectividad.
- ✓ Fomentar la publicación de artículos científicos y el desarrollo de proyectos de investigación.
- ✓ Dictar conferencias semanalmente por docentes e invitados nacionales e internacionales.

1.2.5. Base legal

La Institución de Educación Superior fue creada mediante decreto ejecutivo en 1958, mientras que la facultad fue constituida como tal en el 2011 mediante una fusión de institutos

1.2.6. Requisitos legales y regulatorios

Al ser parte de una institución de Educación superior la facultad es regulada por la siguiente normativa vigente:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Superior.
- ✓ Ley Orgánica del Servicio Público.
- ✓ Reglamento General de la LOSEP.
- ✓ Reglamentos y Resoluciones dictados por el Consejo Politécnico.

1.3. Análisis de riesgo

Tabla 1 Tabla de Análisis de Riesgo

SUBPROCESO	ACTIVIDADES	FACTORES DE RIESGO	RIESGO	INDICES		NIVEL DE RIESGO	CONSECUENCIA	
				NIVEL	NIVEL DE IMPACTO			
Tutorías	Planificación y asignación de actividades de tutoría	Carga excesiva de estudiantes por tutor	Estudiantes sin orientación académica	2	3	6	ALTO	Mala elección en el registro en materias por parte de los estudiantes
	Registros de tutorías	Inasistencia del estudiante a la tutoría	No se realiza el registro de la tutoría dentro del tiempo establecido	2	3	6	ALTO	Restricción de registro de materias en el siguiente término académico
Actividades Complementarias	Planificación de las actividades complementarias	Planificación no detallada al 100% o con errores	Conflictos en horarios y costos de actividades complementarias	1	3	3	MEDIO	Incurrir en costos no planificados
	Promoción de las actividades complementarias	Poca difusión de las actividades complementarias	Actividades Complementarias con pocos participantes	1	2	2	BAJO	Costo y esfuerzo no aprovechado
	Registro de participantes por actividades	Inadecuado registro de participantes en actividades complementarias	Actividades Complementarias con pocos participantes	1	2	2	BAJO	Costo y esfuerzo no aprovechado
Actividades vinculadas con la colectividad	Emisión de reglamento de vinculación con la colectividad	Retraso en la emisión de modificaciones en el reglamento	No se difunde la última versión	1	2	2	BAJO	Proceso de vinculación sigue parámetros anteriores.
	Elaboración del plan de vinculación con la colectividad	Plan de vinculación no se ajusta al reglamento	Inconsistencia entre el reglamento y el plan de vinculación	1	2	2	BAJO	No se logran los objetivos de las actividades vinculadas con la colectividad
	Registro para coordinación, control seguimiento y evaluación	No se logra la interacción entre tutor y estudiante	No se realizan las actividades de seguimiento	1	3	3	MEDIO	No se verifica de forma correcta la realización de las actividades vinculadas con la colectividad
	Elaboración del convenio para las actividades de vinculación	Convenio no representa las necesidades del estudiante para la correcta realización del trabajo de vinculación	Se presentan dificultades para la realización del trabajo de vinculación	1	3	3	MEDIO	No se logran los objetivos de las actividades vinculadas con la colectividad

Participación Estudiantil en la Acreditación	Difusión de la normativa interna sobre la participación estudiantil en la acreditación.	No existe la adecuada difusión de la normativa	La normativa vigente se desconoce o no se conoce en su totalidad	2	2	4	MEDIO	Actividades se realizan con normativa no actualizada
	Recolección y Archivo de evidencias de participación en el proceso de evaluación y acreditación de la carrera	Evidencias Incompletas o con errores	No se tiene evidencia de la participación estudiantil en el proceso de evaluación y acreditación	2	3	6	ALTO	Calificación Insuficiente o poco satisfactoria en el proceso de evaluación para acreditación
	Archivo de resoluciones de las autoridades en relación a propuestas estudiantiles	No se consideran las propuestas estudiantiles	Resoluciones no se encuentran acorde a las propuestas	2	3	6	ALTO	Calificación Insuficiente o poco satisfactoria en el proceso de evaluación para acreditación

Autor: Magali Freire y Luis Carrillo

Tabla 2: Escala de Evaluación

		NIVEL DE IMPACTO		
		1	2	3
NIVEL	1	BAJO	BAJO	MEDIO
	2	BAJO	MEDIO	ALTO
	3	MEDIO	ALTO	ALTO
ACTIVIDADES NO REALIZADAS POR LA FACULTAD				

Autor: Magali Freire y Luis Carrillo

Las actividades que la escala de evaluación señala como no realizadas por la facultad se consideran en la tabla de análisis de riesgo, pero no se consideraran en los flujos de procesos.

1.4. Justificación del Proyecto

La Facultad no posee en su totalidad procesos, manuales ni procedimientos formalmente definidos, lo cual contribuye a que no se tenga el control adecuado de las actividades realizadas, los tiempos de cumplimiento de actividades sean demasiado extensos y no se cumpla con los indicadores exigidos por el CEAACES, lo cual podría dar como consecuencia la no acreditación de las carreras que la facultad oferta.

Por lo expuesto en el párrafo anterior, se propone un Sistema de Control de Gestión que optimice los procesos considerados en la evaluación gubernamental y se incremente la probabilidad de cumplimiento de los criterios de evaluación.

El desarrollo del Sistema de Control de Gestión se realizará en un proceso inverso. Partiendo de las evidencias requeridas y los indicadores planteados por el CEAACES se sugerirán mejoras a los aspectos necesarios en los flujogramas actuales, los cuales se pondrán a disposición de la Facultad para su análisis y posible implementación.

El sistema de control de gestión propuesto, ayudará a la Facultad a detectar y corregir las falencias relacionadas con los criterios de evaluación del CEAACES y permitir ofertar un mejor servicio a sus estudiantes.

1.5. Objetivos del Proyecto

1.5.1. Objetivo General

Diseñar y proponer un sistema de Control de Gestión enfocado en el criterio de acreditación del CEAACES denominado Estudiantes de una Facultad de una Institución de Educación Superior, con la finalidad de mejorar los servicios brindados y alcanzar rangos satisfactorios en la medición de indicadores exigidos por este ente regulatorio.

1.5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar la situación actual de la Facultad, con el fin de saber si los procesos relacionados con el criterio Estudiantes, se realiza en base a la información requerida por el CEAACES.
- ✓ Determinar la existencia de la documentación de los procesos relacionados con el criterio Estudiantes en la Facultad y verificar que se está aplicando en las áreas que corresponden.
- ✓ Documentar los procesos relacionados al criterio Estudiantes, en caso de que no se encuentren formalmente definidos y proponer un sistema de control de gestión, el cual contará con los controles necesarios que permitan el cumplimiento de los mismos.

1.6. Alcance

Elaborar un Sistema de Control de Gestión para una Facultad de una Institución de Educación Superior, en el cual se establezca y trabaje sobre los procesos relacionados al criterio de evaluación Estudiantes, en el cual se desarrolle los flujogramas propuestos de procesos.

Capítulo 2

Marco teórico

2.1. Direccionamiento Estratégico

2.1.1. Misión

La misión es la razón de la existencia de una empresa o institución, es el justificativo de las acciones tomadas pues define lo que busca hacer y para quien ofertará sus servicios. Puede ser resultado de la influencia de la historia organizacional, factores externos o preferencia de los propietarios.

La misión de una organización va estrictamente relacionada con el tipo de negocio del que se trate y la situación del mercado en el que funciona la empresa.

2.1.2. Visión

Es el enfoque a futuro que mantiene la empresa o institución, señala el punto al que quiere llegar la organización, y sirve para orientar las decisiones estratégicas. La visión puede cambiar a medida que se van alcanzando metas institucionales. Es la situación óptima que se espera alcanzar con la empresa.

La misión y visión deben estar relacionadas, a fin de que exista coherencia entre ambas, uno de los objetivos de la visión es motivar y vincular a la consecución de los objetivos establecidos.

2.1.3. Objetivos

Son los propósitos que plantean de forma el destino deseado de la empresa, deben ser medibles en tiempo, realistas, que permitan realizar seguimiento y evaluación a fin de tomar correcciones.

Los objetivos se deben definir considerando la situación actual de la organización, considerando los recursos disponibles, las capacidades y talentos de los colaboradores de la empresa, los objetivos por lo general se plantean para un periodo de tiempo.

Pueden dividirse en objetivos estratégicos y específicos de la organización, dependiendo de su importancia e impacto esperado. Se deben revisar de forma periódica, para saber si aún se ajustan a lo que quiere lograr la empresa.

2.1.4. Estrategias

Son las acciones a tomarse a fin de desarrollar una ventaja frente a los competidores, aumentando sus fortalezas y aprovechando las oportunidades del mercado.

Las estrategias se definen según los objetivos y el plazo de consecución, deben ser claras y comprendidas por toda la organización y deben estar alineadas con la cultura organizacional y los recursos de la empresa. Puede ser considerado un plan de acción que permita alcanzar los objetivos.

2.1.5. Valores

Generan la línea de comportamiento permitida en la organización, son elementos de cada negocio y están relacionados con la cultura organizacional, pues son los que guían la conducta de todos los colaboradores de la empresa, a fin de aumentar el compromiso de los mismos.

Los valores en la organización se deben incluir en propuestas que motiven a los colaboradores a adoptarlos en su comportamiento dentro del trabajo.

2.2. Gestión por procesos

La gestión por procesos es la forma de gestionar una empresa en base a los procesos que la misma realiza, la gestión por procesos considera importante el proceso en su totalidad y no por actividades separadas.

2.2.1. Definición de proceso

Es la serie de actividades relacionadas que convierte elementos de entrada en resultados o elementos de salida y que implican recursos humanos y recursos materiales, están formados de subprocessos. Todos los procesos y subprocessos deben tener responsables de asegurar su cumplimiento y deben seguir el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), a fin de ir ajustando el proceso a la realidad de la empresa.

2.2.2. Cadena de Valor

Es una herramienta que permite analizar la planificación estratégica de la empresa con la finalidad de identificar las posibles ventajas competitivas, a la vez que describe el proceso mediante el cual se agrega valor al producto final que recibe el cliente, ya sea un bien o un servicio. Se separan las actividades como primarias y de apoyo.

Las actividades primarias son las que agregan valor directamente al producto final, mientras que las actividades de apoyo son las que agregan valor, pero de forma indirecta pues sirven de apoyo a las actividades primarias.

2.2.3. Mapa de Procesos

Es la representación de los procesos de una organización, expresa de forma visible el trabajo que maneja la organización, además de mostrar cómo se vinculan las diferentes tareas y diferencias entre las actividades que agregan valor y las que no.

Para la elaboración del mapa de procesos, se debe considerar todas las entradas y salidas de los procesos, y el mismo debe ser adaptable a la estructura organizacional.

2.2.4. Flujo de Procesos

Es la forma de representar gráficamente un proceso, cada paso es representado por un símbolo diferente, específico para cada etapa del proceso y que van unidos por flechas que indican la dirección del flujo. Muestra en una forma más clara la interacción entre los procesos y los responsables de los mismos, existen varios tipos de diagramas de flujo:

- ✓ Diagrama Vertical.
- ✓ Diagrama Horizontal.
- ✓ Diagrama de Bloques.

2.2.4.1. Diagrama Vertical

Este diagrama está caracterizado por detallar en columnas la descripción de las actividades y en los encabezados los símbolos que indican el tipo de actividad descrita.

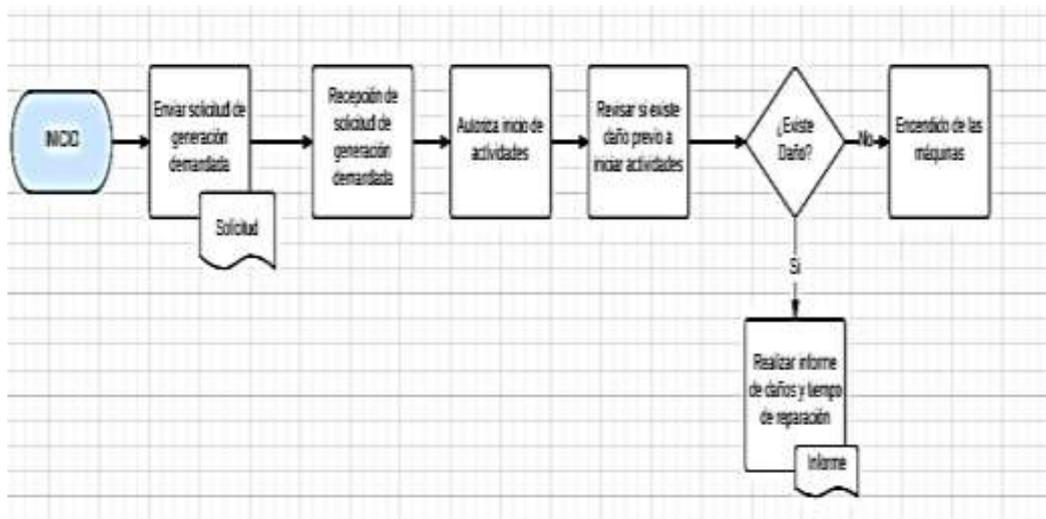


Ilustración 4: Diagrama Vertical

Fuente: Guía para Elaboración de diagramas de Flujo Mideplan Chile

2.2.4.2. Diagrama Horizontal

Este diagrama permite visualizar las personas o entes participes en el proceso junto a que desarrolla cada uno, permite una mejor comprensión del proceso en comparación al diagrama vertical.

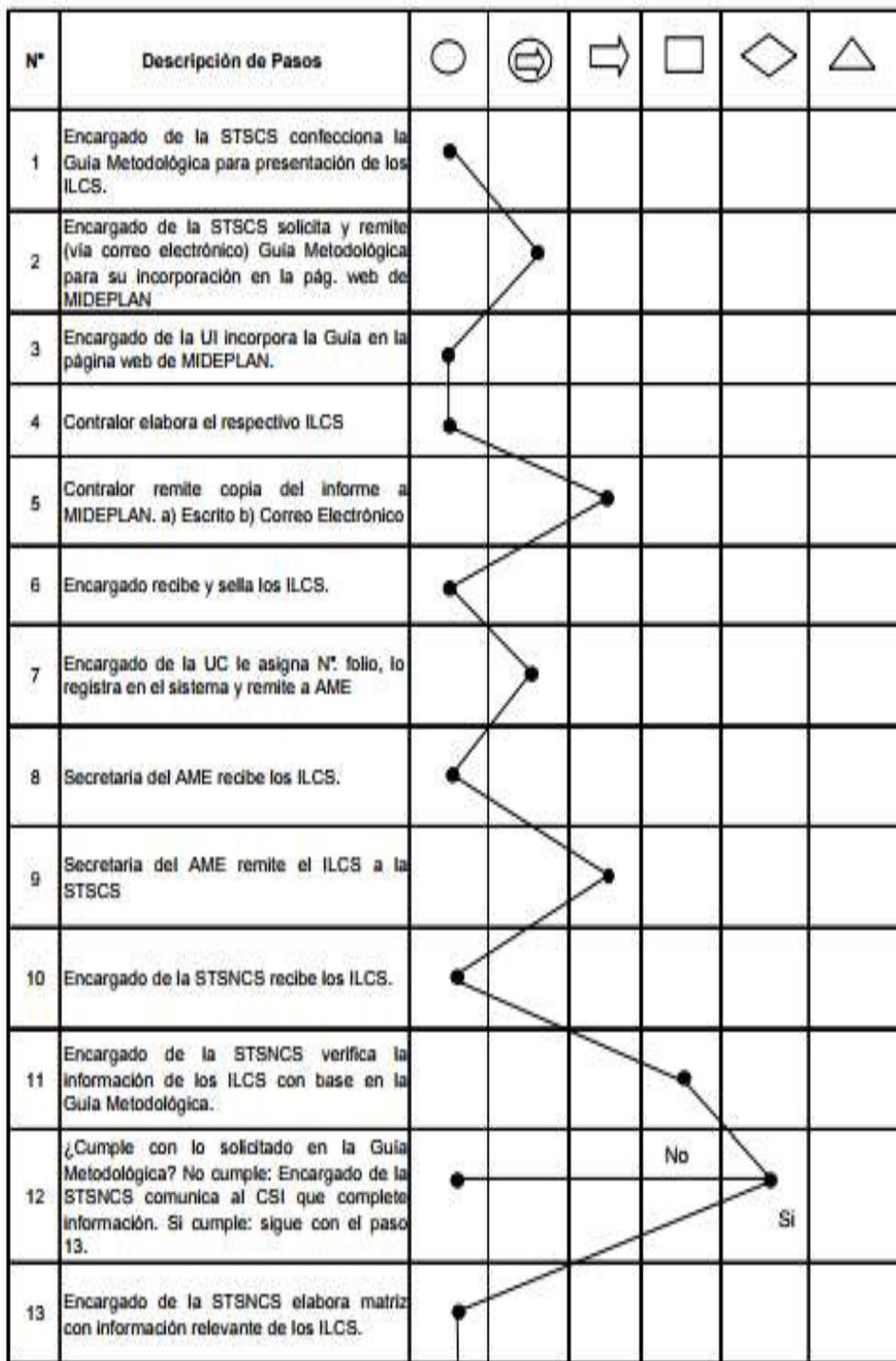


Ilustración 5 Diagrama Horizontal de un proceso de Mantenimiento
Fuente: Elaboración propia – Magali Freire

2.2.4.3. Diagrama de bloques

Este tipo de diagrama muestra a los procesos como bloques secuenciales, es uno de los diagramas más completos y utilizados, muestra en columnas los responsables de cada actividad.

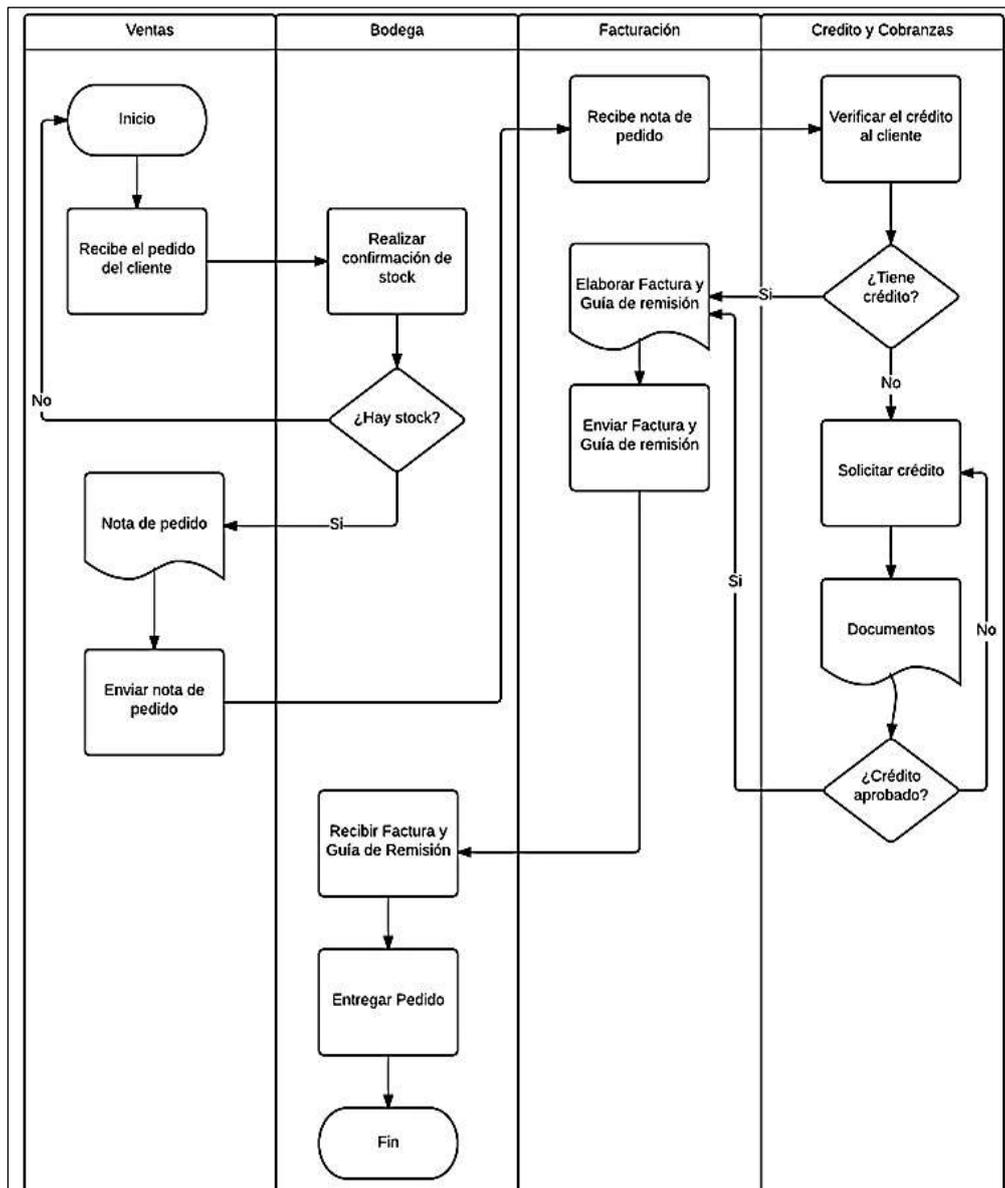


Ilustración 6 Diagrama de Bloques de un proceso de Ventas y Facturación

Fuente: Elaboración propia – Magali Freire

2.2.4.4. Simbología

La simbología más difundida para la elaboración de flujogramas es la simbología ANSI, por lo cual es el tipo de simbología que será utilizada en el presente proyecto.

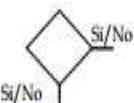
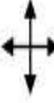
Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.

Ilustración 7 Simbología ANSI

Fuente: Guía para la Elaboración de diagramas de Flujo Mideplan Chile

2.3. Análisis de Situación Actual

El análisis de la Situación Actual es el análisis de la información actual e histórica de la entidad, con la finalidad de desarrollar un criterio general que sirva de base para realizar la planificación estratégica.

El análisis de la Situación Actual se realiza mediante diversas herramientas, y ayuda a conocer la orientación de las acciones correctivas a tomarse. Se identifican los recursos que mantienen la empresa, el medio ambiente en el que funciona, lo más relevante del segmento de mercado al que van dirigidos los esfuerzos de la compañía.

2.3.1. Análisis FODA

Es una herramienta muy utilizada, pues es de fácil aplicación a cualquier tipo de empresa, permite analizar el ambiente interno y externo. Consiste en plantear como la organización analizada afrontará las posibles amenazas y oportunidades, haciendo uso de sus debilidades y fortalezas. Las fortalezas y debilidades encontradas se deben corregir de forma directa, mientras que, para mejorar el resultado esperado frente a las oportunidades y amenazas, se debe modificar aspectos internos.

2.3.2. Análisis de riesgo

En el análisis de riesgo se considera los factores de riesgo existentes para cada uno de los procesos considerados en el proyecto, se plantean situaciones que podrían afectar al desarrollo de los procesos.

Para el análisis de riesgo se utiliza la matriz de riesgos, la cual permite comparar los niveles de riesgo de las diferentes tareas y estimar el impacto que podrían conllevar en los procesos.

Se debe establecer una escala de evaluación de riesgo, para asignar un valor cuantitativo al impacto. ¹

¹ <http://es.slideshare.net/IUESistemaGestionIntegral/administracin-de-riesgos-3188259>

Tabla 3: Matriz de Riesgos

INDICADOR	RESUMEN	ESCALA	EVIDENCIAS
-----------	---------	--------	------------

Autor: Magali Freire Acosta

Tabla 4: Escala de evaluación

		NIVEL DE IMPACTO		
		1	2	3
NIVEL	1	BAJO	BAJO	MEDIO
	2	BAJO	MEDIO	ALTO
	3	MEDIO	ALTO	ALTO
ACTIVIDADES NO REALIZADAS POR LA FACULTAD				

Fuente: Magali Freire Acosta

Los colores establecidos representan la escala de medición y las actividades que no se realizan en la Facultad por lo tanto se mencionan en el análisis de riesgo, pero no se detallarán en los flujos de procesos.

2.3.3. Indicador

Un indicador es una herramienta que se utiliza para señalar algo, es algo que se mide contra un estándar previamente establecido para medir el desempeño.

2.4. Diseño del Sistema de Control de Gestión

2.4.1. Criterios del CEAACES

Con el afán de mejorar la calidad de la educación en Ecuador se crea el CEAACES, un organismo público y autónomo, que en cumplimiento de la Ley Orgánica de Educación Superior regulará la calidad de las instituciones de educación superior, y diferentes criterios de las carreras que las mismas ofrecen.

El CEAACES ha establecido un modelo genérico de evaluación con los aspectos comunes de todas las carreras y mediante ayuda de expertos el CEAACES diseñara los modelos para cada una de las carreras. Cada uno de los criterios establecidos por el CEAACES contiene subcriterios e indicadores.

Han sido establecidos 5 criterios para evaluar el entorno de aprendizaje de la carrera, los cuales se muestran en la siguiente ilustración.

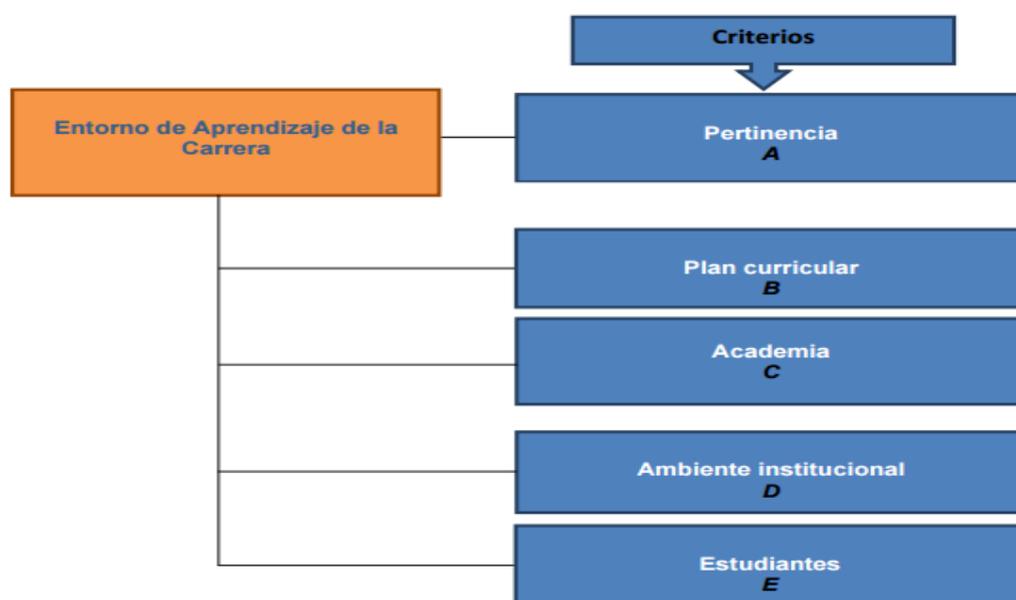


Ilustración 8 Estructura del modelo genérico para la evaluación del entorno de aprendizaje de las carreras.

Fuente: Modelo genérico del CEAACES

2.4.1.1. Criterios de Pertinencia y Plan Curricular

El objetivo de estos criterios es evaluar que la oferta de carreras que tiene cada universidad se alinea a las necesidades de la comunidad, a la vez que los perfiles de los

estudiantes egresados de dichas carreras se ajusten a las exigencias del mercado, por medio de un plan curricular que equilibre el aprendizaje autónomo, la asistencia a clases y la práctica. Además de una malla curricular que mantenga una secuencia y agrupación por áreas de conocimiento, que facilite el aprendizaje progresivo.

2.4.1.2. Criterio Academia

Este criterio evalúa si las destrezas de los docentes están relacionadas a su área de enseñanza, evalúa también que se cumplan las exigencias de requisitos para ingreso de nuevos docentes y que los docentes ya incorporados mantengan actualizadas sus metodologías pedagógicas y que las materias que dicten se encuentren siempre relacionadas con la formación de posgrado que tengan. Evalúa también las publicaciones e investigaciones realizadas por los docentes de la Facultad.

2.4.1.3. Criterio Ambiente institucional

Este criterio abarca el cumplimiento de las actividades que contribuyan a la correcta ejecución de la gestión académica, siempre al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Este indicador está relacionado con el desarrollo del plan curricular y con la evaluación de desempeño del docente. Además de verificar que el silabo se mantenga actualizado y que sus objetivos se vayan cumpliendo.

El criterio de Ambiente institucional abarca la medición del nivel de organización que tiene la institución de educación superior con respecto al proceso de titulación y al del seguimiento de graduados y de prácticas profesionales, que serán utilizados para tomar decisiones que lleven a la mejora educativa. Este es uno de los criterios más amplios de evaluación

2.4.1.4. Criterio Estudiantes

El criterio Estudiantes los subcriterios e indicadores que lo conforman, serán los analizados en el presente trabajo.

2.4.2. Reseña del Criterio Estudiantes

El objetivo del criterio estudiantes es evaluar la participación estudiantil en las actividades relacionadas a la acreditación, que se implemente el sistema de tutorías a modo de orientación para los estudiantes y que exista un sistema para coordinar y controlar la participación estudiantil en los proyectos en los que participan las carreras de la Facultad.

Este criterio de evaluación también evalúa el modo de reacción de la Facultad con respecto a las propuestas emitidas por parte de los estudiantes y que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la educación y la eficiencia de las carreras para optimizar el número de graduados en el tiempo estimado según la malla curricular de la carrera o máximo de dos periodos académicos adicionales.

2.4.2.1. Indicadores requeridos por el CEAACES de acuerdo al criterio Estudiantes

Cada uno de los Criterios de evaluación cuenta con Subcriterios e Indicadores.

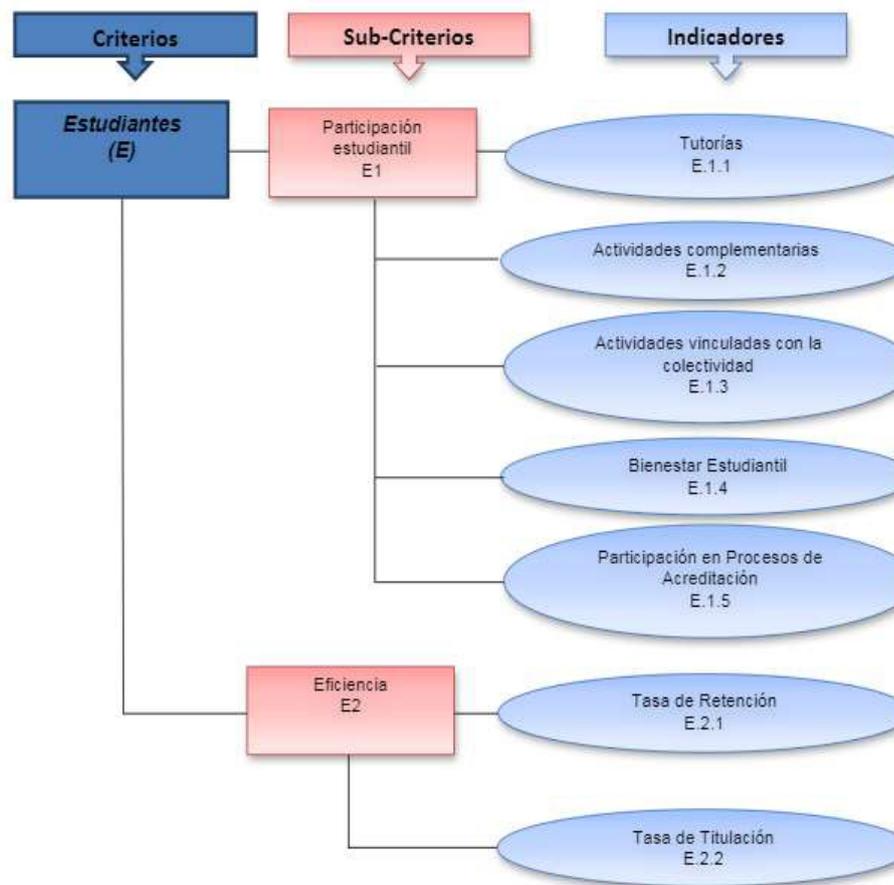


Ilustración 9: Criterio Estudiantes, subcriterios e indicadores

Fuente: Modelo genérico del CEAACES

Debido a que el alcance del presente proyecto se enfoca solo a la Facultad A de la Institución de Educación Superior, con ayuda de los directivos, se han determinado los indicadores que estén relacionados a las responsabilidades de miembros del personal de la Facultad, los cuales serán los de interés en este proyecto y se limitan al subcriterio Participación Estudiantil:

- ✓ Tutorías
- ✓ Actividades Complementarias
- ✓ Actividades vinculadas con la colectividad
- ✓ Participación en los Procesos de Acreditación

2.4.2.1.1. Evidencias por Indicador

Tabla 5: Evidencias Indicadores del Criterio Estudiantes aplicables en la Facultad

INDICADOR	RESUMEN	ESCALA	EVIDENCIAS
TUTORÍAS	Corroborar que la carrera asigne tutores y de seguimiento a las tutorías.	Indicador Cualitativo, los resultados pueden ser Altamente Satisfactorio, Satisfactorio, Poco Satisfactorio y Deficiente.	Sistema de tutorías, planificación y registro de asignación de tutores y actividades.
ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	Verifica la promoción de actividades complementarias a la formación integral y la participación estudiantil en las mismas.	Indicador Cualitativo, los resultados pueden ser Altamente Satisfactorio, Satisfactorio, Poco Satisfactorio y Deficiente.	-Planificación de las actividades -Promoción -Registro de participantes
ACTIVIDADES VINCULADAS CON LA COLECTIVIDAD	Evalúa que exista un registro que permita controlar, coordinar y realizar seguimiento a las actividades estudiantiles Vinculadas con la Colectividad.	Indicador Cualitativo, los resultados pueden ser Altamente Satisfactorio, Satisfactorio, Poco Satisfactorio y Deficiente.	Registro para coordinar, controlar y realizar seguimiento de actividades de vinculación
PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN	Evalúa la participación de los estudiantes en el proceso de Acreditación	Altamente Satisfactorio, Satisfactorio, Poco Satisfactorio y Deficiente.	-Documentación evidencia de participación estudiantil en la evaluación y acreditación de la carrera. -Resoluciones de las autoridades de acuerdo a las propuestas estudiantiles

Fuente: CEAACES Modelo Genérico de Evaluación.

Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

Todos los indicadores tienen un periodo de Evaluación de dos periodos consecutivos o al último año finalizado antes del inicio del proceso de evaluación ³

³ Periodo de Evaluación, Indicadores del CEAACES, Modelo Genérico.

2.4.3. Auditoría de Diagnóstico

2.4.3.1. Definición de Auditoria de Diagnostico

Dentro de la Auditoria de Diagnostico se busca identificar las debilidades y puntos críticos de la organización, mediante el estudio de documentación y calidad.

Tiene como objetivo visualizar en forma amplia la organización a ser evaluada, conocer sobre los aspectos relevantes o situaciones especiales que podrían afectar a la auditoria.

La auditoría de Diagnostico se realiza previo a poner en marcha la planificación específica, permite visualizar las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la organización, las cuales ayudaran a formular sugerencias de mejora.

2.4.3.2. Lista de Verificación

La lista de verificación es una herramienta que sirve para reflejar las no conformidades u observaciones, el formato de lista de verificación puede variar dependiendo de las necesidades del auditor. La lista de verificación es una de las formas de valorar el estado de los puntos relevantes, el checklist se puede utilizar en cualquier área del sistema de control de gestión.

2.4.4. Propuesta de Correcciones a los incumplimientos

Son las acciones correctivas de las no conformidades. El objetivo de las acciones correctivas debe eliminar la causa raíz y prevenir su reaparición, pues se desarrollan en base a un problema actual.

2.4.4.1. Levantamiento de Procesos

El levantamiento de procesos, se realiza debido a la necesidad de la institución de plantear formalmente sus actividades, consiste en diseñar y establecer la forma en la que se realizar cada paso dentro de la institución.

El levantamiento de procesos se debe basar en el conocimiento empírico que se tiene hasta el momento.

2.4.4.2. Diseño de Procesos

Diseñar un proceso es tomar decisiones, planificar el uso de recursos, en base a los objetivos de la organización. El diseño de un proceso incluye la evaluación y mejora, por lo cual se deben definir los estándares para el proceso, como medida de evaluación. El diseño debe considerar la flexibilidad de los procesos, para permitir posibles mejoras.

2.4.5. Sistema de Control de Gestión

El sistema de Control de Gestión es un proceso que implica obtener información de toda la organización, con el objetivo de controlar la gestión de la empresa, identificar si los recursos empleados obtienen los resultados establecidos como objetivo.

Para obtener un sistema de control de gestión eficiente se debe considerar diversos factores como los indicadores correctos, un presupuesto que considere la implementación y cambios, y se debe asignar un responsable del control del sistema de Control de Gestión.

2.4.5.1. Elementos del Sistema de Control de Gestión

2.4.5.2. Sensor

Es el elemento en el cual se hace referencia al cumplimiento de las disposiciones legales, aplicables a la entidad, así como a la existencia de deficiencias que se han encontrado en la organización a partir de la auditoría de gestión.

2.4.5.3. Evaluador

Este elemento del sistema de control que representa el estándar con el cual se van a comparar las deficiencias encontradas en la organización. Para efectos del proyecto,

los indicadores que han sido definidos por el CEAACES, serán utilizados como el elemento evaluador.

2.4.5.4. Corrector

Son las acciones correctivas y preventivas, las cuales se implementan a partir de los incumplimientos encontrados en la entidad, a fin de corregir las desviaciones con respecto a los estándares establecidos.

2.4.5.5. Red de Comunicación

En este elemento se hace referencia al medio por el cual se difunde el sistema de control de gestión en la organización, además de que promueve la aceptación de los cambios implementados y la mejora continua.

Capítulo 3

Diseño del Sistema de Control de Gestión para la Facultad

3.1. Direccionamiento Estratégico

3.1.1. Misión

“Somos una facultad de ciencias, generadora de conocimientos en física, química y matemáticas, que contribuye al desarrollo científico, tecnológico, social, económico, ambiental y político del país; así como, a la formación de profesionales de excelencia, socialmente responsables, líderes, emprendedores, con principios y valores morales y éticos.”⁴

3.1.2. Visión

“Ser referente de la Educación Superior de América Latina en ciencias naturales y matemáticas.”

3.1.3. Objetivos

3.1.3.1 *Objetivo General*

Proporcionar una formación académica de excelencia que inculque la investigación científica y el desarrollo tecnológico.

3.1.3.2 *Objetivos Específicos*

- ✓ Adaptar las mallas curriculares a las necesidades de la comunidad.
- ✓ Conseguir la acreditación de las carreras que oferta la Facultad.
- ✓ Contribuir a la capacitación docente.
- ✓ Contribuir con la sociedad mediante programas y cursos ofrecidos por la Facultad.

⁴ Misión, visión y valores, proporcionados por las autoridades de la Facultad.

3.1.4. Estrategias

Implementar el Departamento de Calidad, para vigilar que se cumplan con los objetivos establecidos.

Reestructurar las funciones del personal y vigilar que van de la mano con los objetivos.

3.1.5. Valores

- ✓ Compromiso con la excelencia académica, con el ser humano y la naturaleza
- ✓ Mística de trabajo
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Imparcialidad
- ✓ Solidaridad

3.2. Análisis de Situación Actual

3.2.1. Análisis FODA

FORTALEZAS

- ✓ Cuentan con carreras que tienen una gran acogida.
- ✓ Tanto el personal administrativo como el personal docente, se encuentran con la absoluta predisposición de ayudar, ya sea brindando la información necesaria que se requiera o ayudando a despejar todas las inquietudes acerca de las actividades que realizan, todo aquello para que permita lograr a la Facultad A, obtener la certificación por parte del CEAACES.
- ✓ Cuentan con los equipos y las herramientas necesarias que le permitan cumplir con dicha certificación.
- ✓ Promueven a través de correos a que los estudiantes a que realicen cursos, seminarios, apliquen a becas, etc.

OPORTUNIDADES

- ✓ Al momento de obtener la certificación por parte del CEAACES, la Facultad A de la institución de educación superior, lograría captar la atención de nuevos clientes, puesto que tendrá una mayor demanda de servicios de calidad por parte de la sociedad.
- ✓ Se obtendrían mayores posibilidades para lograr nuevas alternativas de financiamiento como lo es incorporar la realización de nuevos estudios de postgrados.

DEBILIDADES

- ✓ La Facultad A de la institución de educación superior no cuenta con manuales que se encuentren bien definidos, ya sean estos de procesos o procedimientos, los cuales le permitan servir de apoyo para las personas que se encuentren desempeñando las actividades que les han sido asignado según su puesto de trabajo.
- ✓ Existe una sobrecarga de actividades para ciertos docentes.
- ✓ No cuentan con un organigrama que reflejen los que cambios que se han realizado hasta el momento.

AMENAZAS

- ✓ No cumplir con el modelo de acreditación que pide el CEAACES, a las entidades de educación superior.
- ✓ No pasar en una auditoria que será realizada por parte del CEAACES a mediados del siguiente mes.
- ✓ Que se realicen cambios en el modelo de acreditación.

3.2.2. Cadena de Valor ⁵

Se estableció la cadena de valor para la Facultad perteneciente a la Institución de Educación Superior, considerando que la misión y visión proporcionadas por la facultad están relacionadas a la enseñanza y el desarrollo de conocimientos. Por lo cual los procesos principales son: Planificación Académica, Enseñanza y Graduación.

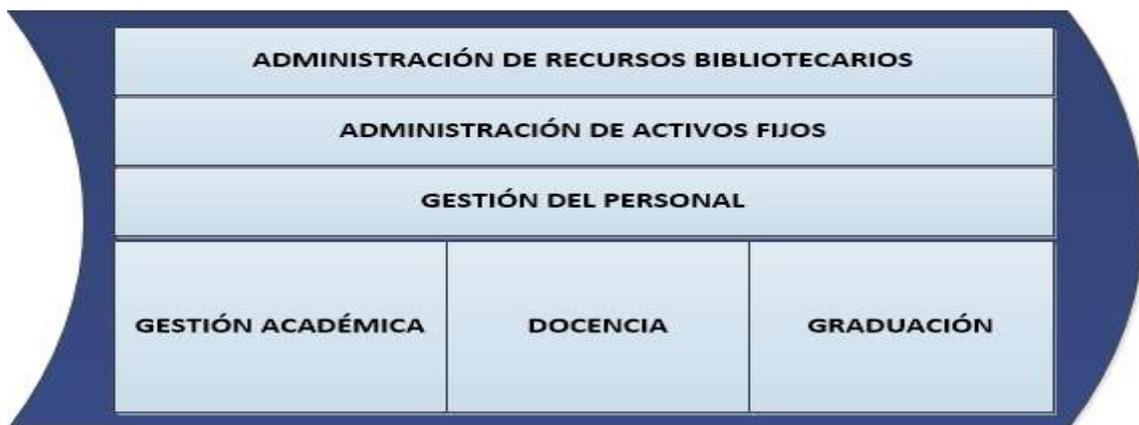


Ilustración 10 Cadena de Valor.
Autor: Magali Freire y Luis Carrillo

⁵ La cadena de valor y mapa de procesos, fueron desarrollados por los tres grupos de estudiantes que se encuentran trabajando en presente proyecto para la facultad, por lo cual son los mismos.

3.2.3. Mapa de Procesos

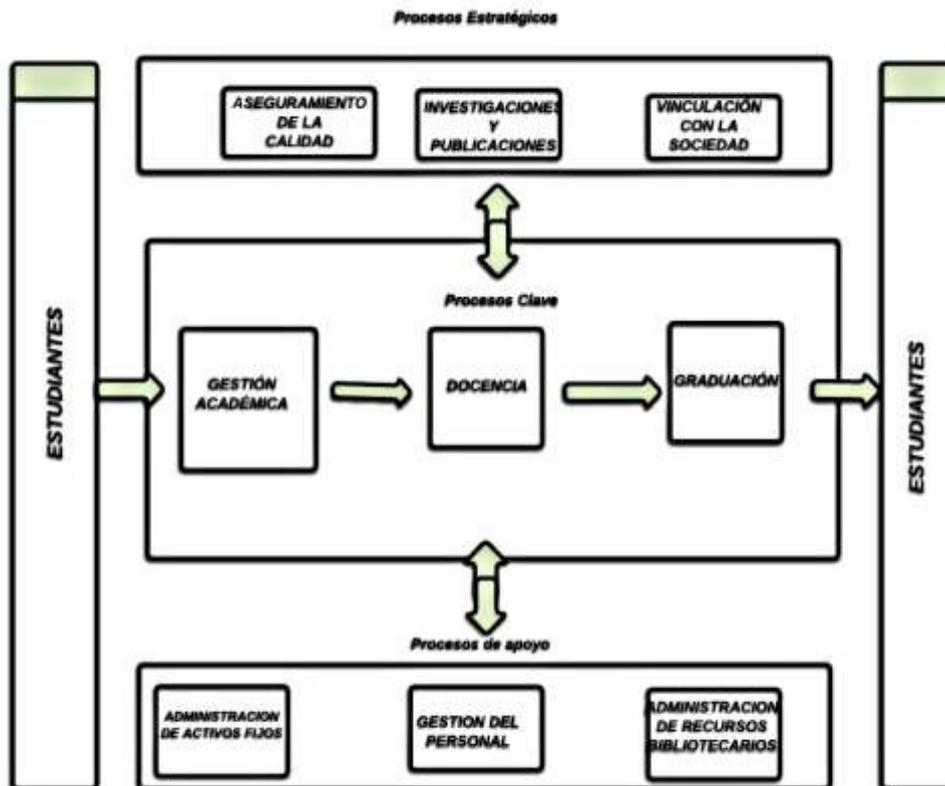


Ilustración 11 Mapa de Procesos
Autor: Magali Freire y Luis Carrillo

3.2.3.1. Identificación de procesos y subprocesos de la Facultad.

El presente proyecto está enfocado en el criterio de acreditación del CEAACES, llamado Estudiantes, por lo que los subprocesos que se consideraran para el desarrollo, se encuentran dentro de los procesos de Aseguramiento de la Calidad, Docencia, y Graduación, sin embargo, se han detallado los subprocesos contenidos en todos los procesos clave y de apoyo desarrollados para la Facultad.

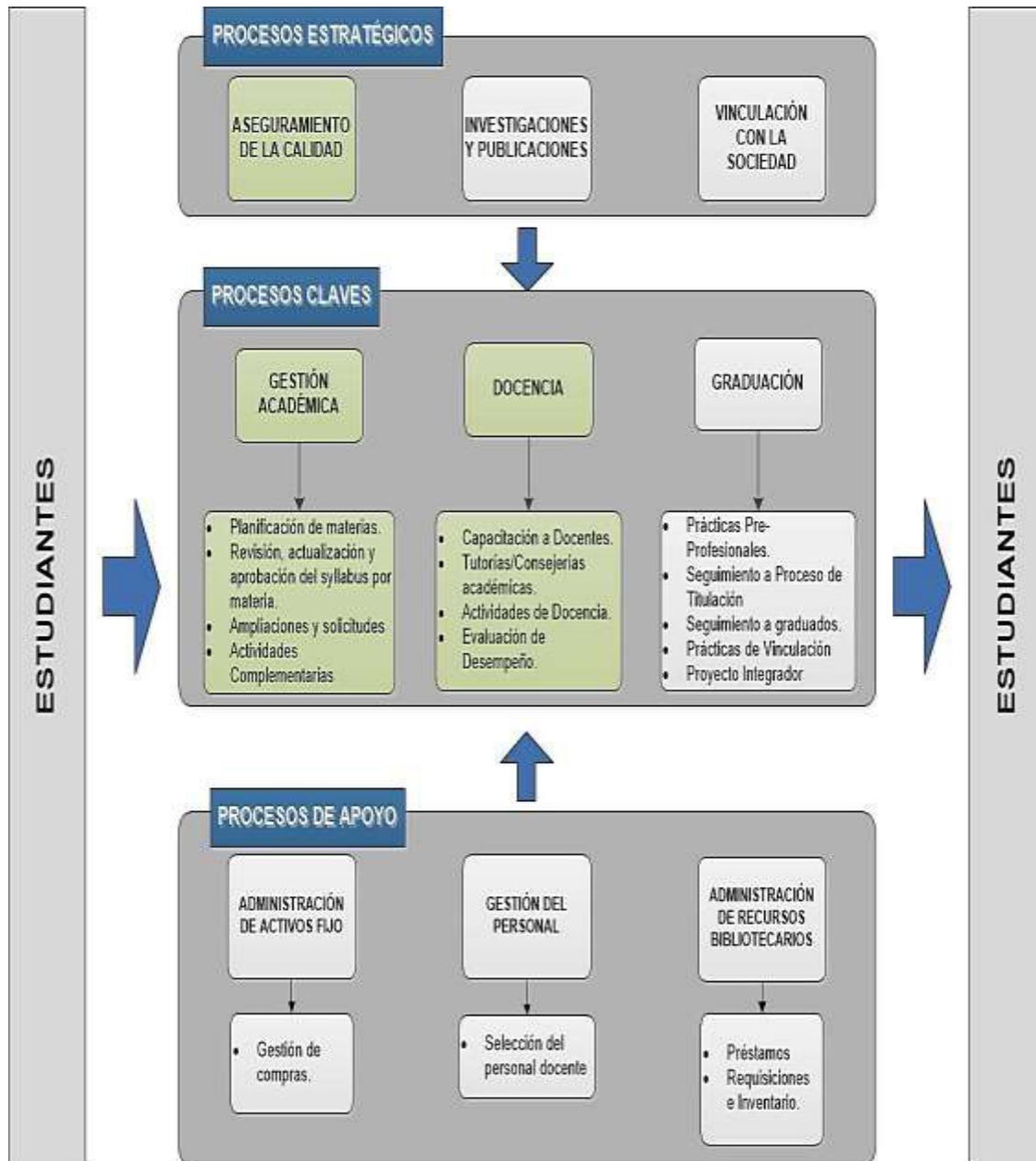


Ilustración 12 Mapa de Procesos y Subprocesos
Autor: Magali Freire y Luis Carrillo en conjunto a los otros grupos vinculados al proyecto

Luego de la identificación de los procesos y subprocesos, se procede a realizar los flujogramas y como propuesta los procesos mejorados y análisis de valor agregado.

3.2.3.2. Diagramas de Flujo de los procesos relacionados al criterio Estudiantes

Se realizó el levantamiento de los procesos, correspondientes a la situación actual, relacionados con el criterio estudiantes.

Los procesos que se identificaron que se encuentran relacionados con el criterio estudiantes son:

- ✓ Tutorías / Consejerías Académicas
- ✓ Actividades Complementarias
- ✓ Actividades relacionadas con la Colectividad
- ✓ Participación Estudiantil en la Acreditación

3.2.3.2.1. Subproceso Tutorías / Consejerías Académicas

3.2.3.2.1.1. Subproceso Tutorías / Consejerías situación actual

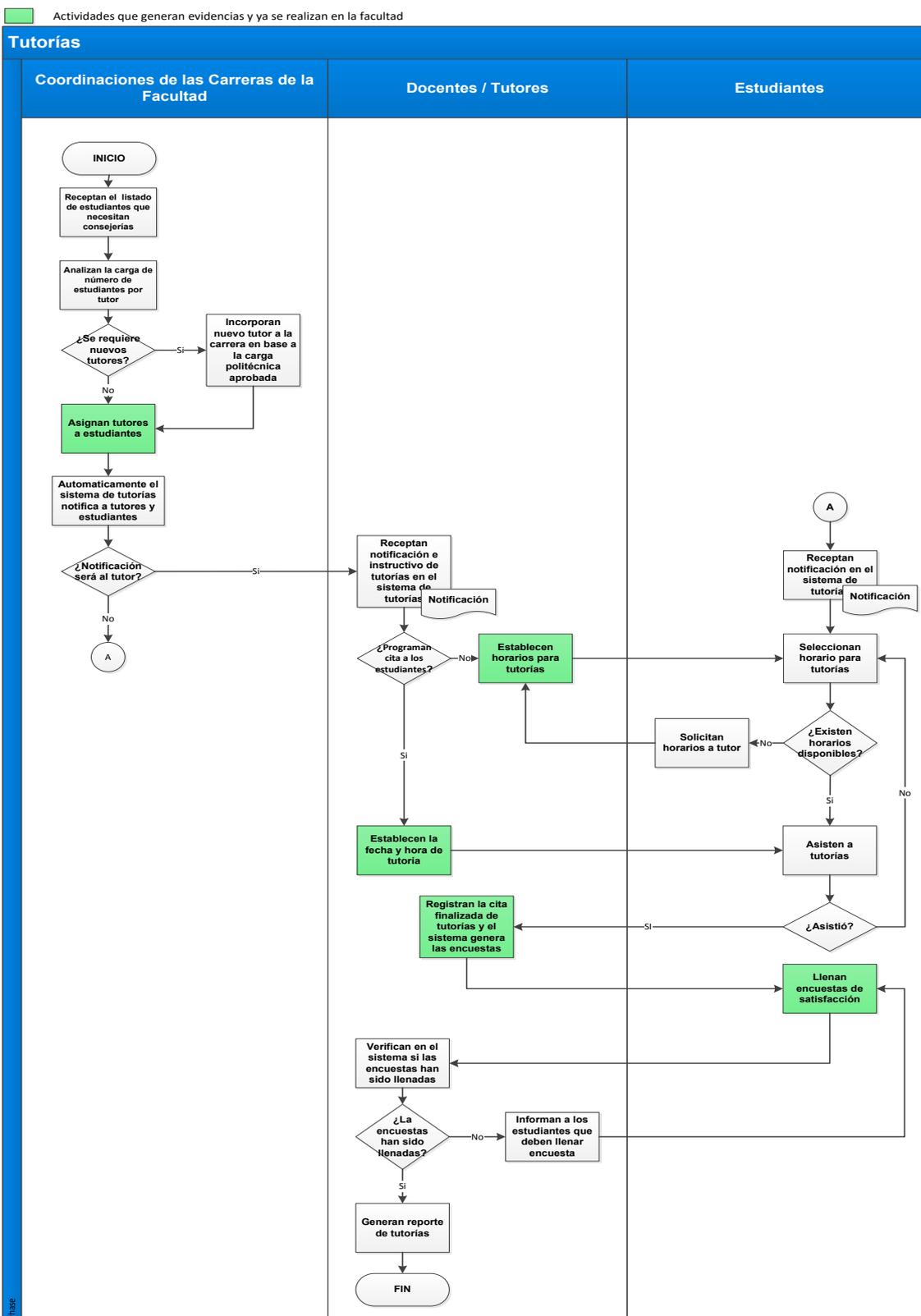
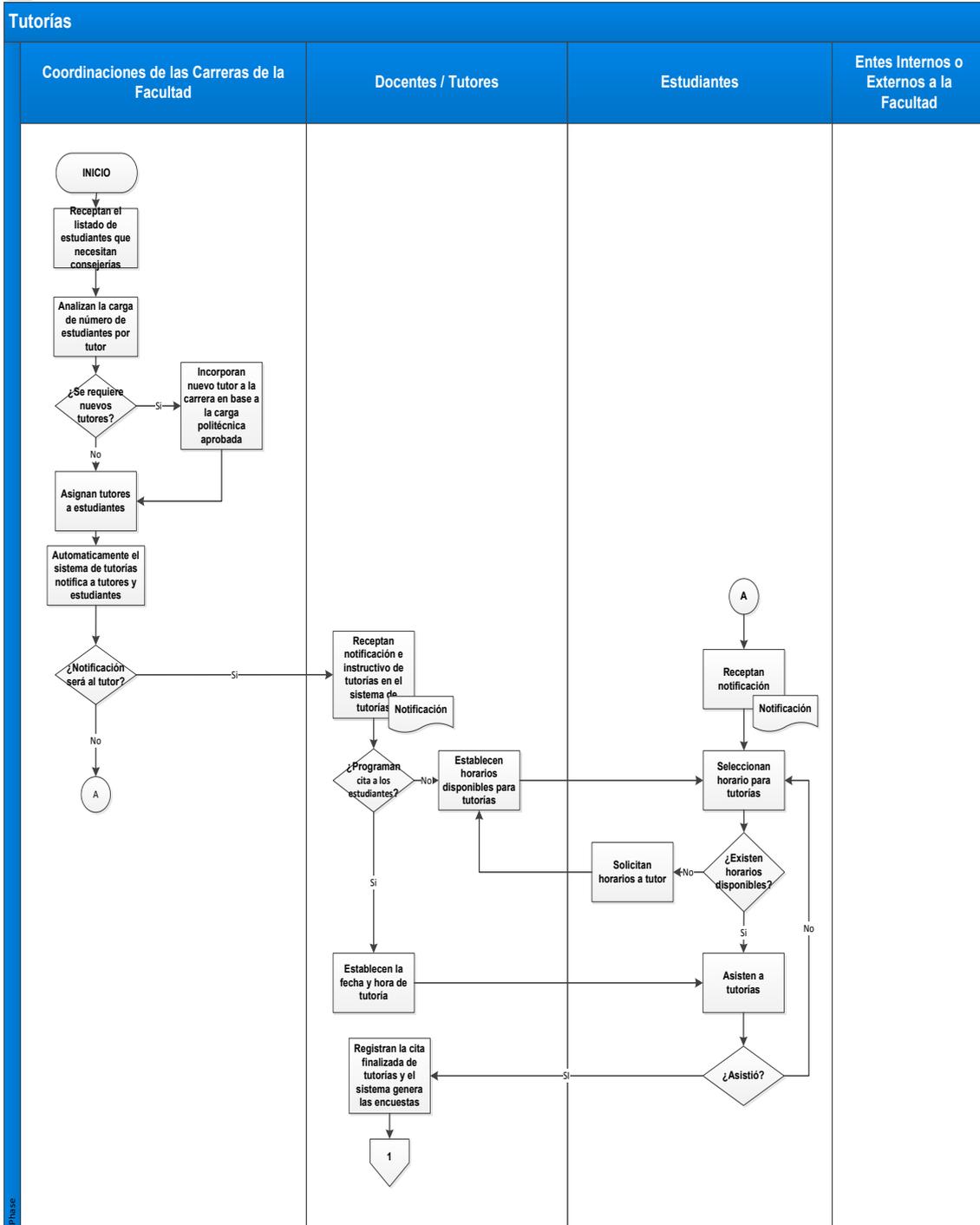


Ilustración 13 Flujoograma del proceso de Tutorías / Consejerías académicas

Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

3.2.3.2.1.2. Flujo grama mejorado del Subproceso Tutorías

Mejoras propuestas



Mejoras propuestas

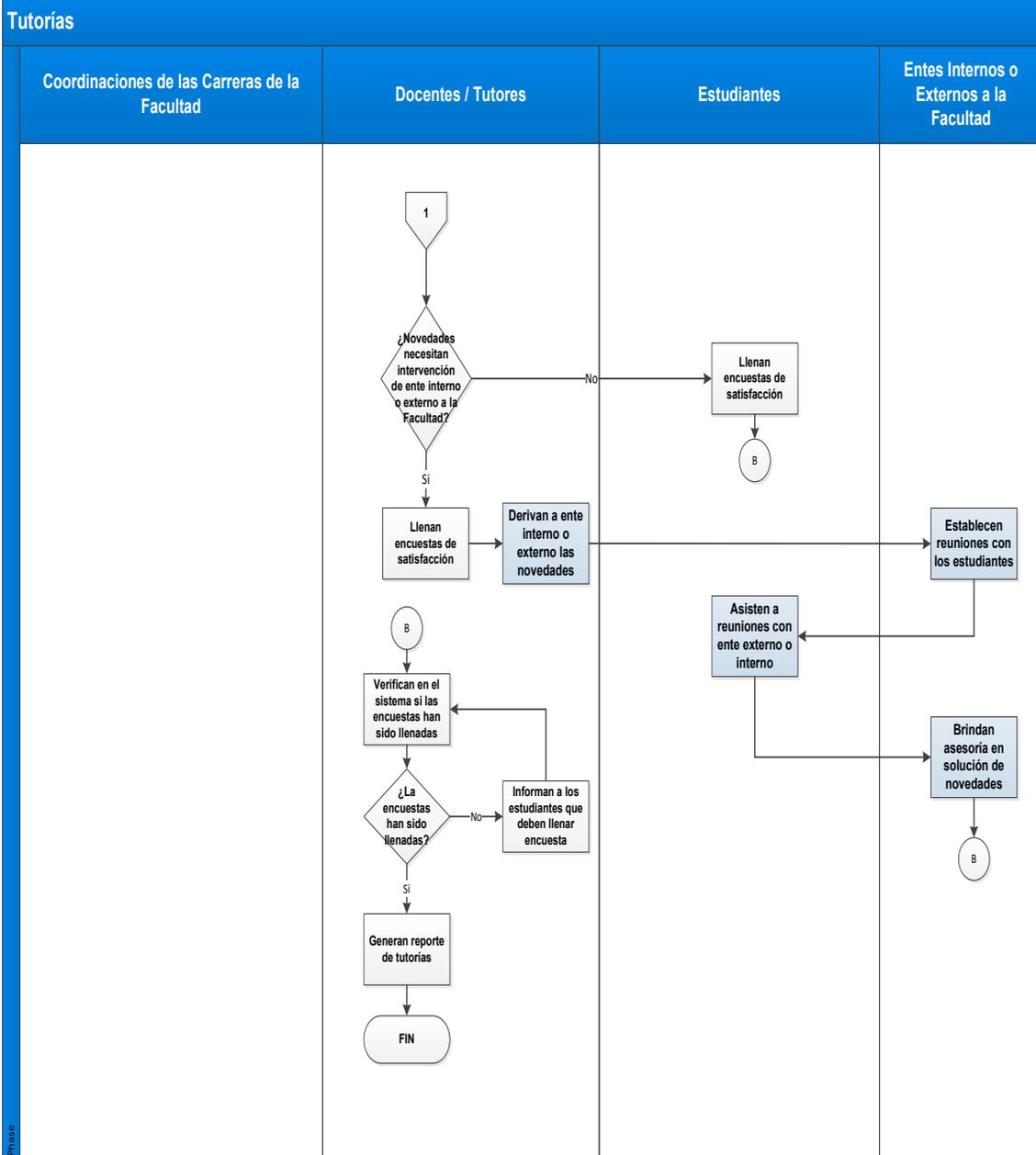


Ilustración 14 : Flujograma mejorado del Subproceso Tutorías / Consejerías Académicas
Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

3.2.3.2.1.3. Indicadores del subproceso de tutorías

NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de estudiantes obligados a realizar tutorías que cumplieron	Monitorear el cumplimiento de la planificación de tutorías	Estudiantes que realizaron tutorías/ Estudiantes que están obligados a realizar tutorías	Al final de cada término académico	100%	Coordinador Académico
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	= 100%	>=90%	<90%		
NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Estudiantes asignados por tutor	Monitorear el número de estudiantes asignados por tutor	Total estudiantes obligados a realizar tutorías por término académico en la facultad /Total Tutores asignados por término académico	Al final de cada término académico	>=12 - <15	Coordinador Académico
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	>=12 - <15	>=15 - <17	>=17 o <12		

Tabla 6: Indicadores del subproceso de tutorías

Autor: Magali Freire - Luis Carrillo

Se llegó a la conclusión que por lo general los estudiantes que se encuentran fuera de los grupos obligados, por la normativa vigente, a realizar tutorías no separan un turno con su consejero por lo tanto el objetivo del presente indicador es medir el porcentaje de estudiantes que estando dentro de los grupos obligados cumple con las tutorías.

Con las mejoras propuestas se espera que el proceso no solo mejore en la generación de evidencias para el CEAACES, sino que contribuya a construir un ambiente más acogedor tanto para estudiantes como docentes, pues en la actualidad en el proceso de tutorías/ consejerías, las novedades reportadas por los estudiantes solo son registradas en el sistema, pero el tomar acción sobre estas novedades contribuirá en gran peso a la planificación de las siguientes sesiones de tutoría, además de solucionar, en medida de lo posible, los problemas o dudas que los estudiantes pudiesen tener. Al ser

evidente la mejora en el sistema de consejerías se podría conseguir el interés de los estudiantes que no se encuentran obligados por la reglamentación vigente y motivarlos a participar, a fin de conseguir de forma voluntaria un correcto seguimiento académico a todos los estudiantes de la facultad.

3.2.3.2.2. Subproceso de Actividades Complementarias

3.2.3.2.2.1. Subproceso Actividades Complementarias situación actual

Actividades que la facultad realiza actualmente y que contribuyen a la consecución de evidencias

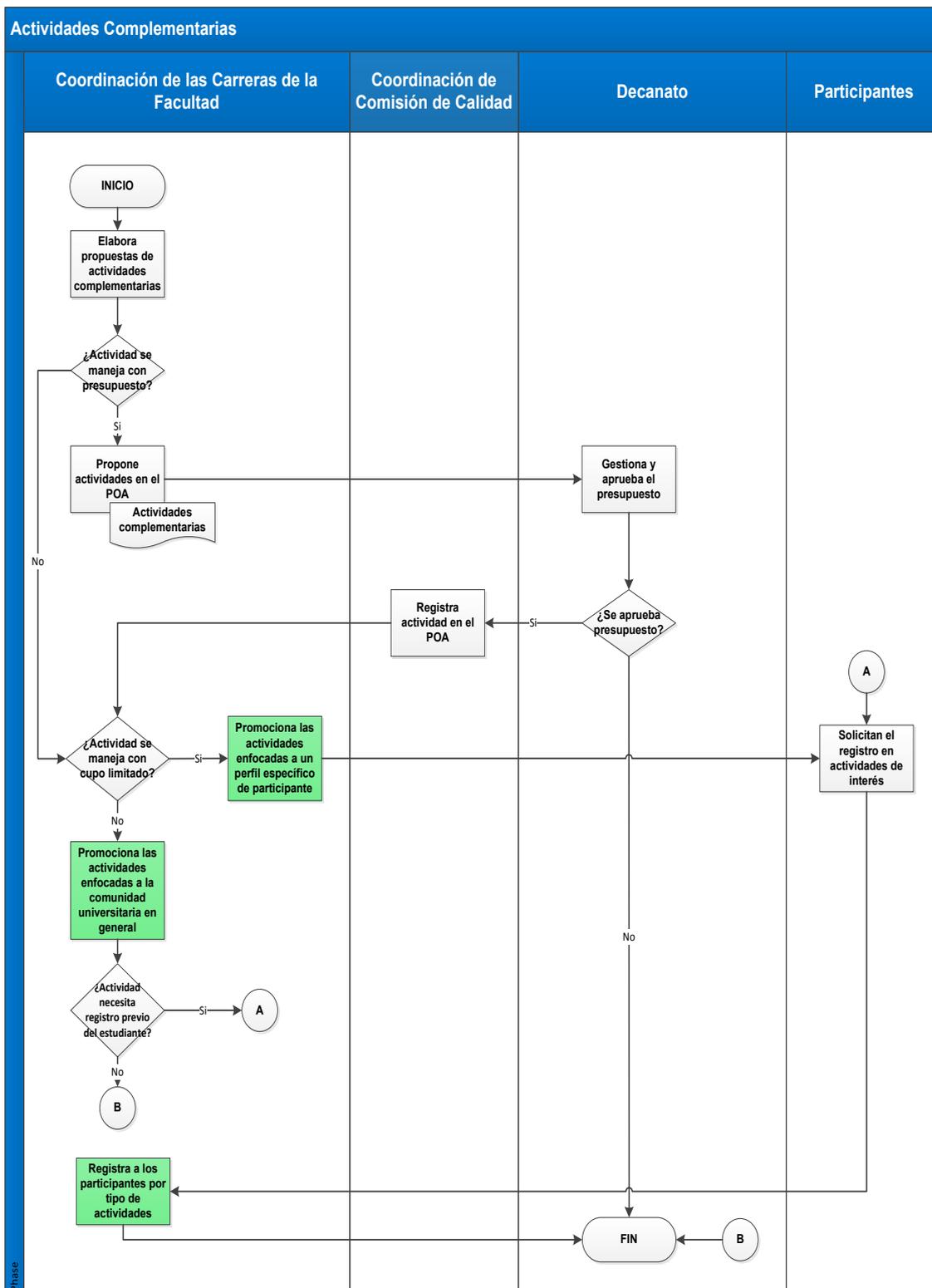


Ilustración 15: Flujograma del subproceso actividades complementarias
Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

3.2.3.2.2.2. Flujo grama mejorado Actividades Complementarias



Actividades que la facultad realiza actualmente y que contribuyen a la consecución de evidencias

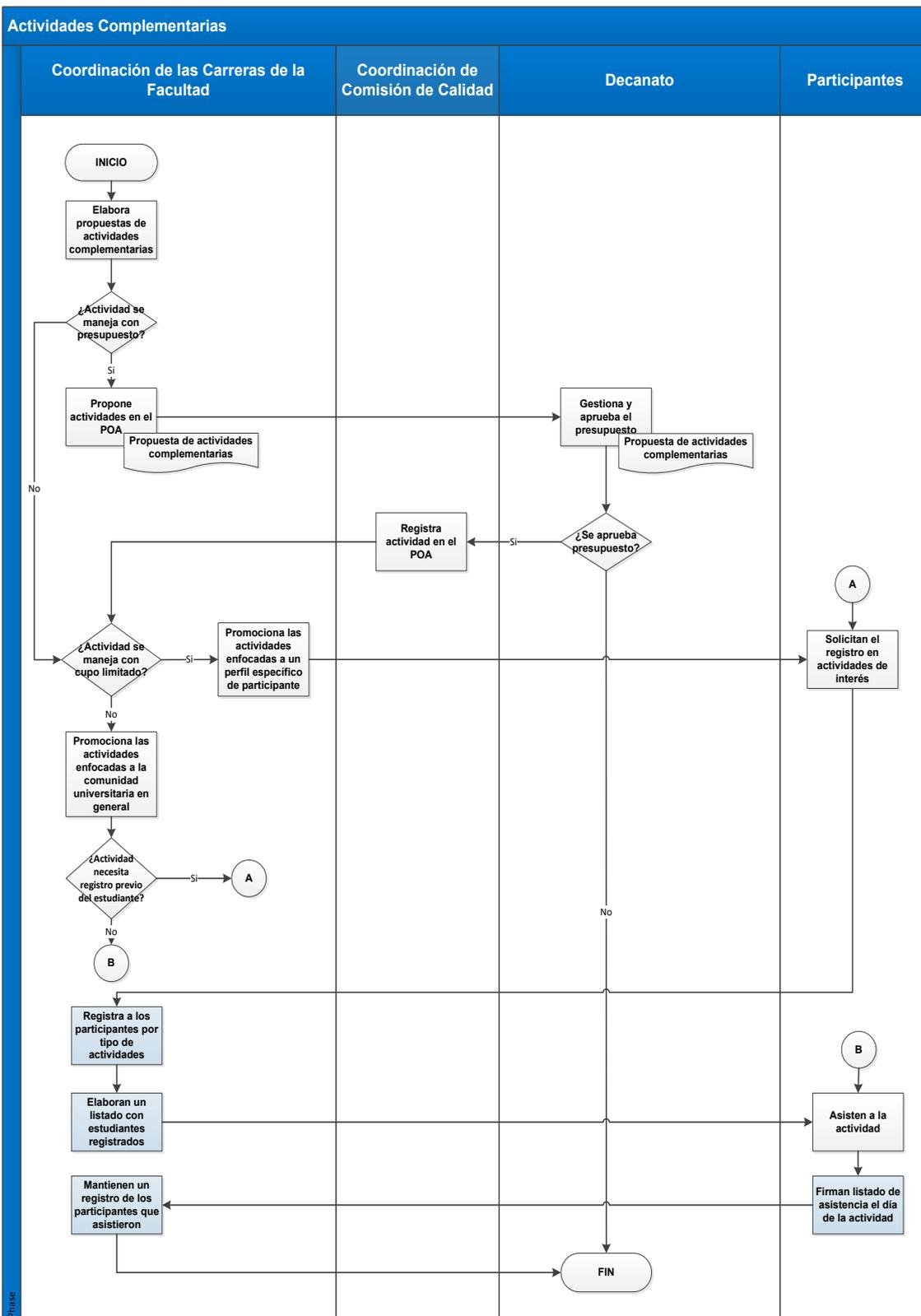


Ilustración 16 Flujograma mejorado del subproceso Actividades Complementarias
Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

3.2.3.2.2.3. Indicadores del subproceso de Actividades Complementarias

NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de cumplimiento actividades planificadas	Monitorear el cumplimiento de la planificación de actividades complementarias	Actividades Complementarias Realizadas / Actividades Complementarias planificadas	Al final de cada termino académico	100%	Coordinador Académico
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	= 100%	>=90%	<90%		
NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de asistencia a actividades complementarias	Monitorear la asistencia a las actividades complementarias	Total de asistentes por actividad complementaria / Total de registrados por actividad complementaria	Al final de cada termino académico	100%	Coordinador Académico
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	= 100%	>=80%	<80%		
NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Tasa de variación de asistentes a actividades complementarias recurrente	Monitorear la acogida que tienen las actividades complementarias recurrentes	(Asistentes por actividad complementaria en el presente termino - Asistentes por actividad complementaria en el termino anterior) / Asistentes por actividad complementaria en el termino anterior	Al final de cada termino académico	>=20%	Coordinador Académico
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	>=20%	>10% - <20%	<10%		

Tabla 7: Indicadores del subproceso de actividades complementarias
Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

Las mejoras propuestas en el subproceso de actividades complementarias, contribuyen notablemente a la consecución de evidencias requeridas por el CEAACES, detalladas en la Tabla 5, puesto que en la situación actual del subproceso no se realiza el registro óptimo de los participantes.

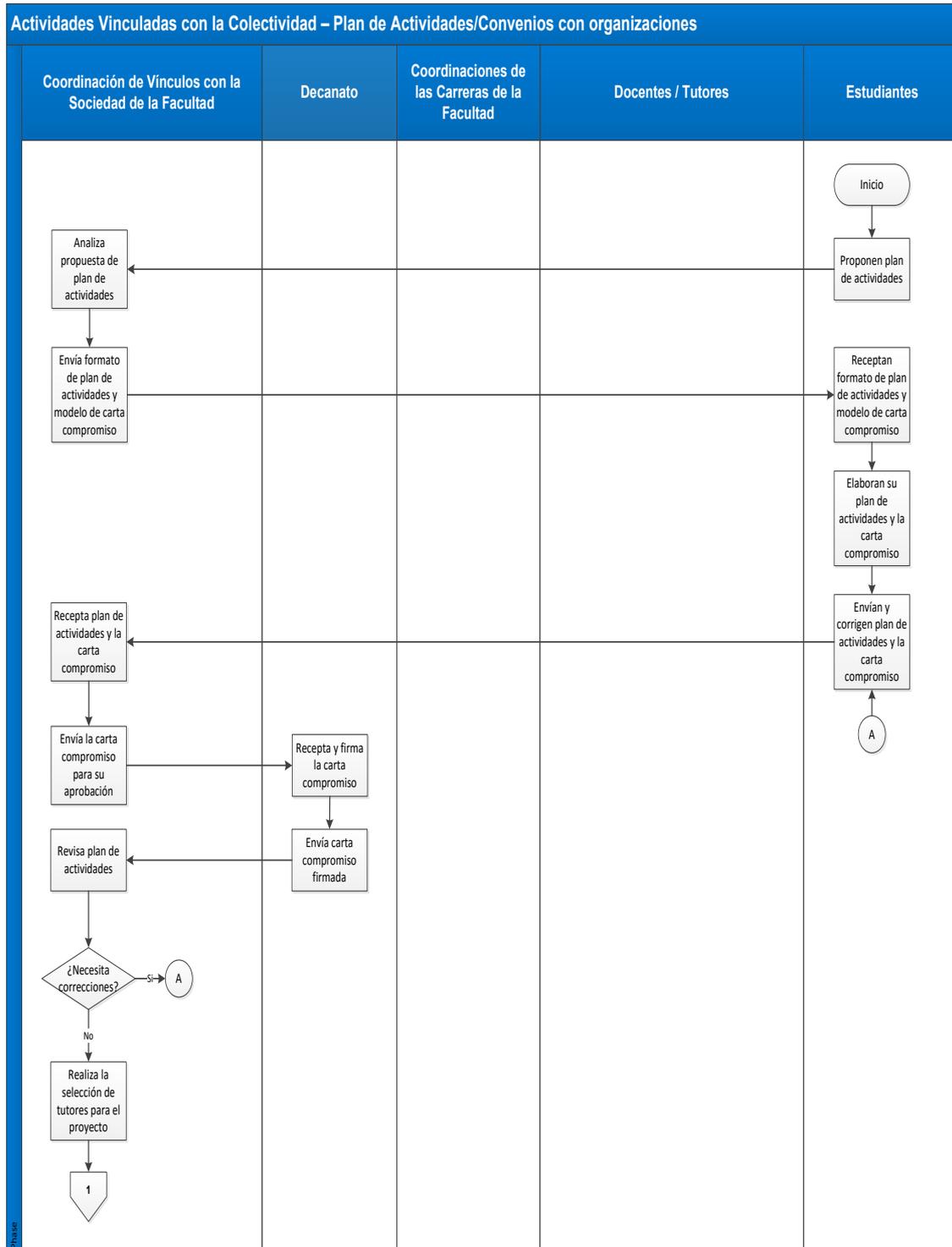
Se propone implementar una política en la cual se indique que al inicio de cada término académico, cada coordinador de carrera deba elaborar propuestas relacionadas a las actividades complementarias, así como, al uso de listas de asistencia para cada una

de las actividades complementarias que realice la facultad, lo cual permitirá ejecutar la medición de los indicadores de gestión propuestos, para determinar las actividades con mayor acogida, controlar la asistencia de participantes y cumplir de manera positiva con los requerimientos para la acreditación.

Cabe recalcar que, dentro de la medición de los indicadores de gestión de las actividades complementarias, se debe considerar las actividades complementarias recurrentes y las actividades complementarias implementadas por primera vez, no siendo aplicable el indicador Tasa de variación de asistentes a las actividades complementarias, para las actividades implementadas por primera vez.

3.2.3.2.3. Subproceso Actividades relacionadas con la Colectividad.
 3.2.3.2.3.1. Flujo grama Plan de Actividades/Convenios con organización
 Situación actual.

Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad



Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad

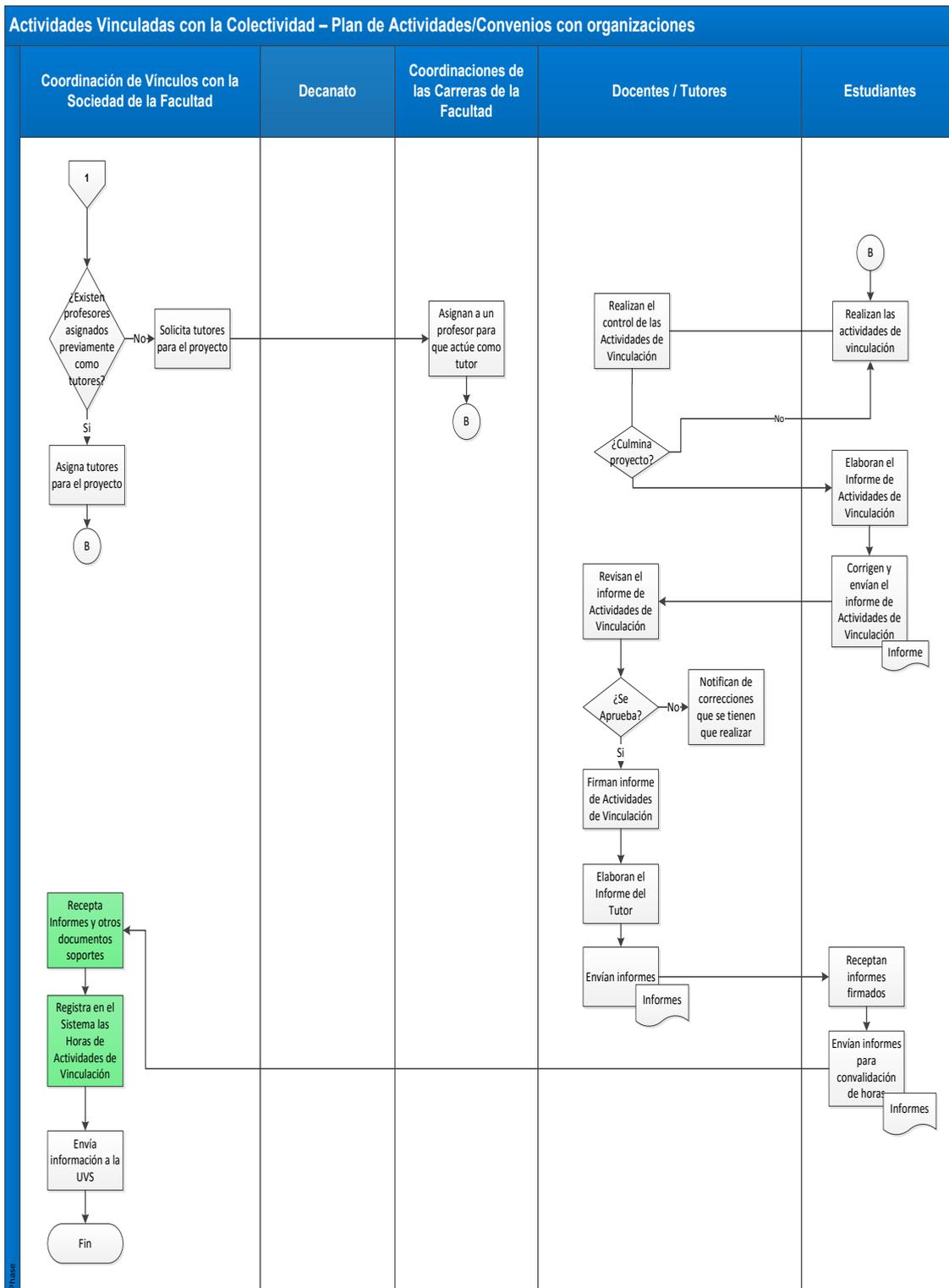


Ilustración 17 Flujograma Actividades Vinculadas con la Colectividad (Convenios)
Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

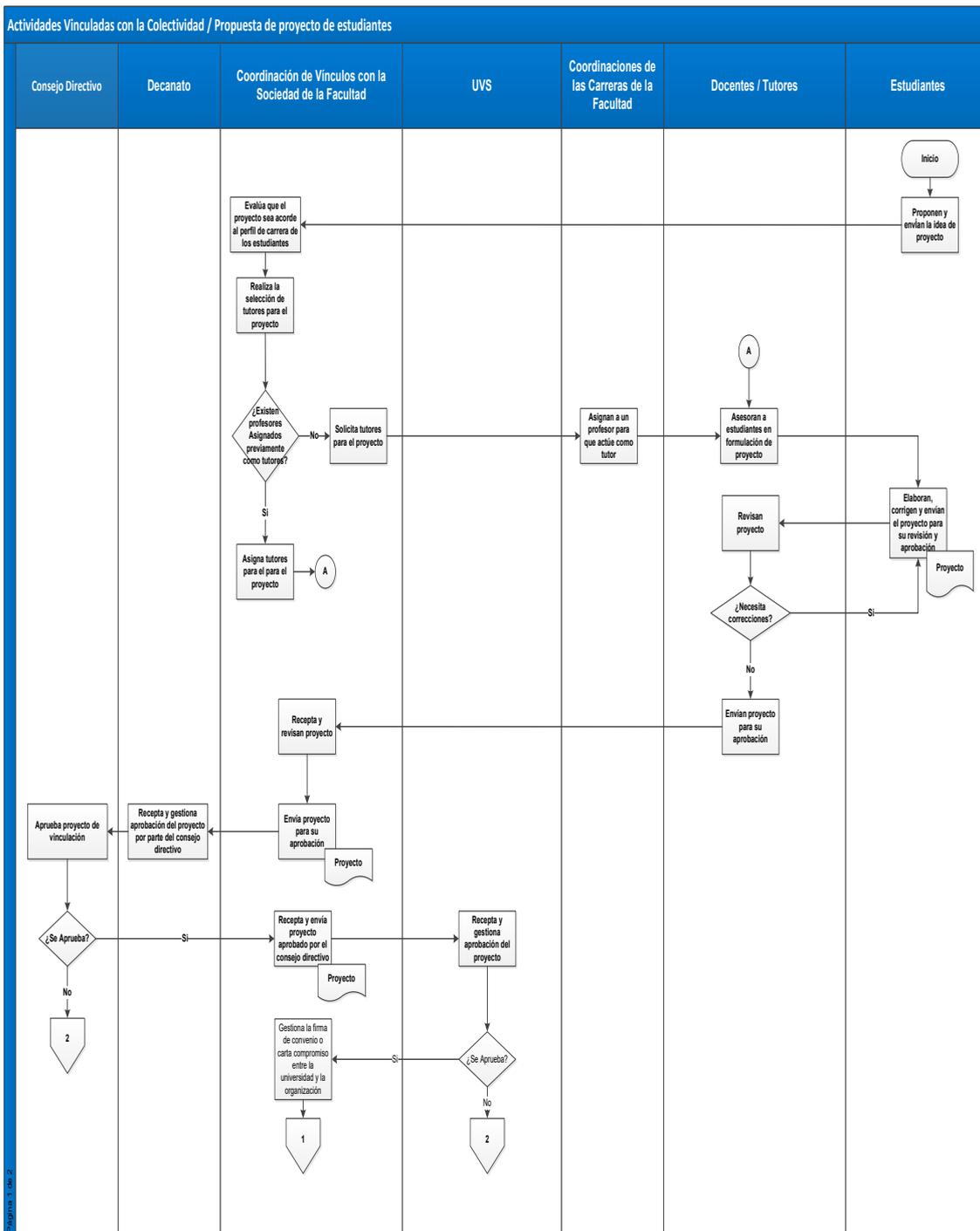
3.2.3.2.3.2. Flujo grama Mejorado Plan de Actividades/Convenios con organizaciones

Situación actual

Cabe destacar que de los subprocesos analizados en el presente trabajo, el subproceso de Actividades vinculadas con la colectividad en su modalidad de convenios con organizaciones sin fines de lucro, según información proporcionada por la coordinación de vínculos con la sociedad de la facultad, según el artículo 82 del reglamento de régimen académico, señala que las actividades de vinculación se deben realizar mediante proyectos y programas propuestos por la facultad, sin embargo el proceso de manera independiente a los criterios del CEAACES tiene ya incorporados los controles necesarios para su ejecución, por lo cual no se sugieren cambios en su estructura. Se sugiere reestructurar el proceso o fusionarlo para cumplir lo establecido en el reglamento de régimen académico.

3.2.3.2.3.3. Flujoograma Propuestas de estudiantes Situación Actual

■ Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad



■ Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad

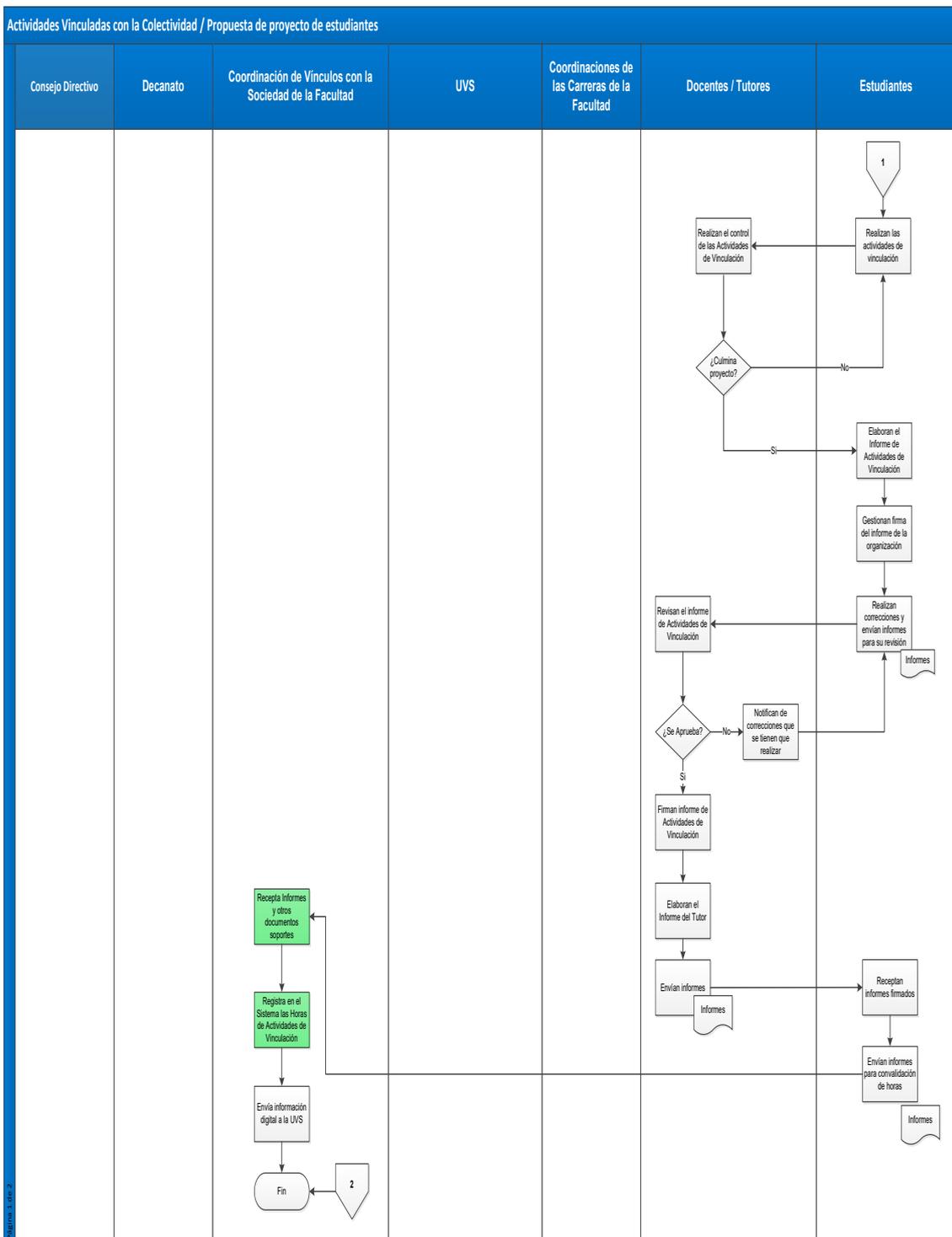
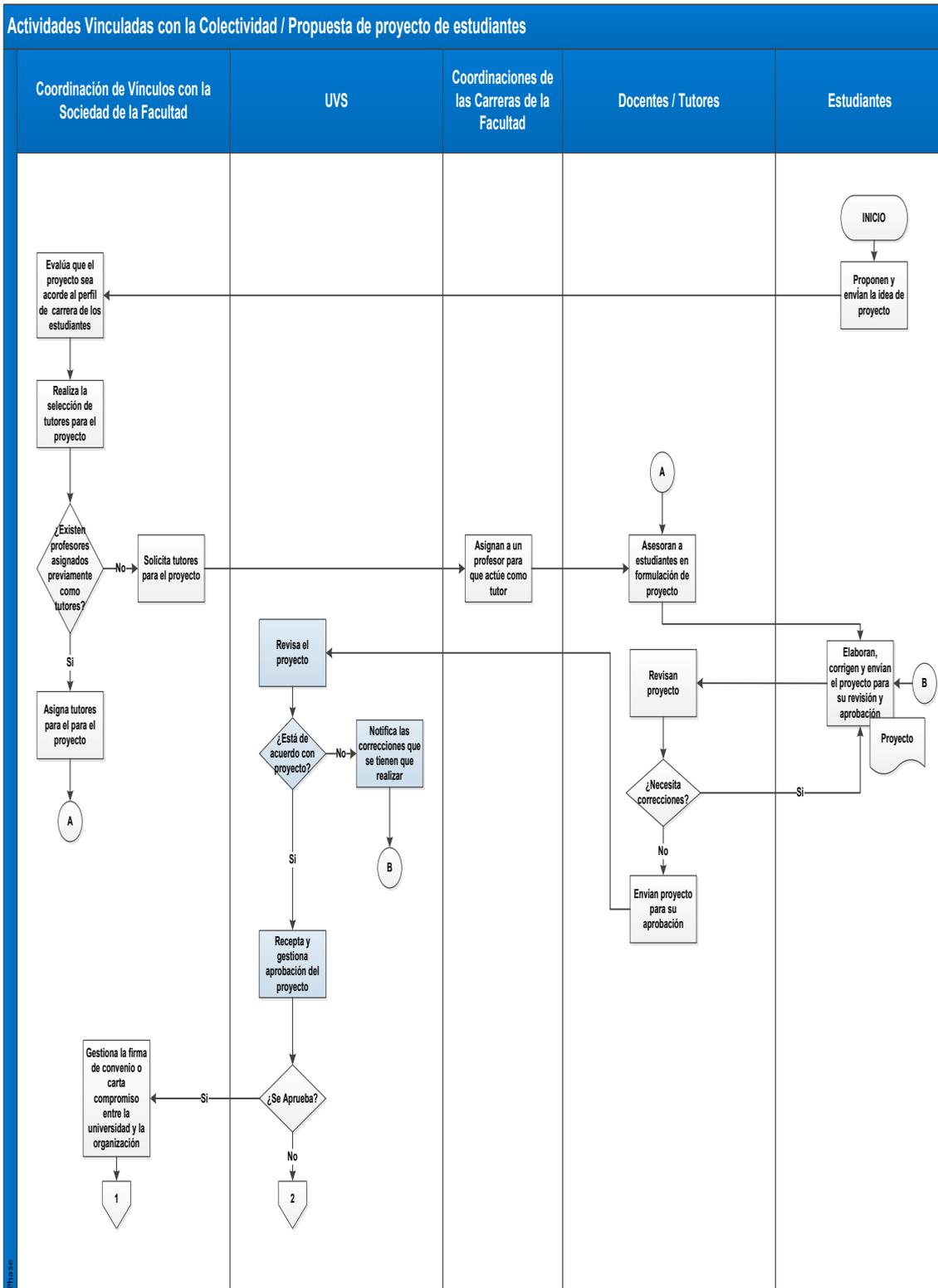


Ilustración 18 Flujograma Actividades Vinculadas con la Colectividad (Propuestas de estudiantes)

Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

3.2.3.2.3.4. Flujo grama Mejorado Propuestas de estudiantes

Propuestas de mejora



Propuestas de mejora

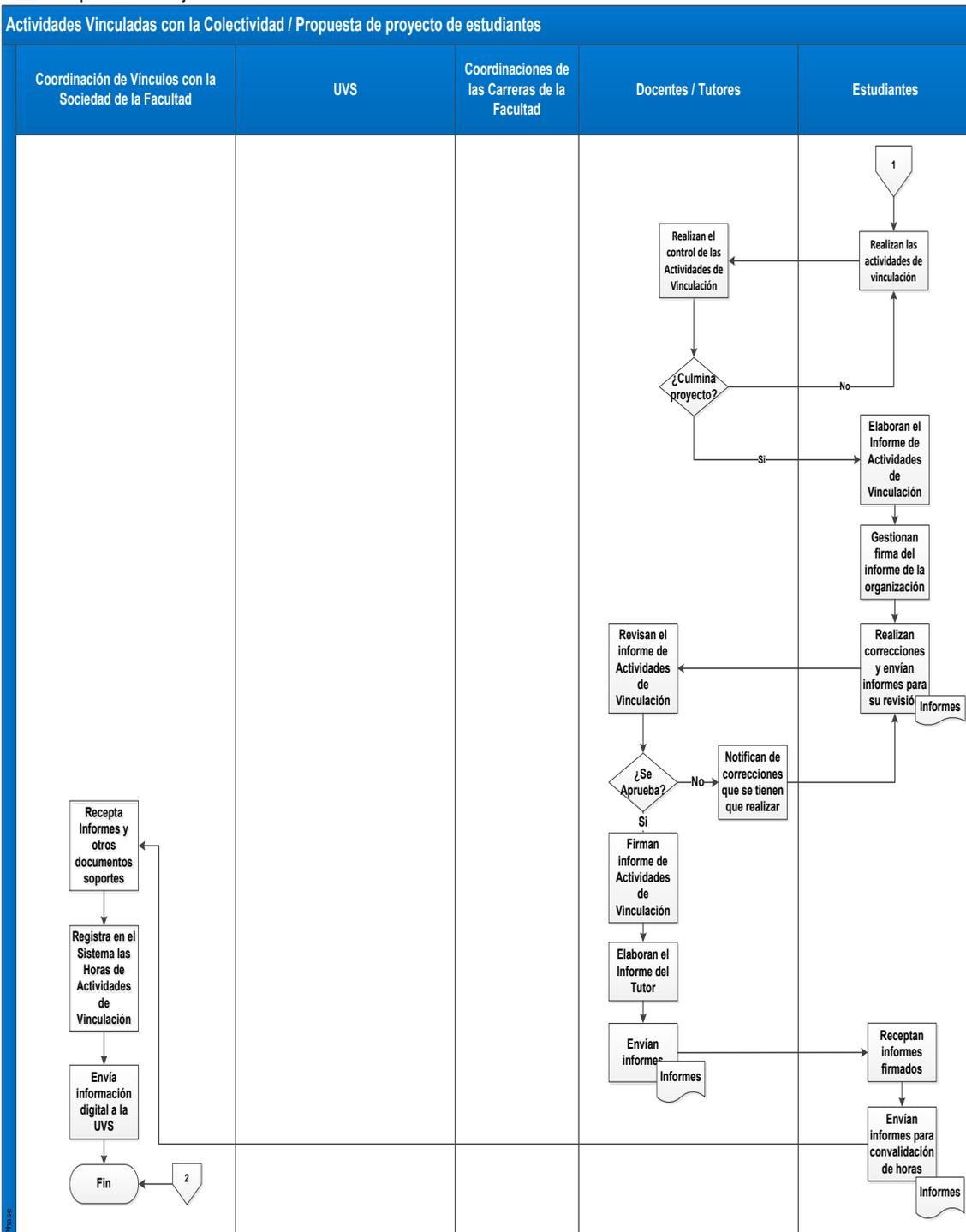
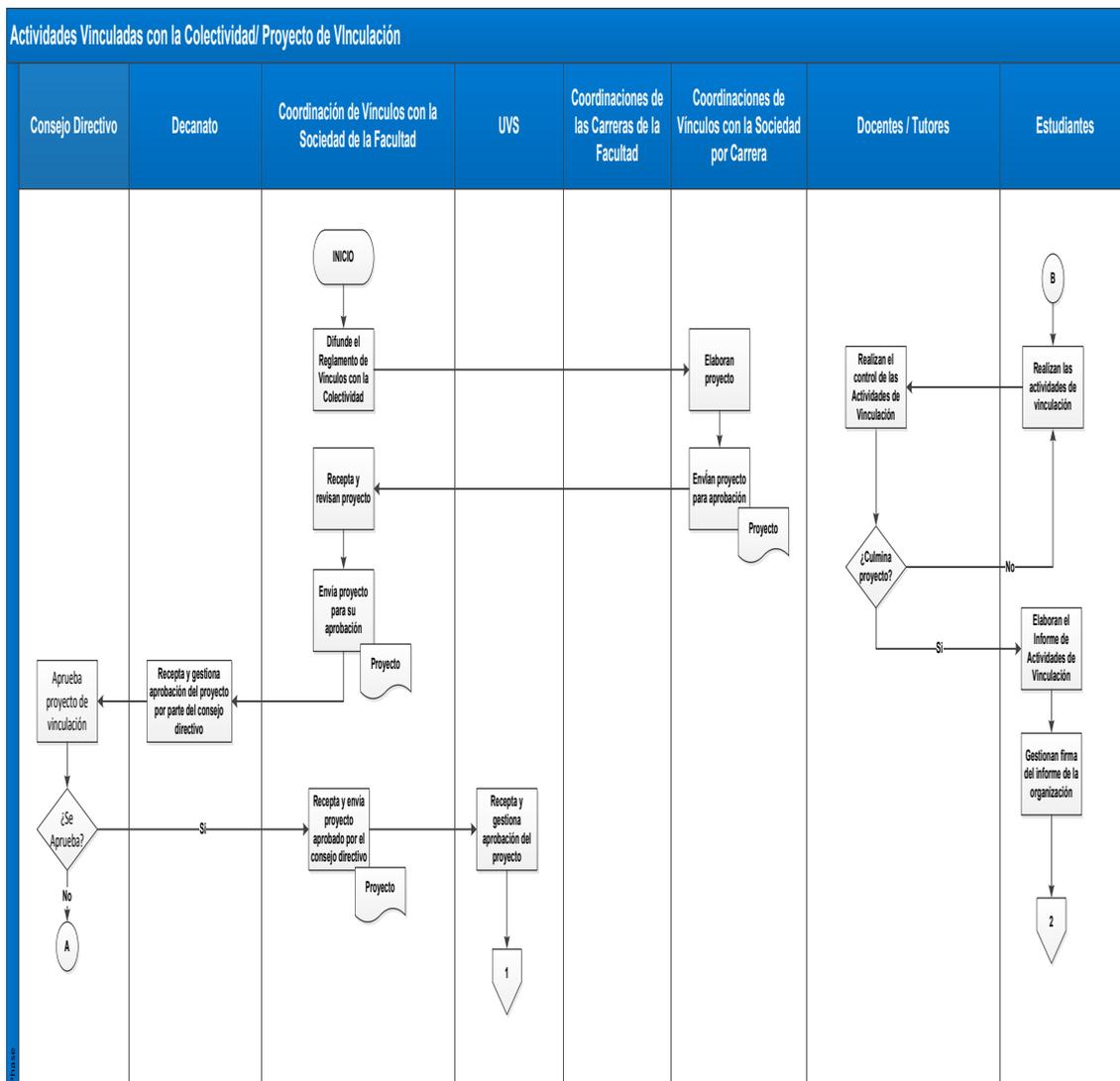


Ilustración 19 Flujograma mejorado del Subproceso Actividades Vinculadas con la Colectividad (Propuestas de Estudiantes)
Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

3.2.3.2.3.5. Flujograma Proyectos de vinculación situación actual

■ Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad



■ Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad

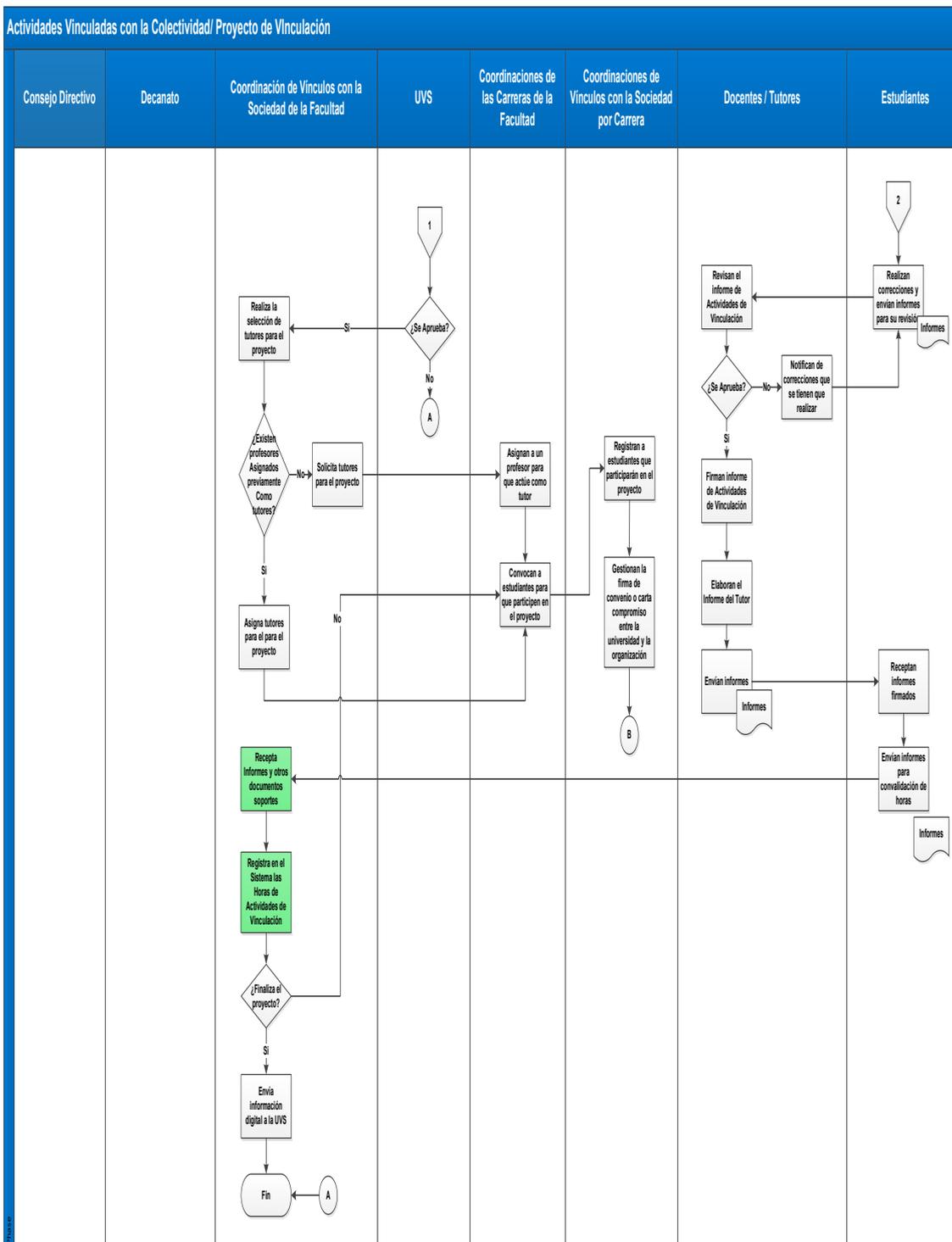


Ilustración 20 Flujograma Actividades Vinculadas con la Colectividad (Proyectos de Vinculación)

Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

3.2.3.2.3.6. Flujo grama Mejorada Proyectos de vinculación

□ Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad

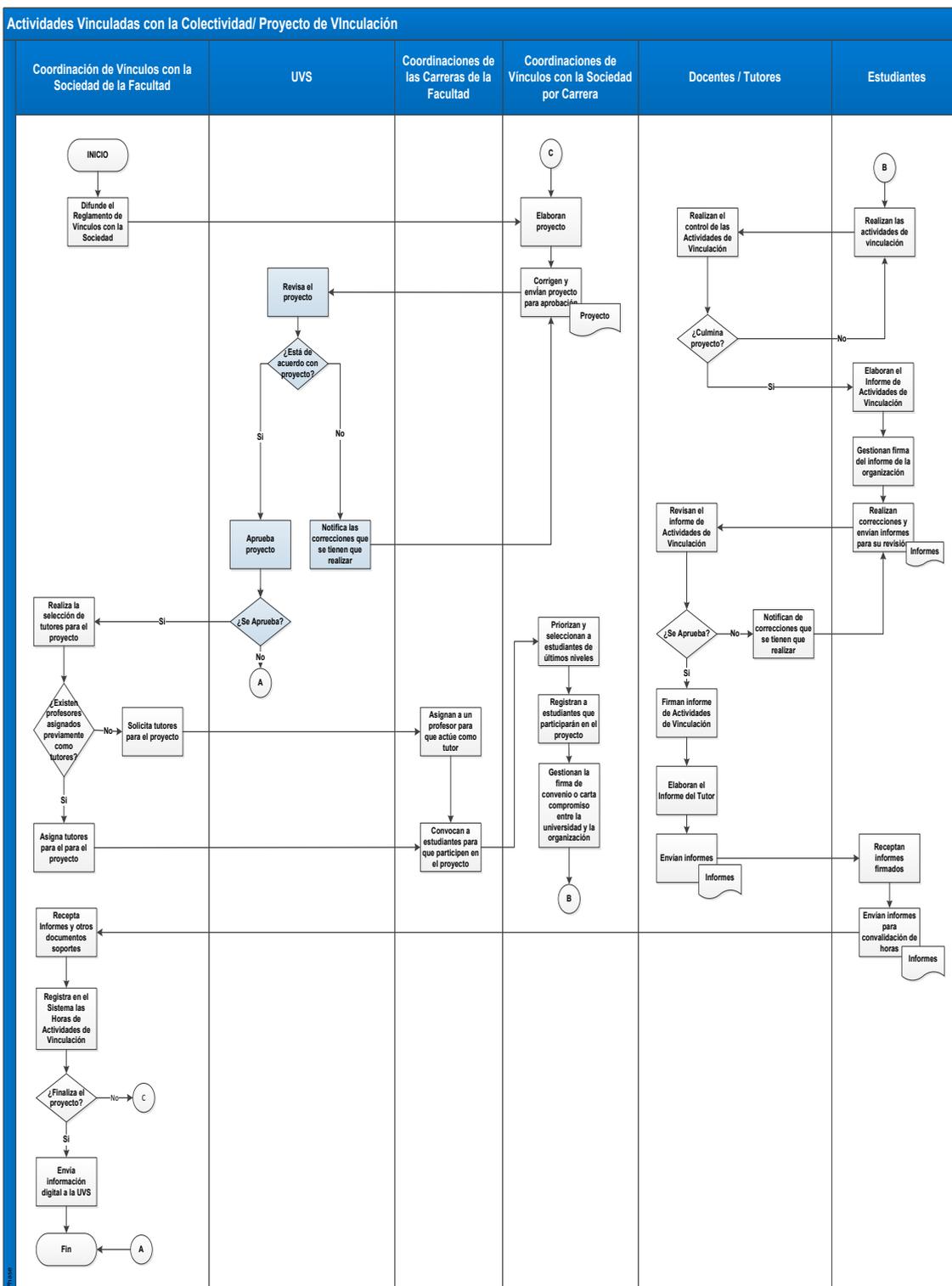


Ilustración 21 Flujo grama mejorado del Subproceso Actividades Vinculadas con la Colectividad (Proyectos de vinculación)
Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

3.2.3.2.3.6. Indicadores del subproceso actividades relacionadas con la sociedad

Tabla 8: Indicadores del subproceso de actividades vinculadas con la sociedad

NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de cumplimiento de convenios firmados	Maximizar el número de convenios cumplidos para actividades vinculadas con la colectividad	Convenios Cumplidos / Convenios firmados	Al final de cada término académico	100%	Coordinador de Vinculos con la Colectividad de la Facultad

LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE
	= 100%	>80%	<80%

NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de cumplimiento de objetivos por actividad de vinculación	Maximizar el porcentaje de cumplimiento de objetivos planteados en los convenios vigentes	Objetivos Cumplidos/ Objetivos planificados	Al final de cada actividad de vinculación	100%	Coordinador de Vinculos con la Colectividad de la Facultad

LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE
	= 100%	>=80%	<80%

Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

Las mejoras propuestas para el subproceso de actividades relacionadas con la colectividad, en sus diferentes modalidades, consisten en la implementación de un control que valide si el enfoque del proyecto, está acorde a las características de un proyecto de vinculación, señaladas en la normativa vigente de prácticas y pasantías, y evitar las situaciones que en la actualidad ocurren, que impiden la aprobación del proyecto y convalidación de horas a finalizar las actividades.

3.2.3.2.4. Subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación

3.2.3.2.4.1 Flujograma del subproceso de Participación Estudiantil en la Acreditación

■ Actividades que generan evidencias y ya se realizan en la facultad

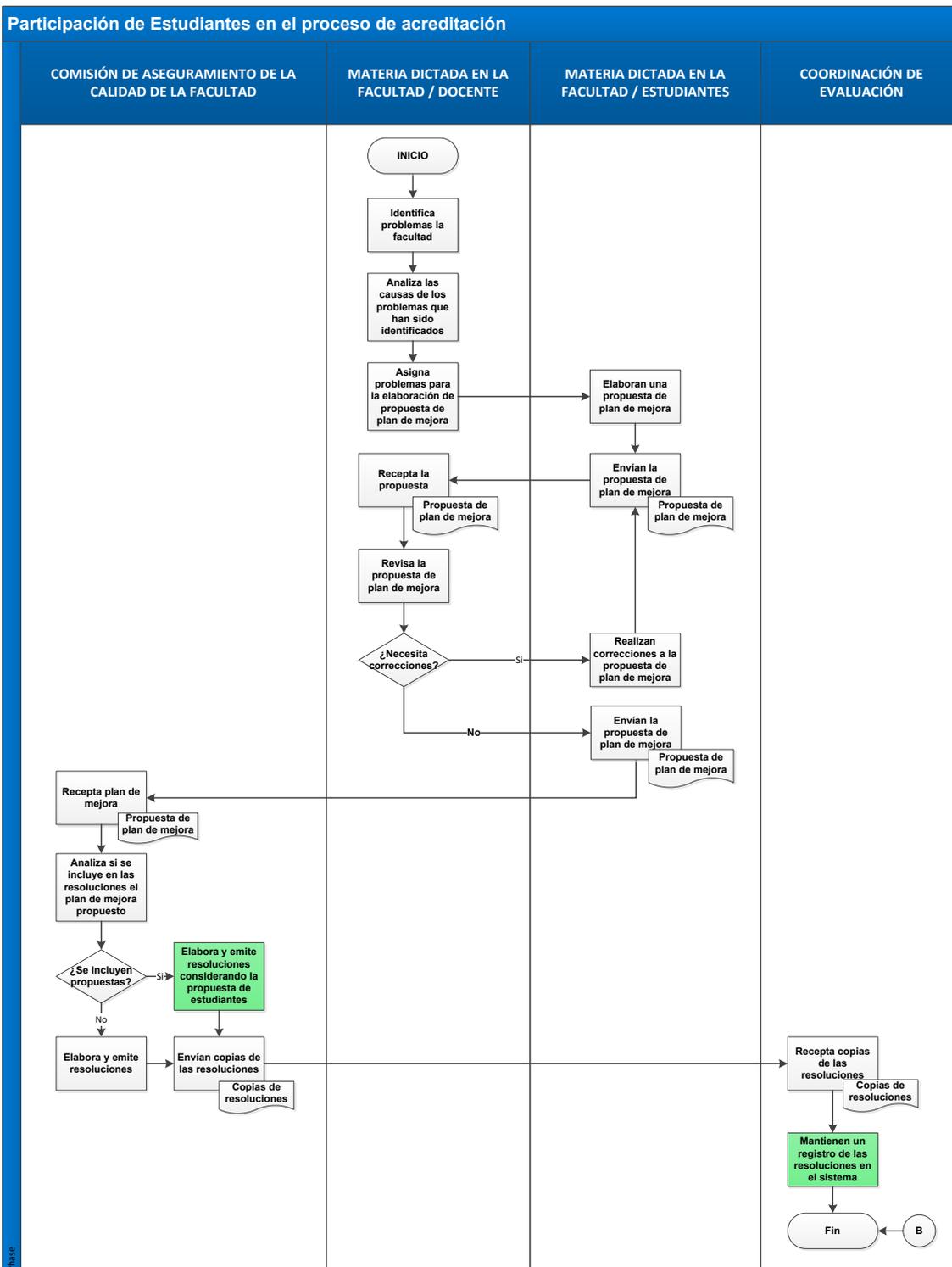


Ilustración 22 Flujograma del proceso participación Estudiantil en la acreditación

Autor: Magali Freire – Luis Carrillo

3.2.3.2.4.1. Flujo grama Mejorado Subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación

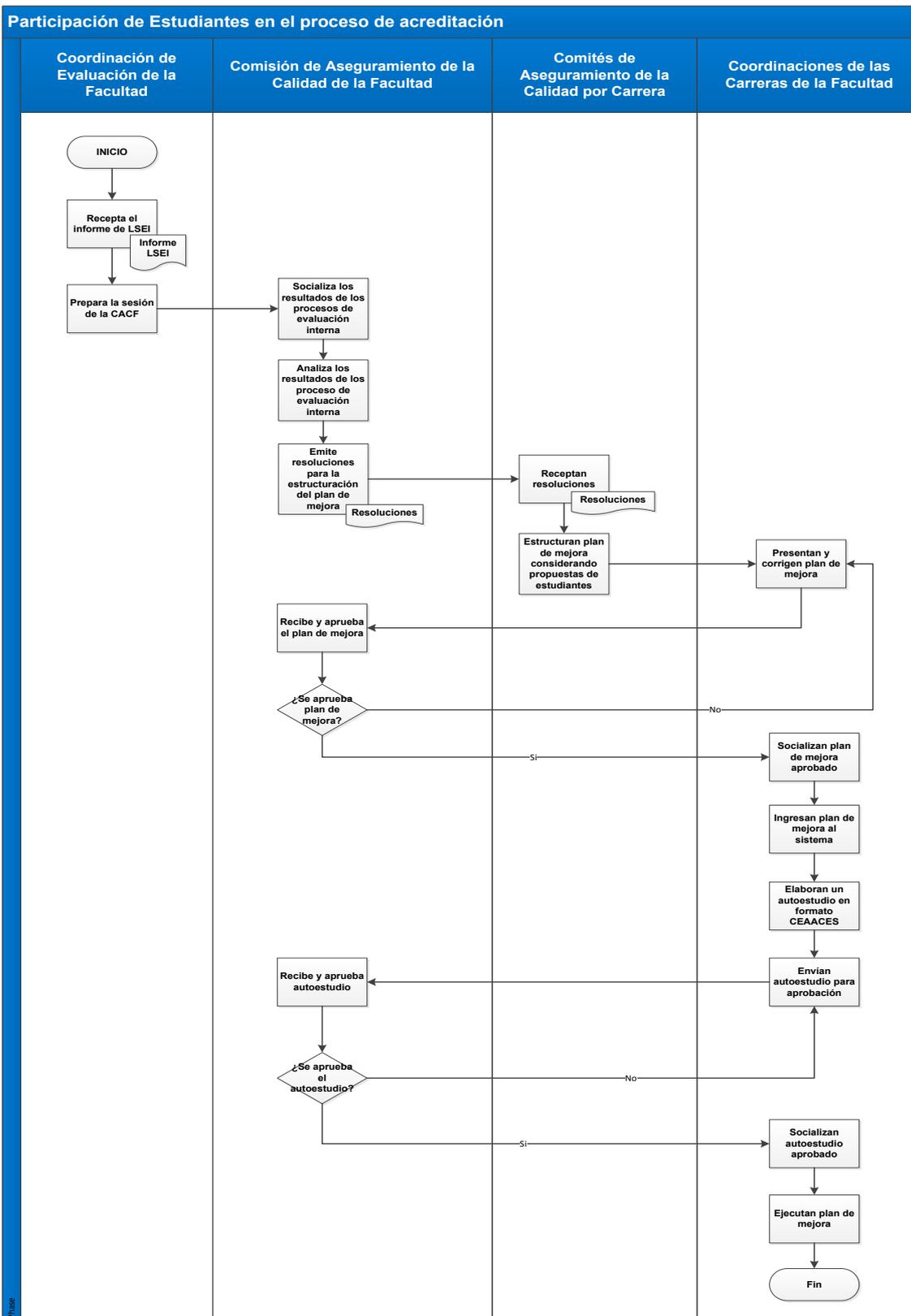


Ilustración 23 Flujo grama mejorado del Subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación

Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

3.2.3.2.4.2. Indicadores del subproceso Participación Estudiantil en la Acreditación

NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de propuestas estudiantiles implementadas	Maximizar el porcentaje de propuestas estudiantiles implementadas	Propuestas estudiantiles Implementadas / Propuestas Estudiantiles planteadas	Al final de cada término académico	100%	Comisión de aseguramiento de la calidad
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	= 100%	>=35%	<=35%		
NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Porcentaje de problemas críticos abordados en el término académico	Medir el porcentaje de problemas críticos que se abordan por término académico	Problemas críticos tratados en el presente término académico / Problemas identificados al inicio del término académico	Al final de cada término académico	50%	Comisión de aseguramiento de la calidad
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	= 100%	>=50%	<=50%		
NOMBRE	OBJETIVOS	FÓRMULA	FRECUENCIA	METAS	RESPONSABLE
Número de estudiantes que participan en el proceso de acreditación	Incrementar el número de estudiantes relacionados a la acreditación por término académico	(Estudiantes relacionados a la acreditación en el presente término - Estudiantes relacionados a la acreditación en el término anterior) $\frac{\text{Estudiantes relacionados a la acreditación en el presente término} - \text{Estudiantes relacionados a la acreditación en el término anterior}}{\text{Estudiantes relacionados a la acreditación en el término anterior}}$	Al final de cada término académico	>15%	Comisión de aseguramiento de la calidad
LIMITES DE CUMPLIMIENTO	ÓPTIMO	ACEPTABLE	INACEPTABLE		
	>=15%	>0% - <15%	<=0%		

Tabla 9: Indicadores del subproceso de participación estudiantil
Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

El proceso de participación estudiantil en la acreditación, es el que requiere mayor cambio, requiere una reestructura completa, pues se está cumpliendo la meta solicitada por el CEAACES, pero está sujeto a una materia dictada por la facultad y depende de las acciones de un sólo docente que realiza esto por iniciativa propia y del comité de aseguramiento de la calidad del cual también forma parte el docente. Por lo tanto, con el fin de estandarizar las actividades hay que definirlas formalmente, además de distribuir las actividades necesarias en el proceso para no concentrarlas en un solo actor y

establecer responsables, se plantea el flujo propuesto, en el cual se distribuyen las actividades, permitiendo establecer actores.

Se plantean indicadores de gestión para medir el incremento de estudiantes vinculados a las actividades de acreditación y el grado en el que se consideran las propuestas para su implementación.

3.3. Sistema de Control de Gestión

3.3.1. Elementos del Sistema de Control de Gestión

3.3.1.1. Sensor

A fin de medir la situación actual de la Facultad, con relación a las evidencias requeridas por el CEAACES, de acuerdo al criterio Estudiantes se sugiere aplicar el siguiente plan de auditoría:

3.3.1.1.1 Programa de Auditoría propuesto

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA: Determinar el nivel de cumplimiento de evidencias obtenidas para la evaluación del CEAACES, por el sistema de Control de gestión de la facultad.

ALCANCE: Todas las áreas relacionadas con el criterio Estudiantes en la Facultad

CRITERIOS: El criterio Estudiantes determinado por el CEAACES y sus respectivos indicadores.

PROCEDIMIENTOS:

- **Papeles de Trabajo:** Matriz de Verificación, basada en las evidencias requeridas por el modelo genérico de evaluación del CEAACES

- **Período a evaluar:** Los dos últimos periodos académicos ordinarios o el último año concluido, antes del inicio del proceso de evaluación de las carreras por parte del Comité Evaluador.
- **Responsables:** Responsable por cada proceso, en coordinación con la comisión de aseguramiento de la calidad.
- **Frecuencia de la Prueba:** Al finalizar cada termino académico.

ENTIDAD: FACULTAD DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR
CRITERIO DEL CEAACES: ESTUDIANTES

CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
1. Planificación y asignación de actividades de tutoría			
2. Registros de tutorías.			
3. Reglamento de vinculación con la colectividad Plan de vinculos con la colectividad			
a. Justificación			
b. Objetivos			
c. Duración			
d. Recursos que intervienen			
e. Cronograma de actividades			
4. Sistema o registro para todas las etapas de las actividades de vinculación			
5. Convenios: Acuerdos firmados entre la universidad e instituciones, para el desarrollo de las actividades de vinculación			
6. Evidencia de la participación de los estudiantes en la acreditación			
7. Resoluciones tomadas en base a propuestas estudiantiles			

Tabla 10 : Matriz de verificación
Autor: Luis Carrillo y Magali Freire

3.3.1.2. Evaluador

El elemento evaluador del sistema de gestión son los indicadores establecidos por el CEAACES, pero además se han planteado indicadores de gestión para lo subprocesos

propuestos los cuales se detallan por cada subproceso en la sección 3.2.3.2 Diagramas de Flujo de los procesos relacionados al criterio Estudiantes del presente documento.

La medición de los indicadores del CEAACES como los de gestión se deberá realizar de manera interna al proceso al finalizar cada término académico, siendo el responsable de cada uno de los procesos el encargado de la medición, pero deberá siempre mantener documentación soporte que respalden los resultados obtenidos. Esta documentación deberá ser presentada ante el comité de aseguramiento de la calidad, en reuniones posteriores a la medición de los indicadores.

3.3.1.2.1. Indicadores del CEAACES del subproceso Tutorías / Consejerías Académicas

CRITERIO A EVALUAR ESTUDIANTES

SUBCRITERIO : Participación Estudiantil (E1)

Indicador	Descripción / Base Conceptual	Escala del Indicador / Forma de Cálculo	Evidencias
Tutorías (E1.1)	<p>"Evalúa que la carrera asigne y de seguimiento a las tutorías entre profesores y estudiantes. El período de evaluación corresponde a los dos últimos períodos académicos ordinarios o al último año concluido, antes del inicio del proceso de evaluación.</p> <p>TUTORÍAS.- Son actividades de carácter formativo, cuyo objetivo es orientar a los estudiantes, en los aspectos relevantes de la formación universitaria."</p>	<p>"ALTAMENTE SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar y presenta características extra de creatividad y excelencia.</p> <p>SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar establecido y podría evidenciar debilidades no tan riesgosas y que no comprometen la consecución de los objetivos planteados.</p> <p>POCO SATISFACTORIO: La carrera cumple en partes con el estándar establecido, evidenciando deficiencias que pudieran comprometer la consecución de los objetivos.</p> <p>DEFICIENTE: La carrera no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias graves que repercuten seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado."</p>	<p>1. Planificación y asignación de actividades de tutoría a los profesores asignados como tutores.</p> <p>2. Mantener registros de tutorías.</p>
Actividades Complementarias (E1.2)	<p>"Evalúa que la carrera promueva la participación estudiantil en actividades complementarias que contribuyen a su formación integral en cuanto a temas científicos, culturales, deportivos y artísticos. El período de evaluación será el correspondiente a los dos últimos períodos académicos ordinarios o al último año concluido, antes de la evaluación.</p> <p>ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS.- Son actividades adicionales a las actividades académicas, que contribuyen a la formación académica del estudiante, vinculadas a sus intereses."</p>	<p>"ALTAMENTE SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar y presenta características extra de creatividad y excelencia.</p> <p>SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar establecido y podría evidenciar debilidades no tan riesgosas y que no comprometen la consecución de los objetivos planteados.</p> <p>POCO SATISFACTORIO: La carrera cumple en partes con el estándar establecido, evidenciando deficiencias que pudieran comprometer la consecución de los objetivos.</p> <p>DEFICIENTE: La carrera no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias graves que repercuten seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado."</p>	<p>1. Planificación de las actividades complementarias.</p> <p>2. Promoción de las actividades complementarias. A. Página Web. B. Carteleras.</p> <p>3. Mantener el registro de participantes por tipo de actividades complementarias.</p>

Indicador	Descripción / Base Conceptual	Escala del Indicador / Forma de Cálculo	Evidencias
Actividades vinculadas con la colectividad (E.1.3)	<p>"Evalúa que la carrera tenga de un sistema o registro para todas las etapas de las actividades vinculadas con la colectividad. El período de evaluación corresponde a los dos últimos periodos académicos ordinarios o el último año concluido, antes del inicio del proceso de evaluación."</p> <p>ACTIVIDADES VINCULADAS CON LA COLECTIVIDAD.- Conjunto de actividades que las instituciones de educación superior realizan para entender y solucionar los problemas del entorno educacional."</p>	<p>"ALTAMENTE SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar definido y presenta características complementarias de creatividad y excelencia.</p> <p>SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.</p> <p>POCO SATISFACTORIO: La carrera cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.</p> <p>DEFICIENTE: La carrera no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado."</p>	<ol style="list-style-type: none"> Reglamento de vinculación con la colectividad. Plan de vinculación con la colectividad. <ol style="list-style-type: none"> Justificación. Objetivos. Duración. Recursos que intervienen. Cronograma de actividades. Sistema o registro para las actividades de vinculación, en todas sus etapas. Convenios: Acuerdos firmados entre la universidad instituciones sin fines de lucro, con el objetivo de cumplir las actividades de vinculación
Participación en la Acreditación (C3.1)	<p>"Evalúa la intervención de los estudiantes durante los procesos de acreditación de las carreras. El período de evaluación corresponde a los dos últimos períodos académicos ordinarios o al último año antes del inicio del proceso de evaluación."</p> <p>PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL EN LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN: Se considera la participación de los estudiantes en las diferentes etapas del proceso de evaluación y acreditación de la carrera."</p>	<p>"ALTAMENTE SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar definido y presenta características complementarias de creatividad y excelencia.</p> <p>SATISFACTORIO: La carrera cumple con el estándar definido y podría evidenciar debilidades que no comprometen la consecución de los objetivos.</p> <p>POCO SATISFACTORIO: La carrera cumple parcialmente con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen la consecución de los objetivos.</p> <p>DEFICIENTE: La carrera no cumple con el estándar definido, evidenciando deficiencias que comprometen seriamente la consecución de los objetivos, y/o la información presenta falencias que impiden un análisis adecuado."</p>	<ol style="list-style-type: none"> Normativa interna vigente sobre la participación estudiantil en el proceso de evaluación y acreditación. Documentos que evidencien la participación estudiantil en el proceso de evaluación y acreditación de la carrera. Resoluciones de las autoridades de la carrera/IES en relación a las propuestas estudiantiles.

Tabla 11: Indicadores del CEAACES
Fuente: Modelo Genérico de Evaluación del CEAACES

3.3.1.3. Corrector

Como parte del elemento corrector en el sistema de Control de gestión propuesto, se encontrarán las acciones que resuelvan tomarse en las reuniones establecidas según el elemento evaluador, de ser necesario el comité de aseguramiento de la calidad en coordinación con los actores de cada proceso implementarán nuevos indicadores que permitan medir con más detalle cada uno de los subprocesos, incluso realizar cambios en los procesos que permitan mejorar los resultados.

3.3.1.4. Red de comunicación

Como parte de la red de comunicación en el Sistema de control de Gestión, la facultad debe realizar la socialización de los cambios y de los objetivos a cumplirse con los mismos, consiguiendo así un mayor compromiso por parte de sus colaboradores.

Capítulo 4

Conclusiones

4.1. Conclusiones y Recomendaciones

Después del haber realizado el levantamiento de procesos, el diseño de los flujos relacionados al criterio estudiantes, además de haber planteado flujos mejorados e indicadores de gestión y establecer los pasos a seguirse en el sistema de control de gestión para la facultad, se detalla a continuación las conclusiones y recomendaciones que la Facultad deberá tener en cuenta, para alcanzar las metas requeridas por el CEAACES en sus indicadores.

4.1.1 Conclusiones

1. La Facultad A de la Institución de educación superior no cuenta con documentación formal de procesos, lo cual dificulta la correcta ejecución de las actividades por parte de los trabajadores de la facultad.
2. No cuentan con manual de políticas formalmente definido, lo cual contribuye a que el trabajo en las diferentes áreas, no se desempeñe de manera uniforme
3. El manual de funciones se encuentra definido parcialmente, solo existe en detalle de las funciones de los docentes en la facultad, no se encuentran definidas las funciones de la parte administrativa.
4. Los procesos analizados, no conservan total uniformidad en su ejecución, en las tres coordinaciones.
5. El proceso de participación estudiantil en la acreditación en la actualidad, depende en su mayoría del dictado de una materia en la facultad.

4.1.2. Recomendaciones

1. Implementar la estructura de procesos sugeridos a fin de establecer un estándar para las tres coordinaciones.
2. Realizar una evaluación periódica de los indicadores de gestión sugeridos y de los indicadores del CEAACES, a fin de corregir cualquier desviación que pudiese encontrarse en los procesos.
3. Definir manuales de políticas y procedimientos para la facultad y socializar su aplicación, a fin de optimizar el desarrollo de las actividades.
4. Elabora un manual de funciones que abarque las tareas realizadas por todos los empleados de la facultad.
5. Mantener actualizado el sistema de control de gestión, y los procesos para su optimización y mejora, esto implica seguir las cuatro etapas del sistema de control de gestión.
6. Implementar el proceso de participación estudiantil en la acreditación, como un proceso independiente al dictado de una materia, estableciendo responsables y controles para el mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL FCNM, recuperado el 25 de Mayo del 2016 de <http://www.fcnm.espol.edu.ec/facultad>

Partner Consulting, ¿Qué es un sistema de control de gestión?, Perú, recuperado el 1 de Junio del 2016 de

<http://www.partnerconsulting.com.pe/UserFiles/File/Articulos/Que%20es%20un%20sistema%20de%20gestion%20de%20control.pdf>

ACCID, Manual de Control de Gestión, PROFIT, Bresca Editorial, Barcelona 2010.

Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, recuperado el 06 de Junio del 2016 de <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/que-hacemos/>

CEAACES, Manual Genérico de Evaluación, Quito Marzo 2015.

ESPOL, Instructivo General de Consejerías Académicas, Guayaquil 2012, recuperado Julio 2016.

Reglamento de régimen académico, (2013)