



**Universidad Técnica Particular de Loja**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Diseño de normativa para el mejoramiento de la gestión académica en la  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, año 2014**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**AUTOR:** Chimbo Auquilla, Patricio

**DIRECTOR:** Tutillo Carrillo, Marcelo Eduardo, Mg.

**CENTRO UNIVERSITARIO SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS**

2014

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

Magister

Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo

### **DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado “Diseño de normativa para el mejoramiento de la gestión académica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, año 2014”, realizado por Chimbo Auquilla, Patricio, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, 23 de septiembre de 2014

Mg. Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Chimbo Auquilla, Patricio, declaro ser autor del presente trabajo de fin de maestría: “Diseño de normativa para el mejoramiento de la gestión académica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, año 2014”, de la Titulación Magister en Gestión Empresarial, siendo Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f).

Autor: Chimbo Auquilla, Patricio

CC: 1102274915

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo va dedicado con mucho cariño a toda mi familia, especialmente a mi esposa e hijos, como signo de dedicación y entrega a lo que se inicia debe concluirse; demostrándoles que nunca es tarde para prepararse y que la ciencia solo concluye con la muerte del ser humano.

También dedico este trabajo a todos mis amigos que confiaron en mí, a mis alumnos que saben que lo que se recibe debe transmitirse, para ustedes mi esfuerzo y cariño.

Chimbo Auquilla, Patricio

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento profundo a todos quienes aportaron a la conclusión de esta investigación, especialmente a la Dra. Margalida Font Roig, Prorectora de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, por la apertura y confianza depositada en mi persona para la realización de esta tesis, que con seguridad será un aporte valioso para mejorar el desenvolvimiento del área académica de nuestra sede.

Chimbo Auquilla, Patricio

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA .....	ii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.1. Gestión académica global .....	6
1.1.1. Gestión académica en universidades del mundo.....	6
1.2. Gestión académica en universidades del Ecuador .....	9
1.3. Gestión académica en universidades locales .....	12
1.4. Gestión Académica en la PUCE SD .....	12
1.1.2. Dirección Académica.....	12
1.1.3. Reglamentos vigentes .....	12
1.2. Planteamiento del problema .....	13
1.3. Formulación del problema .....	14
1.4. Sistematización del problema .....	14
1.5. Objetivos de la investigación .....	14
1.5.1. Objetivo general .....	14
1.5.2. Objetivos específicos.....	14
1.6. Justificación de la investigación.....	15
2. MARCO REFERENCIAL, TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	16
2.1. Objetivos .....	17
2.1.1. Objetivo general .....	17
2.1.2. Objetivos específicos.....	17

2.2.	Antecedentes.....	17
2.3.	Fundamentos teóricos .....	17
2.4.	Marco conceptual .....	19
2.4.1.	Normativa .....	19
2.4.2.	Gestión .....	20
2.4.3.	Estrategias .....	20
2.4.4.	Sistemas de calidad.....	20
2.4.5.	Indicadores de gestión.....	20
2.4.6.	Políticas de calidad.....	21
2.4.7.	El mejoramiento continuo .....	21
2.4.8.	Análisis interno: .....	21
2.4.8.1.	F.O.D.A .....	21
2.4.8.2.	Matriz EFI .....	22
2.4.8.3.	Cadena de valor .....	22
2.4.8.4.	PEDI	22
2.4.9.	Sistema de control de gestión.....	23
2.5.	Aspectos generales de la PUCE SD .....	23
2.5.1.	Estatuto de la PUCE SD.....	23
2.5.2.	Reglamento de la PUCE SD.....	24
2.5.3.	Estructura organizacional de la PUCE SD .....	24
2.5.4.	Servicios ofertados por la PUCE SD.....	25
3.	MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
3.1.	Objetivos .....	28
3.1.1.	Objetivo General.....	28
3.1.2.	Objetivos Específicos .....	28
3.2.	Diseño de la investigación .....	28
3.2.1.	Diseño no experimental. ....	28
3.3.	Tipo de investigación .....	28
3.3.1.	Descriptiva.....	28

3.3.2.	Exploratorio .....	28
3.4.	Población y muestra .....	29
3.4.1.	Población.....	29
3.4.2.	Muestra .....	29
3.5.	Técnicas e instrumentos de recogida de datos .....	29
3.5.1.	Técnicas .....	29
3.5.2.	Instrumentos.....	29
3.6.	Métodos de investigación .....	29
3.6.1.	Inductivo .....	29
3.6.2.	Deductivo .....	30
3.6.3.	Analítico.....	30
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	31
4.1.	Etapas de la investigación de campo.....	32
4.1.1.	Definición del problema .....	32
4.1.2.	Determinación de la población, muestra y formula .....	32
4.1.3.	Diseño de cuestionarios .....	33
4.1.4.	Aplicación de cuestionarios .....	33
4.1.5.	Tabulación y presentación de resultados de la investigación de campo .....	34
4.1.5.1.	Resultados de la investigación de campo a Directivos.....	34
4.1.5.2.	Resultados de la investigación de campo a Directivos Académicos .....	42
4.1.5.3.	Resultados de la investigación de campo a Docentes .....	51
4.2.	Conclusiones generales de la investigación de campo.....	60
4.2.1.	Conclusiones generales de la investigación Directivos .....	60
4.2.2.	Conclusiones generales de la investigación a Directivos Académicos.....	62
4.2.3.	Conclusiones generales de la investigación a Docentes.....	65
4.3.	Normativa actual en la PUCE SD .....	68
4.3.1.	Normativa relacionada a la gestión académica.....	71
4.4.	Nivel de satisfacción de la comunidad universitaria .....	71
4.4.1.	Nivel de satisfacción de los directivos.....	71

4.4.2.	Nivel de satisfacción de los directivos académicos .....	71
4.4.3.	Nivel de satisfacción de los docentes .....	71
4.4.4.	Nivel de satisfacción de los estudiantes.....	72
4.4.5.	Nivel de satisfacción de los administrativos .....	72
5.	PROPUESTA DE NORMATIVA Y ESTRATEGIAS .....	73
5.1.	Estudio de la situación actual de la PUCE SD .....	74
5.1.1.	Descripción de la organización .....	74
5.2.	Elaboración de la normativa .....	76
5.2.1.	Objetivo y aplicación.....	76
5.2.1.1.	Objetivo .....	76
5.2.1.2.	Aplicación .....	76
5.2.2.	Documentos institucionales habilitantes .....	76
5.2.3.	Documentos procesales .....	77
5.2.4.	Orientaciones Generales de Normatividad .....	77
5.2.5.	Elaboración de documentación.....	78
5.3.	Indicadores de valoración.....	91
5.3.1.	Indicador de eficacia.....	92
5.3.2.	Funciones básicas del proceso de control .....	93
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
6.1.	Conclusiones.....	95
6.2.	Recomendaciones.....	95
7.	REFERENCIAS.....	97
8.	ANEXOS .....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Solicitud de información a Dirección Académica .....	34
Tabla 2. Funciones de Dirección Académica .....	35
Tabla 3. Funciones de Dirección Académica acordes a gestión moderna.....	36
Tabla 4. Frecuencia de trabajo con Dirección Académica.....	37
Tabla 5. Frecuencia de información a Dirección Académica .....	37
Tabla 6. Resultados de trámites realizados en Dirección Académica .....	38
Tabla 7. Tiempo de solución a sus trámites realizados en Dirección Académica .....	39
Tabla 8. Aspectos a mejorar en Dirección Académica .....	40
Tabla 9. Servicios ofrecidos por Dirección Académica son considerados .....	41
Tabla 10. Funciones vinculadas con Dirección Académica .....	42
Tabla 11. Conocimiento de las funciones de Dirección Académica.....	42
Tabla 12. Relación con Dirección Académica .....	43
Tabla 13. Información relevante que solicita Dirección Académica.....	44
Tabla 14. Otra información solicitada por Dirección Académica.....	45
Tabla 15. Frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica .....	46
Tabla 16. Las instalaciones de Dirección Académica, son.....	46
Tabla 17. Servicios adicionales a implementarse.....	47
Tabla 18. Aspectos a mejorar de la infraestructura en Dirección Académica .....	48
Tabla 19. Atención recibida en Dirección Académica a mejorar.....	49
Tabla 20. Los servicios ofrecidos por la Dirección Académica, los considera .....	50
Tabla 21. Procesos en Dirección Académica, están correctamente definidos.....	50
Tabla 22. Funciones de Dirección Académica .....	51
Tabla 23. Solicitud de información y documentación a Dirección Académica .....	52
Tabla 24. Frecuencia de solicitud de información y documentación a Dirección Académica	53
Tabla 25. Información solicitada a Dirección Académica, referida.....	54
Tabla 26. Normativas referidas a la docencia .....	55

Tabla 27. Nuevo a implementar en Dirección Académica .....	56
Tabla 28. Instalaciones de Dirección Académica .....	57
Tabla 29. Mejora de infraestructura en Dirección Académica .....	58
Tabla 30. Mejora en atención.....	59
Tabla 31. Consideración a los servicios ofrecidos.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Solicitud de información a Dirección Académica .....	35
Figura 2. Funciones de la Dirección Académica .....	35
Figura 3. Funciones de Dirección Académica acordes a gestión moderna .....	36
Figura 4. Frecuencia de trabajo con Dirección Académica .....	37
Figura 5. Frecuencia de información a Dirección Académica.....	38
Figura 6. Resultados de trámites realizados en Dirección Académica .....	38
Figura 7. Tiempo de solución a los trámites realizados en Dirección Académica.....	39
Figura 8. Aspectos a mejorar en Dirección Académica .....	40
Figura 9. Servicios ofrecidos por Dirección Académica son considerados .....	41
Figura 10. Funciones vinculadas con la Dirección Académica .....	42
Figura 11. Conocimiento de las funciones de Dirección Académica .....	43
Figura 12. Relación con Dirección Académica.....	43
Figura 13. Información relevante que solicita Dirección Académica.....	44
Figura 14. Otra información solicitada por Dirección Académica .....	45
Figura 15. Frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica .....	46
Figura 16. Las instalaciones de Dirección Académica, son.....	47
Figura 17. Servicios adicionales a implementarse .....	48
Figura 18. Aspectos a mejorar de la infraestructura en Dirección Académica .....	48
Figura 19. Atención recibida en Dirección Académica a mejorar .....	49
Figura 20. Los servicios ofrecidos por la Dirección Académica, los considera .....	50
Figura 21. Procesos en Dirección Académica, están correctamente definidos.....	51

Figura 22. Funciones de Dirección Académica .....	51
Figura 23. Solicitud de información y documentación a Dirección Académica .....	52
Figura 24. Frecuencia solicitud de información y documentación a Dirección Académica ...	53
Figura 25. Información solicitada a Dirección Académica .....	54
Figura 26. Normativas referidas a la docencia .....	55
Figura 27. Nuevo a implementar en Dirección Académica.....	56
Figura 28. Instalaciones de Dirección Académica.....	57
Figura 29. Mejora de infraestructura en Dirección Académica .....	58
Figura 30. Mejora en atención .....	59
Figura 31. Mejora en atención .....	60
Figura 32. Resumen investigación de campo a Directivos .....	62
Figura 33. Resumen investigación de campo a Directivos Académicos.....	65
Figura 34. Resumen investigación de campo a Docentes.....	68
Figura 35. Indicadores para la evaluación de desempeño .....	92

## RESUMEN

El desarrollo de la investigación ha sido un aporte valioso para la PUCE SD, por cuanto ha permitido desarrollar una normativa que permitirá mejorar la calidad del servicio en la Dirección Académica. Inicia investigando la gestión académica en universidades del mundo, nacionales y locales; continua con la descripción de la organización, en la que se da a conocer sus actividades y los fines de la academia; posterior a ello, se realiza un estudio de campo a directivos, directivos académicos y docentes, con el fin de conocer los niveles de satisfacción que se perciben en estos estamentos referidos a la gestión; prosigue con la propuesta de normativa que recoge los pareceres que deben aplicar las unidades que tienen relación directa con esta actividad; finalmente se redactan los hallazgos de la investigación con sus recomendaciones pertinentes.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión, Normativa, Documentos habilitantes,

## **ABSTRACT**

The development of the research has been a valuable contribution to the PUCE SD, because it has allowed developing regulations that will improve the quality of service on the Academic Board. Starts in academic management research universities in the world, national and local; It continues with a description of the organization, which discloses its activities and aims of the academy; after this, a field study was performed to managers, academic administrators and professors, in order to know the level of satisfaction perceived in these classes relating to management; proceeds with the proposed rule that reflects the views to be applied by units that are directly related to this activity; eventually research findings with relevant recommendations are drawn.

**KEYWORDS:** Management, Policy, Enabling documents.

## INTRODUCCIÓN

Los cambios vertiginosos que se dan en el mundo empresarial, han permitido que las organizaciones puedan visualizar de mejor manera sus procesos y por ende la prestación de servicios a los clientes internos y externos, en este marco las universidades del mundo han puesto su interés en estos segmentos, mejorar sus sistemas de información, de comunicación de gestión administrativa.

El tema desarrollado consistió en el Diseño de normativa para el mejoramiento de la gestión académica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, año 2014. El objetivo principal es el relevamiento de las actividades actuales por otras modernas y acordes a la realidad de la sede universitaria.

El desarrollo de la investigación, está estructurada de una manera que pueda ser entendida y revisada sin mayores dificultades, iniciando por una revisión de la gestión académica en universidades del mundo, en las nacionales, finalizando con las locales y la PUCE SD. Se formuló el problema y los objetivos de la investigación

En el segundo capítulo, se considera el marco conceptual, teórico y referencial, que permite sustentar la investigación, a través de las aportaciones de tratadistas que con sus referencias teóricas, respaldan los juicios emitidos por el investigador.

El tercer capítulo, abarca la investigación de campo, la misma que permitió determinar el grado de aceptación que tienen los servicios que oferta la Dirección Académica, aportando con información relevante los Directivos, Directivos Académicos y Docentes a tiempo completo de la universidad.

Finalmente en el capítulo cuatro, se aporta con el diseño de la normativa para la Dirección Académica, en la cual se establecen los parámetros que deben cumplir los departamentos que están en estrecha relación con esta unidad, considerando las actividades de Docencia e Investigación.

Es de vital importancia este aporte investigativo, por cuanto la PUCE SD, tendrá un documento que de soporte a las actividades que realiza la propia dirección, Formación, Planificación e Investigación y Postgrados; los lineamientos ahí descritos permitirán elevar en nivel de satisfacción de los usuarios internos y externos, logrando que los trámites puedan ser atendidos de manera eficiente y efectiva, eliminando tiempos de espera y gestionando con rapidez los tramites ahí solicitados.

La propuesta de normativa, da respuesta al problema de investigación que es la inexistencia de una normativa para la gestión académica de esta unidad, logrando incluir en el presente documento, aspectos que están siendo aplicados vía resolución.

Consideramos que el problema planteado ha sido resuelto con el diseño de la presente normativa, la misma recoge inquietudes de las tres unidades que tienen relación directa con Dirección Académicas, esto es las Direcciones de Planificación y Curriculum, Formación, e Investigación y Postgrados.

Los objetivos, general como específicos han sido alcanzados, ya que se realizó un estudio de satisfacción de los servicios ofertados por Dirección Académica, el diagnóstico situacional de la Sede y, el desarrollo de la normativa para esta unidad; estimamos que la presente normativa podrá ser aplicada porque existe el compromiso de las autoridades de nuestra sede Santo Domingo.

El desarrollo de la investigación no presento mayores dificultades, ya que se contó con la autorización de la Prorectora de la PUCE SD, Dra. Margalida Font Roig, y con la colaboración del cuerpo docente de la universidad.

Finalmente se puede mencionar, que en el desarrollo de la investigación, contó con el aporte metodológico referido a que la investigación es de tipo descriptiva porque permitió establecer las normativas vigentes en la PUCE SD, es exploratoria porque se pudo realizar una investigación sobre un contexto particular como lo es la Gestión Académica en la PUCE SD; estableció la población que es el cuerpo docente y de ahí la muestra que fueron 7 directivos, 10 directivos académicos y 49 docentes de planta.

## **1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Gestión académica global

### 1.1.1. Gestión académica en universidades del mundo

- La Universidad del Norte de la República de Colombia, establece que la gestión académica está referida a:

La Calidad Académica de nuestra institución asume la complejidad y la responsabilidad que plantea el desarrollo de un proyecto educativo, entendiendo que en esta tarea intervienen múltiples y diversos aspectos que tienen que ver con el ideal de persona y sociedad que se quiere construir y consolidar, lo cual implica un principio ético, mediante el cual se debe garantizar el buen ejercicio y realización cabal de esa tarea para cumplir con el fin que busca: la formación de personas idóneas para el mundo de la vida y del trabajo y, la generación y transferencia de conocimientos que contribuyan al desarrollo social y humano.

En este sentido, nuestra valoración de la calidad se sustenta en el estudio de evidencias que nos indican que nuestro proyecto está siendo fiel a sí mismo y sus resultados son comparables frente a otras experiencias y proyectos educativos. Lo anterior implica que los juicios sobre la calidad académica se basan en la estimación, evaluación y valoración de talentos, procesos, recursos y resultados que nos permiten verificar nuestro grado de aproximación al ideal que compartimos, sin pretender que se agote en ninguno de ellos, o en la suma de todos, dando cabida a la reflexión y al análisis permanente.

De este modo, nuestras prácticas de calidad académica hacen referencia a las acciones, mecanismos, procedimientos, recursos y políticas que se ponen en marcha en la Universidad del Norte y que tienen como fin iluminar nuestras decisiones y acciones cotidianas y estratégicas para alcanzar los propósitos de nuestro proyecto educativo, tal como se ha plasmado en nuestra misión institucional. Universidad de Colombia. (2014). Gestión Académica. Recuperado de: <http://www.uninorte.edu.co/web/gestion-academica-universitaria/>

La gestión académica en la Universidad del Norte de Colombia, se enmarca en el desarrollo de un proyecto educativo, basado en la ética para lograr un cumplimiento cabal de las actividades asignadas a cada persona, considerando a la evaluación y valoración de talentos y recursos como pilares del desarrollo académico.

- La oficina de Cooperación Universitaria de España, en lo referente a la gestión académica, indica:

UNIVERSITAS XXI - ACADÉMICO es el sistema de gestión académica que proporciona a las Universidades e Instituciones de Educación Superior una completa y eficiente automatización de sus procesos administrativos.

El sistema dispone de una serie de componentes y capacidades de parametrización que permiten a las universidades una implantación flexible y por fases, adaptándose así a sus prioridades y a sus procesos de gestión.

Más de 60 universidades en Europa y América utilizan UNIVERSITAS XXI - ACADÉMICO para abordar la automatización eficiente de sus procesos de gestión y conseguir sus objetivos estratégicos en el ámbito de la gestión académica.

#### Beneficios

- **UNIVERSITAS XXI - ACADÉMICO** es un producto completo e integrado que mejora la calidad en el tratamiento de la información sobre los estudiantes y permite realizar una gestión eficaz y coordinada entre todos los servicios y áreas de la Universidad. Su

constante evolución funcional y sus capacidades de parametrización garantizan una eficiencia de procesos sostenible en el tiempo.

- Cobertura funcional completa de los procesos de gestión académica.
- Calidad, integridad, seguridad y control en el registro, tratamiento y consulta de datos.
- Facilidad de uso mediante navegadores Web.
- Flexibilidad y amplias posibilidades de parametrización.
- Servicios on line para los estudiantes, como matriculación, datos personales, horarios, calificaciones, pagos, etc. facilitando una experiencia plenamente satisfactoria del estudiante en su relación administrativa con la Universidad.

### Funcionalidades

- **Acceso (pruebas y preinscripción):** incluye la gestión de las diferentes pruebas de acceso, así como la asignación de plazas dependiendo de las notas de corte, vías de acceso y capacidad establecida.
- **Matrícula:** facilita la inscripción del estudiante en las asignaturas que desee y le sean autorizadas, tanto por su historia académica, como por la normativa de permanencia de la Universidad, con validación on-line de todas las transacciones que realice. El estudiante tiene la posibilidad de elegir entre diferentes grupos e ir viendo su propio horario simultáneamente. La Universidad puede ofrecer a sus alumnos la automatrícula por Internet y diversas modalidades de pago.
- **Becas:** permite la grabación, el estudio y la resolución de las solicitudes de becas, tanto del Ministerio como becas de Comunidades autónomas, becas propias o de Programas internacionales, agilizando el cálculo de los requisitos (económicos, académicos...) e incluyendo la gestión de envíos, correspondencia y revisiones.
- **Calificaciones y firma digital:** se recoge la definición del sistema de convocatorias y de calificaciones que utiliza la Universidad, así como la generación de las calificaciones por el profesor, vía Web, y por las secretarías. La calificación incluye la opción de firma digital.
- **Historia académica:** se puede consultar el historial académico de un alumno en un determinado plan, modificar o completar sus datos personales, de acceso o cualquier información relacionada con su estancia en la Universidad (traslados, convalidaciones, reconocimiento de créditos, pasarelas, etc.)
- **Doctorado:** facilita la gestión de preinscripción y matrícula de los doctorandos (automatrícula vía Web) y el control de la historia académica del alumno, así como el registro de la documentación asociada, tratamiento de tribunales y calificación de tesis doctorales.
- **Estudios propios:** se atiende a las peculiaridades propias de este tipo de estudios incluyendo la definición del carácter plurianual de las asignaturas, aplicación de diferentes cálculos de precios y calificación de los alumnos. El sistema dispone también de automatrícula Web para este tipo de estudiantes.
- **Bolsa de empleo y prácticas en empresas:** facilita la gestión de los convenios y acuerdos con las empresas, alta y seguimiento de candidatos, procesos de selección y control de los requisitos académicos y tramitación de los documentos asociados, con acceso vía Web para la empresa y el candidato.

- **Títulos:** se incluye la tramitación administrativa aneja a la emisión de todos los títulos oficiales, así como la emisión del Suplemento Europeo al Título y del E-título.
- **Planes de estudios:** permite la definición de los planes de estudios mediante la representación gráfica de los diversos estadios por los que debe pasar un alumno hasta lograr la obtención del título.
- **Recursos docentes y asignación de espacios y horarios:** facilita las tareas de planificación de los recursos docentes destacando la definición de grupos (teoría, práctica, laboratorio, etc.) y horarios correspondientes, la asignación de profesores y aulas y la posibilidad de obtener resultados sobre la capacidad docente de la Universidad y la docencia impartida.
- **Gestión económica:** permite la inclusión y gestión en el sistema de todas aquellas actividades académicas o administrativas que suponen un ingreso para la Universidad. Se permite la definición de tantos plazos y formas de pago como sea necesario lo que es especialmente importante para las universidades privadas.
- **Movilidad y relaciones internacionales:** la tramitación de los convenios con otras universidades y la oferta de plazas para los alumnos son el punto de partida del componente que se completa con la inscripción de los estudiantes, el proceso de selección según criterios definidos, gestión de la documentación asociada y trámites académicos asociados.
- **Cursos Cortos:** permite la gestión ágil y rápida de los cursos de corta duración, ya sean seminarios, conferencias, etc. En él se realiza la gestión completa de la aprobación del curso, así como de sus participantes, pago de honorarios, gestión de viajes, etc.
- **Gestión de Propuestas de Programas:** atiende al proceso de aprobación de un programa, de cualquier ciclo o nivel. Con diseño paramétrico permite personalizar el flujo de aprobaciones por Universidad, así como también personalizar el contenido de la propuesta.
- **Antiguos Alumnos:** permite realizar una gestión de los Antiguos Alumnos permitiendo campañas de fidelización y manteniendo permanentemente activo el vínculo con el Antiguo Alumno.
- **Estadísticas:** se obtiene la información oficial solicitada por los diferentes organismos e instituciones de forma agregada y permanentemente actualizada.
- **Generador de informes:** permite la obtención de informes personalizados y la exportación directa de los datos a las herramientas ofimáticas más comunes.

Oficina de Cooperación Universitaria de España. (2014) Gestión Académica. Recuperado de: [http://www.ocu.es/portal/page/portal/inicio/software\\_gestion\\_universitaria/sistema\\_gestion\\_academica](http://www.ocu.es/portal/page/portal/inicio/software_gestion_universitaria/sistema_gestion_academica).

Para la oficina de Cooperación Universitaria de España, la gestión académica es la automatización de procesos administrativos que ayudan a la prestación de servicios con el consiguiente beneficio que debe aportar para el usuario final que son los estudiantes en las universidades del mundo.

- Universia de España, en lo referente a la gestión hace mención a:

## Gestión en las universidades españolas

La actividad académica, investigadora y de transferencia de las universidades españolas lleva consigo un engranaje complejo que se encarga de la planificación y ejecución de las acciones desarrolladas en la institución.

Para facilitar esta tarea, la universidad dispone de diferentes herramientas, órganos y elementos que, a través de sus funciones y en el marco de la legislación vigente, posibilitan que todo funcione en el presente y que se prepare adecuadamente para el futuro. En esta sección mostramos, por un lado, algunos aspectos comunes de la gobernanza de las universidades, en el apartado dedicado a las autoridades universitarias; y de su estructura, por otro, en centros.

También le prestamos atención a un elemento crucial para el control de la universidad: el Consejo Social, y a los instrumentos de que disponen las universidades para su planificación estratégica.

También profundizamos en un aspecto fundamental para la universidad del futuro: la calidad y su acreditación. Para ello proponemos vínculos relacionados con las agencias de calidad españolas y con organismos dedicados a la calidad universitaria en otros países. También prestamos atención a las medidas de calidad tomadas a nivel estatal y también de forma institucional por las diferentes universidades españolas.

Universia de España. (2014). Gestión. Recuperado de: <http://universidades.universia.es/gestion/>

Para Universia de España, la gestión académica está referida a planificación estratégica y ejecución de tareas institucionales, cuyo objetivo es dotar de elementos claros que apoyen la gestión de autoridades y directivos de universidades, basados en principios de calidad con miras a la acreditación.

### 1.2. Gestión académica en universidades del Ecuador

- La **Universidad de las Américas**, Sede Quito, hace referencia a la gestión académica en el siguiente enunciado:
  - **Secretaría Académica:** Toda solicitud de tipo académico y certificados, deberán canalizarse a través de este departamento, el cual dispone, además, de: reglamentos universitarios, trabajo de titulación, procedimiento de pasantías profesionales y el procedimiento para aplicar una beca.
  - **Certificados:** Los certificados pueden ser solicitados a los funcionarios de Atención Académica en las Mesas de Servicio y Gestión Académica ubicadas en todas las sedes de la UDLA.
    - » Acta De Grado
    - » Histórico De Notas
    - » Estudiante Regular
    - » Malla Académica – Horario
    - » Programas (syllabus)
    - » Record Académico Y Disciplinario
    - » Reglamento Del Estudiante
    - » Certificados Especiales
  - **Prácticas Pre profesionales:** Las prácticas pre-profesionales contribuyen a la formación del estudiante, le permiten adquirir experiencia en el campo laboral, desarrollar criterios

profesionales y sobre toma de decisiones. Este requisito académico debe ser aprobado antes de haber cumplido con el 90% de la malla.

Para el registro de las horas de práctica los estudiantes deben estar vigentes, tener aprobado el nivel requerido en su malla, no poseer otro tipo de bloqueos al interior de la Universidad y generar su registro para solicitar aprobación en el sitio <http://practicass.udla.edu.ec>

- **Becas:** La Universidad de las Américas concede anualmente becas y descuentos a toda persona que desea ingresar a la Institución, con el afán de superarse y adquirir un título profesional o de posgrado, y que carece de los recursos suficientes para financiarlos por su propia cuenta.

Si usted desea aplicar a una beca en la UDLA, usted debe seguir los siguientes pasos:

1. Ingrese a la página web de la UDLA, en la sección de Servicios Académicos, bajo "solicitudes y reglamentos", descargue el formulario respectivo o acérquese a Secretaría Académica y solicite el formulario y entréguelo debidamente lleno en Secretaría Académica adjuntando toda la documentación de soporte.
2. Adjunte una carta de solicitud dirigida al Señor Rector de la Universidad y exponga su situación personal y las razones por las cuales solicita una ayuda económica por parte de la UDLA.
3. Prepare una declaración de su situación socio-económica para el análisis correspondiente y todos los soportes.
4. Se programará una visita al domicilio del estudiante por parte de un delegado de la Universidad.
5. Para los casos de ayuda financiera, se programará una entrevista con un delegado que asigne el Comité de Becas para este fin.

Universidad de las Américas. (2014). Gestión Académica. Recuperado de: <http://www.udla.edu.ec/vida-universitaria/secretaria-academica>.

La Universidad de las Américas enfatiza la gestión académica en el servicio que otorgan los diferentes departamentos de la universidad como secretaria académica, la sección Servicios Académicos (becas y prácticas pre profesionales), tratando de ser eficientes en la prestación de los mismos para beneplácito de sus estudiantes.

- **La Escuela Politécnica Nacional**, en la parte referida a la gestión académica, indica:

El Sistema de Gestión Académica YACHAY TANTANAKUYKUNA fue desarrollado para automatizar y gestionar de mejor forma los procesos de Inscripción, Matriculación y Etnografía de las Comunidades de Aprendizaje de la Universidad Intercultural Amwtay Wasi (UIAW). El Sistema permite gestionar la información administrativa de Pueblos Indígenas, Acuerdos de Pago, Comunidades de Aprendizaje, Coordinadores de Comunidades, Organizaciones Auspiciantes, Registros de Inscripciones, Matriculas, Planificación Académica, de igual forma permite administrar la Información Etnográfica generando reportes estadísticos que permitan ayudar a la UIAW en su Gestión Académica. El Sistema fue desarrollado utilizando el Proceso de Desarrollo Ágil ICONIX, posee una arquitectura basada en Servicios SOA, lo cual permite la utilización de web services haciendo del sistema

fácilmente acoplable con cualquier otro sistema que desee interactuar con esta aplicación. El Sistema posee dos componentes generales, el primero es una Aplicación Windows que realiza la Gestión Académica por parte de los administrativos de la UIAW, mientras que el otro componente es una aplicación Web que realiza consultas por parte de los Alumnos y Representantes de los Pueblos Indígenas.

EPN. (2014). Gestión Académica. Recuperado de:  
<http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/948>.

La Escuela Politécnica Nacional, considera que el sistema de gestión académica es la manera de gestionar y automatizar los procesos de inscripción, matriculación y etnografía de los pueblos indígenas, tratando de optimizar los recursos disponibles y lograr una atención adecuado a los requerimientos del cliente externo.

- La **Universidad Técnica de Ambato (UTA)**, hace referencia a la gestión académica, en el siguiente apartado:

Modelo de Gestión:

IDEA FUERZA. Desarrollar procesos de cambio profundo con base en la LOES, Reglamentos y el Estatuto de la Universidad.

#### GESTIÓN

- Del talento humano: Las personas en primer lugar
- De la comunicación asertiva y propositiva: motivación para el cambio.
- Liderazgos en todos los niveles: empoderamiento
- Sinergia: energía colectiva
- De las relaciones instituciones: patria planetaria
- Los honestos somos más: guerra a la corrupción
- El aprendizaje continuo: organizaciones inteligentes
- Automatización de los procesos

#### GESTION CURRICULAR

- Reglamento del Régimen académico
- Planificación Curricular (Rediseñar el currículo de todas las carreras existentes y proponer nuevas carreras con base al análisis del contexto)
- Desarrollo curricular
- Administración del currículo
- Seguimiento curricular
- Evaluación curricular
- Meta – evaluación.

UTA. (2014). Gestión Académica. Recuperado de:  
<http://fca.uta.edu.ec/Documentos/MODELODEGESTION.pdf>

Para la Universidad Técnica de Ambato, la gestión académica esté referida a la adecuada prestación de servicios a sus estudiantes, considerando a las personas en primer lugar, la motivación al cambio y el empoderamiento como fuerza vitales para su desarrollo.

### **1.3. Gestión académica en universidades locales**

La **Universidad Autónoma Regional de los Andes (UNIANDES)** en su Plan Estratégico 2010 - 2014, en la parte referida a la Gestión y Administración, hace referencia a:

#### **GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

- Normativa armonizada a los nuevos requerimientos de la LOES y sus reglamentos que permite la igualdad de oportunidades a los grupos tradicionalmente discriminados.
- Adecuada distribución presupuestaria.
- Personal administrativo capacitado.
- Personal administrativo emprendedor.
- Nivel satisfactorio de los servicios de bienestar universitario.
- Bibliotecas virtuales.
- Accesibilidad a los servicios de internet.

La **Universidad Tecnológica Equinoccial**, Campus Santo Domingo, en su página web, hace referencia a la gestión académica, en los siguientes términos:

Su gestión radica en la eficiencia de la oficina de información que cuenta en la ciudad, específicamente por los datos que puede proporcionar a los interesados en optar por una carrera que oferta la universidad en el campus Santo Domingo.

UTE. (2014). Gestión Académica. Recuperado de <http://www.ute.edu.ec>

### **1.4. Gestión Académica en la PUCE SD**

#### **1.1.2. Dirección Académica**

De acuerdo al Reglamento de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo (PUCE SD), en el Art. 15. Son funciones de la Dirección Académica:

- a) Determinar y proponer a la instancia correspondiente, para su aprobación, las políticas académicas de la sede sobre docencia, investigación y extensión.
- b) Coordinar las actividades académicas de la sede.
- c) Revisar la planificación, organización y coordinación de las actividades académicas.
- d) Evaluar los programas y gestión académica de profesores y estudiantes.
- e) Participar en los procesos de selección del personal para las actividades docentes.
- f) Organizar, dirigir y evaluar el proceso de admisión de los estudiantes conjuntamente con la dirección de estudiantes.

#### **1.1.3. Reglamentos vigentes**

Actualmente la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, cuenta

con los siguientes reglamentos:

- Reglamento de concurso de méritos y oposición para la selección y contratación de docentes para la PUCE SD.
- Reglamento de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo (PUCE SD).
- Reglamento para la investigación formativa, prácticas pre profesionales, disertación de grado, acto de defensa y graduación de los estudiantes de las carreras de grado de la PUCE SD.
- Reglamento de Becas para estudios de Grado PUCE SD
- Reglamento para la concesión de becas de cuarto nivel 2014
- Reglamento General de Estudiantes PUCE - Resolución Junio 2011
- Reglamento para elecciones de Representantes, Profesores, Estudiantes, Servidores, Trabajadores y Graduados al Consejo Directivo
- Reglamento de escalafón, dedicación, categorías y promoción del personal académico de la PUCE SD.
- Reglamento comité de ética
- Reglamento de descuentos en estudios y capacitaciones para el personal de la PUCE SD 2013.
- Reglamento de Investigación
- Reglamento de Producción Bibliográfica
- Reglamento de Evaluación al Desempeño del Personal Docente

## **1.2. Planteamiento del problema**

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, creada oficialmente en 1998 a través de convenio entre la Diócesis de Santo Domingo y al Instituto Id de Cristo Redentor – Misionera y Misioneros Identes, establece que para el normal funcionamiento de la Sede, debe guiar en normativas que sustenten el funcionamiento de la Sede universitaria en esta ciudad.

La PUCE SD, dentro de su normal funcionamiento y atención a las necesidades de la comunidad universitaria, ha venido aplicando y desarrollando estrategias que data de años atrás, por lo que requieren una revisión y un cambio, las misma que deberán estar acordes a la actualidad y exigencias de la colectividad.

La problemática observada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, es que no existe una normativa clara que orienten debidamente la gestión

académica de la sede, lo que hace que no se pueda atender con la agilidad, rapidez y prontitud los requerimientos tanto de directivos, cuerpo docente y de la comunidad universitaria, lo que trae consigo inconformismo y malestar en estos estamentos de la PUCE SD.

Para la realización de este estudio se cuenta con apoyo de las autoridades de la Universidad, las mismas que están conscientes de que debe crearse una normativa acorde a la realidad actual del mundo globalizado y que aporten al mejoramiento de los servicios que oferta la sede.

La realización de este estudio permitirá revisarse de manera inmediata la normativa existente en la sede, para establecer cambios en el marco del mejoramiento continuo en la prestación de servicios académicos en la PUCE SD.

### **1.3. Formulación del problema**

El propósito de la presente investigación es conocer que normativa se aplica en la PUCE SD y de qué manera regula la gestión académica de la sede.

¿A través de que mecanismo se logrará el mejoramiento de la gestión académica en la PUCE SD?

### **1.4. Sistematización del problema**

¿De qué manera se podría evaluar la normativa existente en la PUCE SD?

¿Cómo se realizará el diagnóstico situacional de la PUCE SD?

¿Cómo determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas de la sede?

### **1.5. Objetivos de la investigación**

#### **1.5.1. Objetivo general**

Diseñar una normativa que permita el mejoramiento de la gestión académica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, en el año 2014.

#### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Analizar la normativa existente en la PUCE SD.
- Establecer el diagnóstico situacional de la PUCE SD, mediante la revisión de las normativas existentes y aplicadas actualmente.

- Explicar la satisfacción de los servicios académicos a través de una investigación de campo realizado a Directivos, Directivos Académicos y Docentes.
- Detallar la normativa, que incluya la docencia e investigación en la gestión académica.

### **1.6. Justificación de la investigación**

La presente investigación tiene connotación importante, por cuanto servirá de modelo para el desenvolvimiento de los estamentos académicos de la sede y su aplicabilidad en los procesos de prestación de servicios.

Es trascendente y de actualidad este tema desarrollado en la PUCE SD, por cuanto la sede se maneja con múltiples normativas y resoluciones y no bajo la perspectiva de un documento formal que regule y exprese claramente el papel que debe cumplir esta área importante de la universidad.

La información recopilada en la propuesta será de mucha utilidad, ya que en él se definirán los procesos que debe tener cada actividad que desarrolla esta dirección, en concordancia con el Reglamento de Régimen Académico, Reglamento Interno de la Sede y demás regulaciones que se han creado para el funcionamiento de la misma.

La aplicación de técnicas e instrumentos de recogida de información ayudan sustancialmente al logro de la meta propuesta, el aporte valioso de métodos de investigación es otro aporte sustancial al logro de la determinación de la normativa que se propondrá.

El proyecto se justifica, ya que es de vital importancia la actualización de la normativa actual que contempla políticas y procedimientos acordes a las nuevas exigencias del CES y Reglamento General de la PUCE.

### **1.7. Hipótesis**

El mecanismo establecido en la PUCE SD, mejora la gestión académica.

La formulación de la hipótesis tiene como objetivo enfocar los esfuerzos del estudio para la comprobación de lo planteado. Con el diseño de la presente normativa, se espera que la PUCE SD mejore su gestión académica, ya que se propone lineamientos básicos para las dos áreas que tienen relación directa con esta importante unidad: la docencia e investigación;

*“Si formulas una hipótesis y aciertas, eres un genio. Si formulas una hipótesis y fallas, entonces es solo una hipótesis”* Neil Bogart.

## **2. MARCO REFERENCIAL, TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

El proyecto se enmarca en la propuesta de diseño de normativa para mejorar la gestión académica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador

## **2.1. Objetivos**

### **2.1.1. Objetivo general**

Contribuir con conceptos que permitan precisar los elementos que se aplicarán en el proyecto

### **2.1.2. Objetivos específicos**

- Recabar información referida a procesos de gestión y normativa
- Identificar información relevante que aporte al proyecto

## **2.2. Antecedentes.**

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, República de México, desarrolló el proyecto “Estrategias para mejorar la calidad educativa con énfasis en retención y eficiencia terminal”, el mismo que hace referencia al proceso de planeación investigación e incorporación de los diferentes sectores que conforman la universidad y la sociedad civil para el entendimiento del concepto de mejoramiento de la calidad.

En Colombia, el Gobierno Central se ha planteado el proyecto “Estrategias para el mejoramiento académico, trabajemos para alcanzar calidad en la educación” el mismo que evidencia que el maestro debe estar ahí, siempre acompañando al estudiante, motivándolo, apoyándolo, para que no baje el ritmo ni se desanime, entre más comprende, más avanza y tendremos mejores resultados.

En Ecuador no se encuentran trabajos de estas características que se plantea, únicamente hacen referencia al mejoramiento de la calidad académica referida al estudio que reciben parte de los maestros en sus diferentes áreas y niveles, por lo que se convierte en un tema que no ha sido discutido ni analizado en tiempos actuales.

## **2.3. Fundamentos teóricos**

La fundamentación teórica recoge pensamientos del autor de esta investigación, y se fundamenta en experiencias vividas en su vida profesional, enunciados de manera crítica.

- **Normativa**, conjunto de mandatos que emite una organización y que deben ser cumplidos a cabalidad para el ordenamiento de la misma.
- **Gestión**, permite encargarse de actividades que aportan al desarrollo de una

organización y que se la mide por la consecución de metas por parte de un gestor que usualmente es el líder empresarial.

- **Estrategia**, conjunto de acciones que son planificadas previamente, de manera tal que contribuyan a lograr un objetivo que nos hemos determinado previamente; en otras palabras estrategias es la forma de hacer que se cumpla un objetivo, es decir mostrar el camino para llegar a la meta.
- **Sistemas de calidad**, referido al conjunto de acciones que permiten obtener un producto y/o servicio acorde a las exigencias del consumidor y basado en principios de mejoramiento continuo.
- **Indicadores de gestión**, medida cuantitativa que considera el cumplimiento de las actividades realizadas contra las que se propuso realizar una organización.
- **Políticas de calidad**, referidas a hacer bien las cosas desde el principio hasta el final en la entrega de un servicio y/o elaboración de un producto; por tanto las políticas estarán identificadas para que los miembros de una organización hagan las cosas acordes a las exigencias del consumidor final.
- **Mejoramiento continuo**, enfoque que las organizaciones deben tener sobre la calidad de servicios, capacidades de sus miembros, y en general al mejoramiento cada día de sus habilidades y destrezas para atender de mejor manera al cliente externo.
- **Análisis interno**, revisión de las fortalezas y debilidades que posee una organización, sus competencias y falencias que se han detectado en la misma.
- **FODA**, referida al análisis de las fortalezas y debilidades que están en lo interno de una organización, y a las oportunidades y amenazas que se encuentran en lo externo de una organización; por consiguiente toda empresa debe realizar permanentemente este análisis para entender su situación actual.
- **Matriz de factores internos**, permite evaluar las Fortalezas y Debilidades que posee una organización en cumplimiento de sus actividades y referidas con las industria en donde actúa.
- **Cadena de valor**, evidencia que actividades primarias generan mayor valor para la organización. Toda empresa tiene actividades de valor directo, indirecto y de aseguramiento de Calidad. Los tres tipos no solo están presentes entre las actividades primarias, sino en las Actividades de apoyo.
- **Plan de Desarrollo Institucional**, permite agrupar las actividades que apoyan a la consecución de los objetivos institucionales en un periodo mínimo de cinco años y es una herramienta de gestión que promueve el desarrollo social y académico de la universidad en general, atendiendo las necesidades insatisfechas de estudiantes, docentes y directivos. Este documento recoge estrategias que permitan el mejoramiento

de la gestión y calidad de vida de toda la comunidad universitaria.

- **Sistema de control de gestión**, considera a la evaluación de desempeño, que permite establecer si se están cumpliendo a cabalidad los preceptos establecidos en los diferentes reglamentos creados para el funcionamiento de la sede universitaria.

La evaluación está referida a los siguientes componentes:

- Docencia
  - Actividades de docencia
  - Investigación
  - Gestión académica, ésta en el caso de haber sido asignada.
- **Eficacia**, grado en que se logran los objetivos de un plan, es decir, cuanto de los resultados esperados se logró; es concentrar los esfuerzos en actividades que permitan la consecución de logros organizacionales.
  - **Eficiencia**, es el logro de un objetivo el menor costo posible, a través del uso óptimo de los recursos disponibles.
  - **Efectividad**, es la unión de la eficacia y eficiencia que permitan lograr los objetivos en el menor tiempo y al menor costo posible.

## 2.4. Marco conceptual

### 2.4.1. Normativa

- Según ABC (2013), “El término **normativa** designa a la **agrupación de normas que son plausibles de ser aplicadas a instancias de una determinada actividad o asunto**. En tanto, una **norma** es aquel **precepto que demanda un cumplimiento ineludible por parte de los individuos**”, es decir, no solamente deberemos cumplir las normas sino que la no observación de una supondrá un concreto castigo que puede acarrear el cumplimiento de una pena ya sea económica o penal.
- Thefreedictionary.com/normativa (2014) en lo referente a este tema, indica: “Normativa es el conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad”.
- De acuerdo al Diccionario Esencial de la Lengua Española (2006), “Normativa, es el conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad”.

Para nuestro estudio, Normativa es un conjunto de normas que dicta una organización para regular su normal desenvolvimiento de actividades destinada a su fiel cumplimiento por parte de sus miembros.

### 2.4.2. Gestión

Del latín *gestiō*, el concepto de **gestión** hace referencia a la **acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo**. Al respecto, hay que decir que gestionar es **llevar a cabo diligencias** que hacen posible **la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera**. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de **gobernar, disponer, dirigir, ordenar** u **organizar** una determinada cosa o situación.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un **proyecto**. La gestión es también la **dirección o administración** de una **compañía** o de un **negocio**.

Concepto de gestión - Definición, Significado y Qué es.(2014). <http://definicion.de/gestion>

La gestión es entendida como la capacidad de organizar actividades para logros organizacionales a través de personas.

### 2.4.3. Estrategias

En la explicación del cambio estructural que se ha manejado hasta ahora, en el momento en que se establece una interacción con el entorno es cuando se comienza a hablar del desarrollo de estrategias. Este, puede darse de muchas formas, ya sea mediante la innovación en procesos, productos, servicios, tecnología, u otros factores productivos que generen resultados positivos dentro del marco de la gestión administrativa. Como se dijo en un comienzo, para tener una mayor aproximación hacia el tema tenemos que partir del punto en que debe tenerse claro que significa implementar estrategias hacia el logro de objetivos propuestos y para que se hace.

Estrategia. (2014). Recuperado de: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2008551/lecciones/cap1-4-2>.

Las estrategias son entendidas la elaboración de un plan que indica los pasos o las actividades que permiten lograr objetivos organizacionales.

### 2.4.4. Sistemas de calidad

Un sistema de calidad es la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad. Se aplica en todas las actividades realizadas en una empresa y afecta a todas las fases, desde el estudio de las necesidades del consumidor hasta el servicio postventa. (López, 2011, p. 12)

Los sistemas de calidad es entendida como la estructuración de procesos y recursos para lograr productos que satisfagan las necesidades del consumidor.

### 2.4.5. Indicadores de gestión

“Medida de la actuación de una organización que se usa para evaluar la eficiencia, eficacia y la calidad de una acción determinada. (López, 2011, p. 35)

Entendida como una medida o expresión cuantitativa que permite validar el desempeño individual u organizacional durante un determinado tiempo.

#### 2.4.6. Políticas de calidad

Según Susana López Rey, 2011, “la alta dirección debe establecer su política para la calidad y asegurarse que:

- Es adecuada a las necesidades de la organización y de los clientes.
- Incluya el compromiso para satisfacer los requisitos y para la mejora continua.
- Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos para la calidad.
- Se comunica, se entiende y se implanta en toda la organización.
- Se revisa para conseguir una continua adecuada. (p.52)

Contempla directrices que aplica una organización para conseguir productos elaborados bajo parámetros internacionales que sean aceptados en todos los mercados.

#### 2.4.7. El mejoramiento continuo

“Debe entenderse como un objetivo permanente de la organización que conduce a la mejora de las capacidades, de los productos, de los sistemas y de los procesos”. (López, 2011, p. 98)

Entendido como una política para mejorar todos los días sus capacidades, procesos y productos para beneficio de un comunidad.

#### 2.4.8. Análisis interno:

Un análisis interno consiste en la identificación y evaluación de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa.

Realizar un análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades, y así establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades.(Komiya, 2014)

##### 2.4.8.1. F.O.D.A

El **análisis FODA** constituye a la fecha una de las herramientas más robustas que provee de insumos necesarios para el proceso de análisis estratégica, proporcionando la información necesaria para la planificación e implantación de acciones y medidas correctivas, favoreciendo la innovación y estimulando la generación de nuevos proyectos.

**F.O.D.A.** Denomina el proceso de análisis de las **FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES y AMENAZAS**, comprendiendo factores tanto económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias en el ámbito externo de la organización, que impactan directa o indirectamente sobre las decisiones y procesos internos, que potencialmente pueden poner en riesgo o potenciar el cumplimiento de su MISIÓN. Prever el conjunto de oportunidades y amenazas haciendo viable la construcción de escenarios a fin reorientar el rumbo de fortalezas y debilidades identificadas al interior de la organización. Así, dentro del proceso de análisis estratégico, se debe efectuar el levantamiento de aquellas fortalezas con las que cuenta y las debilidades que se visualiza obstaculizarán el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados. Recuperado de: <http://gestiondeempresas.org/analisis-interno-externo-empresa/>.

#### **2.4.8.2. Matriz EFI**

Una *matriz de evaluación del factor interno (EFI)*, es herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos para elaborar una matriz EFI, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que ésta es una técnica infalible. (Fred, 2003, p. 149)

#### **2.4.8.3. Cadena de valor**

La cadena de valor es una herramienta propuesta por Michael Porter en su libro “la ventaja competitiva” y es una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa o mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

La cadena de valor se divide en dos partes:

##### **1. Actividades primarias**

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio postventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

- Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- Servicio: de post-venta o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener, realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.

##### **2. Actividades Secundarias**

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas 'actividades secundarias':

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.
- Compras. (Fred, 2003, p. 177)

#### **2.4.8.4. PEDI**

El Plan de Desarrollo Institucional tiene como finalidad principal realizar aportes en el desarrollo

social, económico, competitivo, científico, tecnológico y financiero de la región de manera sostenible; posicionando a la Universidad Tecnológica de Pereira en el medio local, regional y nacional con visibilidad internacional como una Universidad de alta calidad, pertinencia académica y social. Su propósito es crear conciencia de la importancia de colocar la educación superior, la ciencia, la tecnología y la innovación en la agenda de desarrollo como mecanismo para la transformación social.

Análisis interno. (2014). Recuperado de: <http://blog.utp.edu.co/controlsocialpdi/plan-de-desarrollo-institucional/>.

El análisis interno está destinado a la revisión de los aspectos relevantes y débiles que tiene la organización, para lo cual se hace un análisis exhaustivo de lo que posee la organización.

#### **2.4.9. Sistema de control de gestión**

- **Control**

Según Henry Fayol, “el control consiste en verificar si todo ocurre de acuerdo al plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente”.

- **Sistemas de control de gestión**

De acuerdo a Vicente Zamorano Benlloch, en su obra *Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su diseño e implantación*, indica.

En la dirección empresarial moderna, el *controlling* configura la clave de la **coordinación entre las distintas funciones y procesos** empresariales, armonizando los potenciales de los distintos ámbitos al efecto de que puedan aflorarse aquellos que den mayor eficiencia al conjunto de la empresa, en opinión de Echeverría (2000, p.31).

El control de gestión es entendida como el proceso de revisión de actividades empresariales que cumplen las empresas y que deben ser monitoreadas para verificar si están cumpliendo los parámetros establecidos en sus normativas internas.

#### **2.5. Aspectos generales de la PUCE SD**

##### **2.5.1. Estatuto de la PUCE SD**

En tiempos actuales la PUCE SD, no tiene un estatuto propio para la sede sino que se rige por el estatuto de la PUCE Matriz, que en la parte referida a las sedes establece lo siguiente:

#### **TITULO IV**

#### **DE LAS SEDES DE LA UNIVERSIDAD**

**Art. 40.-** Junto con la Sede Matriz, las sedes de Ambato, Ibarra, Esmeraldas, Santo Domingo de los Colorados y Manabí constituyen el SINAPUCE. Estas, y las demás sedes o

extensiones que se crearen, se regirán por estos Estatutos, por los reglamentos generales de la Universidad y los reglamentos propios aprobados por el Consejo Académico. El Consejo Superior aprobará la estructura básica de dichas sedes o extensiones y los convenios que deban celebrarse para su creación.

**Art. 41.-** Cada sede será gobernada por un Prorector nombrado para cinco años por el Rector, de conformidad con el procedimiento fijado por el Consejo Superior.

**Art. 42.-** El Consejo Superior establecerá, en las normas para la administración y el funcionamiento de las sedes, los mecanismos de desconcentración administrativa o de autogestión en materia financiera o autonomía relativa en el manejo académico, que considerare necesarios.

**Art. 43.-** El Rector podrá otorgar poderes especiales para que, a nombre y en representación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, los prorectores puedan intervenir en actos y contratos, dentro de los límites determinados en el literal *g)* 10 del Art. 15 de este Estatuto, y con los límites en lo económico impuestos en razón de la autogestión financiera. Para tal efecto, se fijarán reglamentariamente las respectivas cauciones o garantías.

### **2.5.2. Reglamento de la PUCE SD**

El reglamento de la PUCE SD, en el capítulo III, Art. 14, contempla; De las direcciones de áreas, están inmersas la Dirección Académica, Dirección de Estudiantes, Dirección Administrativa y Dirección Financiera.

En el Art. 15, Dirección Académica, establece las funciones:

- a) Determinar y proponer a la instancia correspondiente, para su aprobación, las políticas académicas de la sede sobre docencia, investigación y extensión.
- b) Coordinar las actividades académicas de la sede.
- c) Revisar la planificación, organización y coordinación de las actividades académicas.
- d) Evaluar los programas y gestión académica de profesores y estudiantes.
- e) Participar en los procesos de selección del personal para las actividades docentes.
- f) Organizar, dirigir y evaluar el proceso de admisión de los estudiantes conjuntamente con la dirección de estudiantes.

### **2.5.3. Estructura organizacional de la PUCE SD**

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, de acuerdo al estatuto,

contempla la siguiente estructura organizacional con sus respectivos niveles:

- **Nivel Legislativo:** Consejo Directivo
- **Nivel Ejecutivo:** Rector, Vicerrector
- **Nivel de apoyo o auxiliar:** Dirección Académica, Dirección Financiera, Dirección de Estudiantes, Secretaría General, Dirección de Desarrollo Institucional, Dirección de Relaciones Interinstitucionales,
- **Nivel Operativo:** Dirección Administrativa, Dirección de Misiones, Dirección de Tecnologías de la Información, Dirección de Evaluación y Acreditación, Dirección del Jardín Botánico P. Julio Marrero.
- **Nivel Asesor:** Asesoría Legal, Comisión Asesora, Auditoría Externa

La estructura organizacional de la sede se puede evidenciar en el anexo 1.

#### **2.5.4. Servicios ofertados por la PUCE SD**

En la actualidad la PUCE SD, cuenta con los siguientes servicios que oferta a la comunidad universitaria:

- Escuelas
  - Ciencias Administrativas y Contables
    - Carrera Ingeniería Comercial
    - Carrera Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
  - Ciencias de la Educación
  - Sistemas y Computación
  - Comunicación Social
  - Diseño
  - Enfermería
  - Hotelería y Turismo
- Actividades recreativas
- Atención Médica
- Bar Restaurante
- Biblioteca y sala de consultas
- Copiadora e impresiones
- Estadio y canchas de deportivas
- Internet inalámbrico
- Laboratorios de computación
- Parqueadero

- Sala de tutorías
- Limpieza
- Bolsa de empleo
- Cursos de formación
- Canales de información
- Plataforma digital de portafolio
- Eucarísticos
- Psicología
- Aula Magna

### **3. MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Objetivos**

#### **3.1.1. Objetivo General**

Establecer las herramientas y conocimientos para la realización de la investigación documentada y de campo, que permita la obtención de datos relevantes para el desarrollo del proyecto; así como las bases metodológicas para la interpretación, discusión y presentación de resultados.

#### **3.1.2. Objetivos Específicos**

- Identificar el diseño y tipo de investigación
- Establecer los métodos que se utilizarán en la investigación
- Identificar la población y muestra para el proyecto
- Determinar las técnicas e instrumentos de investigación

### **3.2. Diseño de la investigación**

#### **3.2.1. Diseño no experimental.**

La que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar intencionadamente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Rodríguez Sampieri, 2010, p. 184)

La presente investigación trata de observar los mecanismos en los que se apoya actualmente la PUCE SD para realizar su gestión académica y a partir de aquellos proponer alternativas de solución a los hechos encontrados.

### **3.3. Tipo de investigación**

#### **3.3.1. Descriptiva**

A través de este tipo de investigación, permitió establecer las normativas vigentes en la PUCE SD, como se aplican, bajo que mecanismo se difundan y que departamentos vaya orientada estas directrices.

#### **3.3.2. Exploratorio**

Porque permite realizar una investigación sobre un contexto particular como lo es la Gestión Académica en la PUCE SD, estableciendo los lineamientos que rigen actualmente en la universidad para el desenvolvimiento académico.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

La población para nuestro estudio, fueron los directivos generales, directivos académicos, docentes, clasificados de la siguiente manera:

- Directivos generales: 7
- Directivos académicos: 10
- Docentes; 49

Total población, elementos válidos para el proyecto 66 docentes de planta.

#### **3.4.2. Muestra**

Para el presente estudio, se consideró como muestra a la totalidad de la población, por ser una población finita y homogénea, esto significa que todos los aportantes de información están laborando en la PUCE SD.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recogida de datos**

#### **3.5.1. Técnicas**

Las técnicas de recolección de datos, las constituyeron las diferentes formas de obtener información valiosa, para el caso presente fueron la aplicación de encuestas, la observación de los documentos que se aplican actualmente en la gestión académica, el análisis documental de las normativas y los diálogos con los docentes involucrados en el proceso académico de la sede.

#### **3.5.2. Instrumentos**

Los instrumentos utilizados en la presente investigación, fueron los medios materiales que se utilizó para la recogida y almacenamiento de datos, esto es los formatos de cuestionarios, bitácoras de opiniones y observaciones entre otros.

El formato de cuestionario está constituido por 9 preguntas en el caso de Directivos y Directivos Académicos, 10 preguntas para los Docente. Contiene preguntas cerradas, dicotómicas y de múltiples respuesta, con el objetivo que las personas a quienes se les aplicó, tengan claro lo que se quiere obtener de ellos.

### **3.6. Métodos de investigación**

#### **3.6.1. Inductivo**

En el presente estudio, se utilizó el método inductivo, el mismo que va de lo particular a lo

general; en el caso de estudio presente, este método aportó significativamente al problema de investigación, por cuanto permitió observar y analizar los lineamientos que se originan en Pro rectorado y que son aplicados en todas las áreas de la universidad, así tenemos: Atención en Centro Médico, Olimpuce, IA3-IA4.

### **3.6.2. Deductivo**

Este método en cambio va de hechos generales a particulares, el aporte de este método a la investigación, radica en que se pudo analizar la normativa existentes actualmente en la PUCE SD de manera general, deduciendo que si existen normativos para el desenvolvimiento académico pero de manera muy general.

### **3.6.3. Analítico**

Este método, permitió realizar un análisis de la totalidad de normativas y reglamentos existentes actualmente en la PUCE SD y sus elementos para observar su naturaleza, peculiaridades y relaciones; en la presente investigación, se tuvo que realizarla necesariamente a través de etapas que son: observación, descripción, ordenación y clasificación de los documentos que actualmente se encuentran en vigencia en nuestra sede universitaria.

#### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## **4.1. Etapas de la investigación de campo**

### **4.1.1. Definición del problema**

La PUCE Santo Domingo, dentro de su normal funcionamiento y atención a las necesidades de la comunidad universitaria, ha venido aplicando y desarrollando estrategias que data de años atrás, por lo que requiere una revisión y un cambio de las mismas acordes a la actualidad y exigencias de la colectividad.

La problemática observada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, ha sido la inexistencia de una normativa clara que orienten debidamente la gestión académica de la sede, lo que hace que no se pueda atender con la agilidad, rapidez y prontitud los requerimientos tanto del cuerpo docente como de la comunidad universitaria, lo que trae consigo inconformismo y malestar en estudiantes y profesores de la PUCE SD.

Para la realización de este estudio se contó con apoyo de las autoridades de la Universidad, las mismas que están conscientes de que debe crearse una normativa acorde a la realidad actual del mundo globalizado y que aporten al mejoramiento de los servicios que oferta la sede.

### **4.1.2. Determinación de la población, muestra y formula**

Para el presente estudio se ha considerado como población a tres estamentos que conforman la sede universitaria de Santo Domingo:

- a) Directivos
- b) Directivos Académicos
- c) Docentes

No se consideró a Estudiantes y Administrativos, en vista que los mismo no tienen relación directa con la Gestión de Dirección Académica; los alumnos se relacionan directamente con los directivos académicos que son los Directores de Escuela; y, los Administrativos no se relacionan de manera alguna con este estamento académico.

En la población de directivos tenemos 7 puestos: Prorectorado, Viceprorectorado, Dirección Financiera, Dirección Administrativa, Dirección Académica, Dirección de Estudiantes, Dirección de Misiones Universitarias.

La población de docentes de tiempo completo lo conforman 66 profesionales, pudiendo establecer que tampoco tienen relación directa con Dirección Académica sino con los

Directivos Académicos. De este número de desglosan 7 directivos y 10 directivos académicos, lo que quedan como población docente 49.

La población de estudiantes la conforman 1265, los mismos que se encuentran matriculados en el periodo 2014\_01.

La planta de Administrativos la integran 98 persona.

Para el establecimiento de la muestra se debió aplicar la fórmula de población finita, pero al ser una población pequeña se decidió encuestar a todo el universo de directivos, directivos académicos y docentes a tiempo completos.

#### **4.1.3. Diseño de cuestionarios**

Para la presente investigación se diseñaron tres cuestionarios, uno destinado para Directivos, otro para Directivos Académicos, un tercero para Docentes.

Para los administrativos y estudiantes no se diseñó cuestionario alguno por cuanto no tienen relación directa con Dirección Académica, esto permite deducir que este grupo importante de la comunidad universitaria no participa activamente en la gestión académica.

Cada cuestionario contempla preguntas cerradas, dicotómicas y en batería, consta de 8 preguntas como mínimo y en él abarca temas relacionado a los servicios académicos que han recibido alguna vez.

El diseño del cuestionario inició y finalizó con una pregunta cerrada, pudiéndolo evidenciar en el anexo 2.

#### **4.1.4. Aplicación de cuestionarios**

La aplicación de cuestionarios se lo realizó en el campus universitario de la PUCE SD entre el 12 y 30 de junio de 2014, abarcando a Directivos, Directivos Académicos y Docentes.

Siete fueron los Directivos encuestados, obteniéndose valiosa información que aportó al proyecto:

- Prorectorado,
- Viceprorectorado,
- Director Académico,
- Director Financiero,
- Director Financiero,

- Directo de Estudiantes,
- Director de Misiones Universitarias,
- Director Administrativo.

En el nivel de Directivos Académicos, consideramos a 10 personas:

- Directora de Escuela de Ciencias Administrativas y Contables
- Director de Escuela de Comunicación Social
- Director de Escuela de Diseño
- Directora de Escuela de Hotelería y Turismo
- Directora de Escuela de Enfermería
- Director de Escuela de Sistemas y Computación
- Director de Escuela de Ciencias de la Educación
- Director de Planificación y Currículo
- Directora de Formación Continua
- Director de Investigación y Postgrados

En cuanto a docentes, fueron los 49 docentes a quienes se les aplicó el cuestionario que contemplo 12 preguntas cerradas, de múltiples respuestas y en batería.

#### **4.1.5. Tabulación y presentación de resultados de la investigación de campo**

Una vez recopilada la información tanto de directivos, directivos académicos y docentes, la tabulación de datos se realizó entre el 2 de julio y 28 de julio del año 2014; los resultados obtenidos de los respectivos cuestionarios se presentan a continuación, utilizando las técnicas de presentación de datos en tablas y figuras de acuerdo a las normas APA del año 2012.

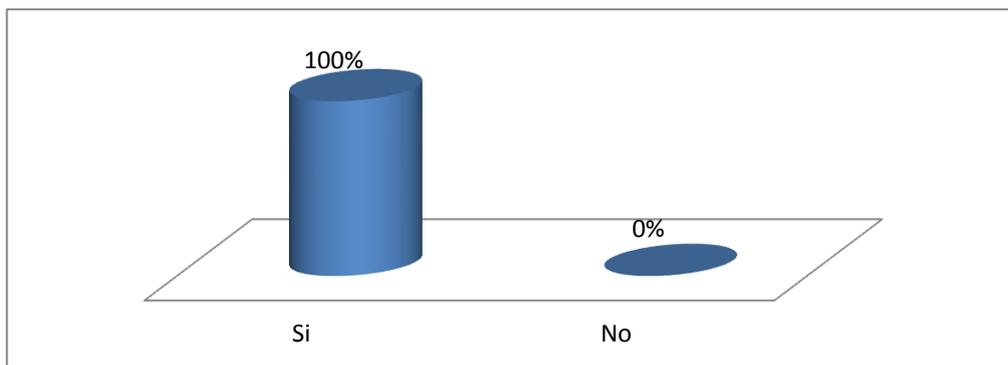
##### **4.1.5.1. Resultados de la investigación de campo a Directivos**

- **Primera pregunta: ¿Ha solicitado información y documentación en la Dirección Académica?**

Tabla 1.

<b>Solicitud de información a Dirección Académica</b>		
Opciones	Respuestas	%
Si	7	100%
No	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 1. Solicitud de información a Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

De la recopilación de datos, se establece que el 100% de los directivos encuestados han solicitado información y documentación a la Dirección Académica; por tanto se evidencia que todos los directivos de la PUCE SD solicitan información y documentación a esta dirección.

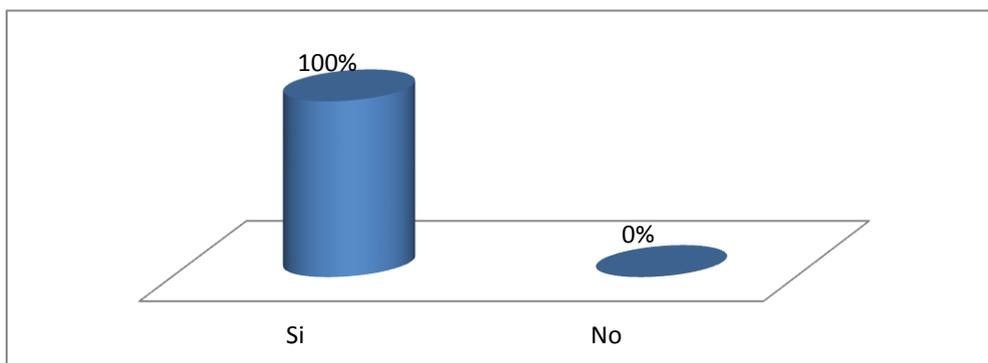
- **Segunda pregunta: ¿Conoce las funciones de Dirección Académica?**

**Tabla 2.**

#### Funciones de Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
Si	7	100%
No	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 2. Funciones de la Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

El 100% de los directivos encuestados, indican que conocen las funciones de la Dirección Académica; esto permite evidenciar que la totalidad de directivos conocen las funciones de

esta unidad por encontrarse dentro de la misma organización universitaria.

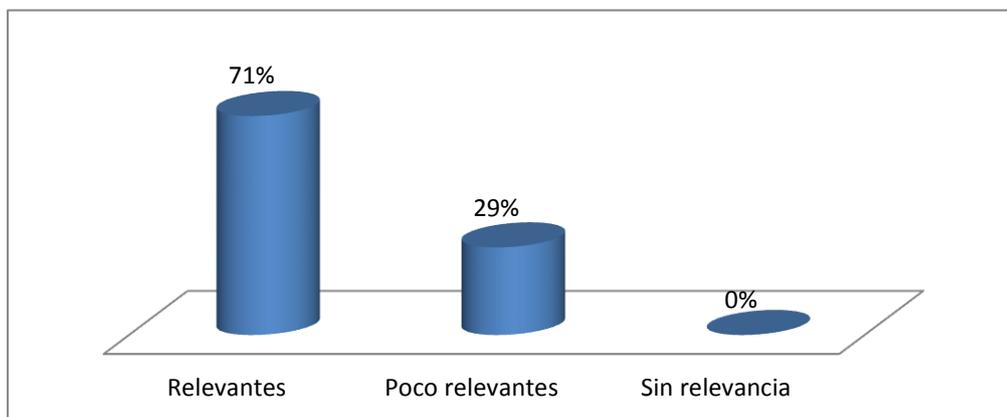
- **Tercera pregunta: Las funciones que realiza la Dirección Académica, acordes a la gestión moderna de una universidad, es:**

**Tabla 3.**

**Funciones de Dirección Académica acordes a gestión moderna**

Opciones	Respuestas	%
Relevantes	5	71%
Poco relevantes	2	29%
Sin relevancia	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 3. Funciones de Dirección Académica acordes a gestión moderna**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### **Interpretación y análisis**

El 71% de los directivos encuestados, coinciden que las funciones de la Dirección Académica son acordes a la gestión de una universidad moderna, mientras que el 29% hace referencia a que la gestión de Dirección Académica no es acorde a la modernidad de la universidad ecuatoriana; esto nos permite deducir más de la mitad de directivos consideran que la PUCE SD está utilizando principios de gestión moderna propia de la evolución educativa universitaria.

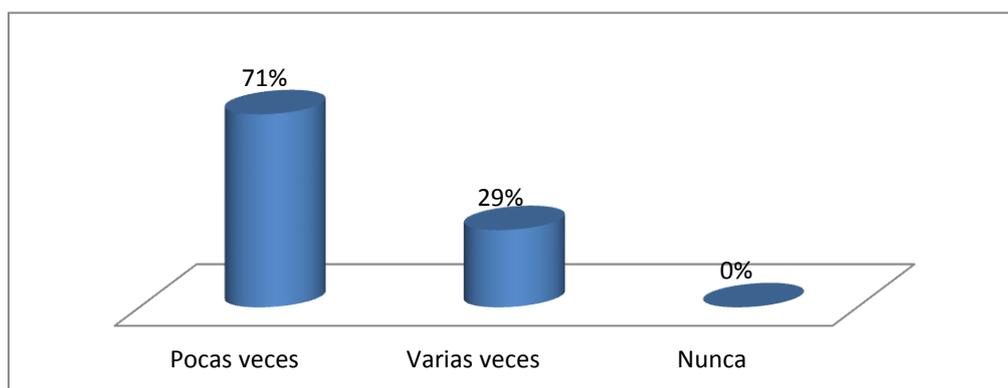
- **Cuarta pregunta: ¿La frecuencia de trabajo conjunto con Dirección Académica, ha sido?**

**Tabla 4.**

**Frecuencia de trabajo con Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Pocas veces	5	71%
Varias veces	2	29%
Nunca	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 4. Frecuencia de trabajo con Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

De los directivos encuestados, el 71% indican que pocas veces trabaja en conjunto con la Dirección Académica, mientras que un 29% hace referencia al trabajo de manera conjunta con Dirección Académica; estos datos nos permiten deducir que son pocos los directivos que trabajan directamente con esta unidad importante de la universidad.

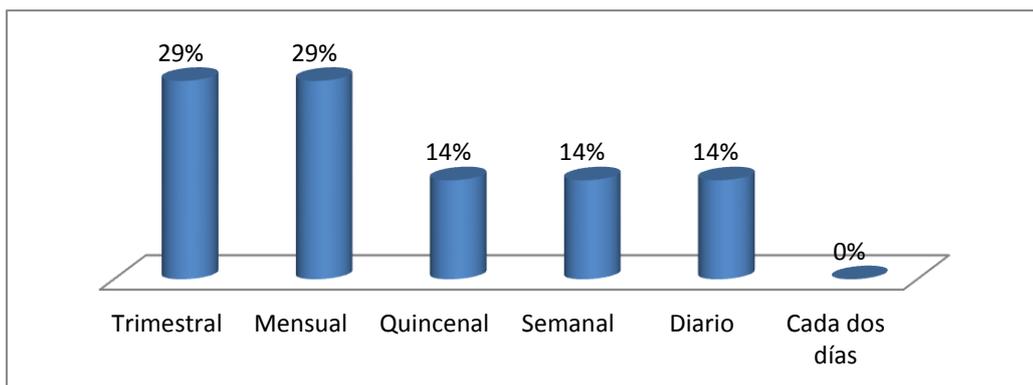
- **Quinta pregunta: ¿Con que frecuencia solicita información a la Dirección Académica?**

**Tabla 5.**

**Frecuencia de información a Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Trimestral	2	29%
Mensual	2	29%
Quincenal	1	14%
Semanal	1	14%
Diario	1	14%
Cada dos días	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 5. Frecuencia de información a Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

Dos proporciones de 29% manifiestan que la información requerida desde Dirección Académica es cada trimestre y mensualmente, tres proporciones de 14% indican que el requerimiento de información es quincenal, semanal y diario; esta información nos permite establecer que el mayor requerimiento de información es por un lado trimestral y por otro mensual, en menor proporción el requerimiento es quincenal, semanal y diario.

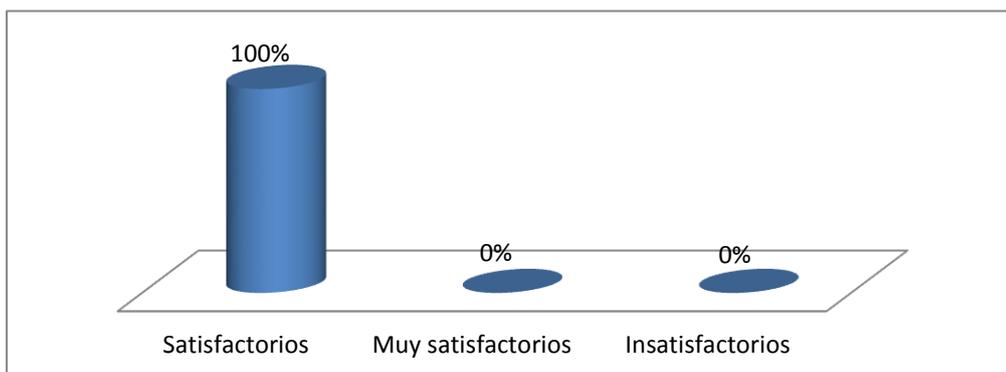
- **Sexta pregunta: ¿Los resultados de los trámites realizados en la Dirección Académica han sido?**

**Tabla 6.**

#### Resultados de trámites realizados en Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
Satisfactorios	7	100%
Muy satisfactorios	0	0%
Insatisfactorios	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 6. Resultados de trámites realizados en Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

El 100% de los encuestados manifiestan que los trámites realizados en Dirección Académica han sido satisfactorios, esto nos permite evidenciar que los directivos que realizan trámites en Dirección Académica lo hacen de manera satisfactoria y en ningún caso es muy satisfactorio ni insatisfactorio.

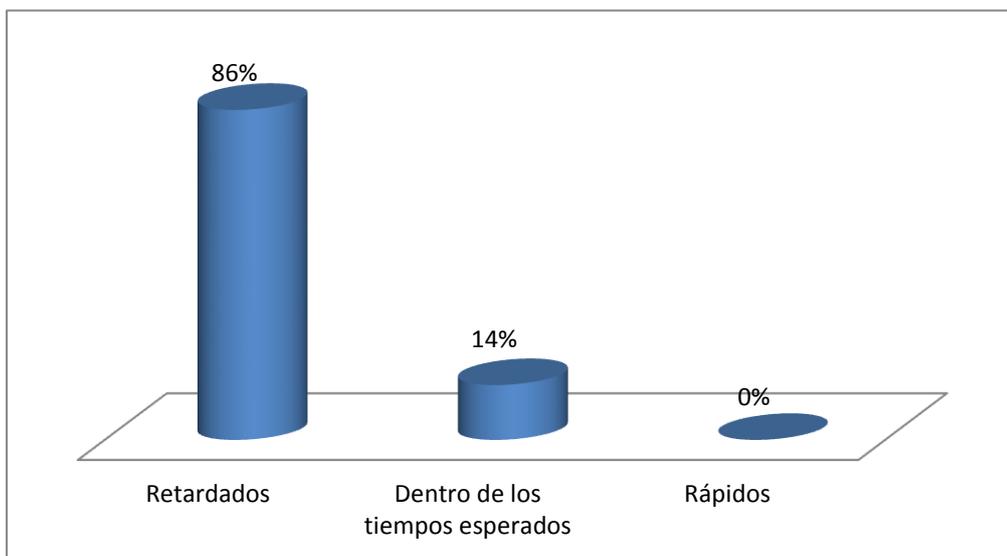
- **Séptima pregunta: ¿El tiempo de solución a sus trámites han sido?**

**Tabla 7.**

**Tiempo de solución a sus trámites realizados en Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Retardados	6	86%
Dentro de los tiempos esperados	1	14%
Rápidos	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 7. Tiempo de solución a los trámites realizados en Dirección Académica**  
Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

Un 86% de los directivos encuestados, nos indican que el tiempo utilizado para dar una solución a los trámites en Dirección Académica ha sido retardado, mientras que el 24% de los directivos indican que los trámites están dentro de los tiempos esperados.

Esta información permitirá desarrollar estrategias que permitan minorar los tiempos de

espera en esta unidad de la PUCE SD, lo que traerá consigo que los servicios sean eficientes y eficaces al momento de ofrecerlos.

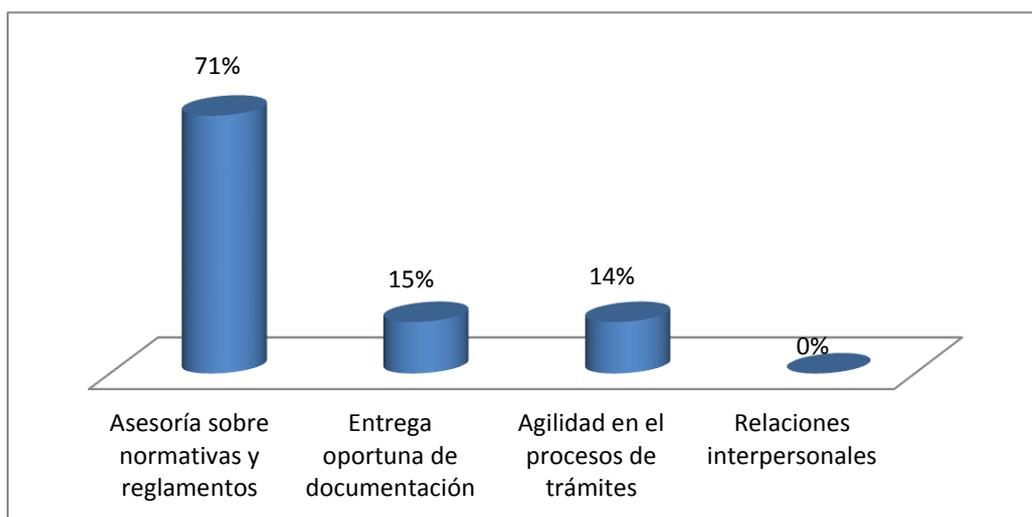
- **Octava pregunta: ¿Qué aspectos del servicio que presta la Dirección Académica le gustaría que mejore?**

**Tabla 8.**

**Aspectos a mejorar en Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Asesoría sobre normativas y reglamentos	5	71%
Entrega oportuna de documentación	1	15%
Agilidad en el procesos de trámites	1	14%
Relaciones interpersonales	0	0%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 8. Aspectos a mejorar en Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

De los datos obtenidos en la investigación de campo, se establece que el 71% de los directivos, consideran que deben mejorar lo referente a la asesoría sobre normativas y reglamentos, un 15% dice que debe mejorar en la entrega oportuna de documentación y el 15% indica que la agilidad en los trámites debe ser mejorado; la información obtenida permite deducir que hay que aplicar otras estrategias referidas a asesoría sobre normativas

y reglamentos que es el más alto porcentaje respecto a lo que debe mejorar la Dirección Académica.

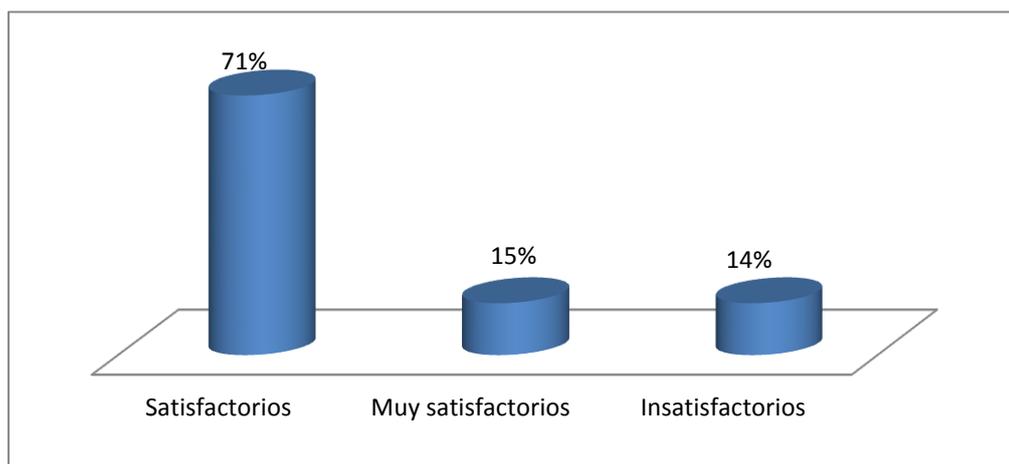
- **Novena pregunta: ¿Los servicios ofrecidos por Dirección Académica, los considera?**

**Tabla 9.**

**Servicios ofrecidos por Dirección Académica son considerados**

Opciones	Respuestas	%
Satisfactorios	5	71%
Muy satisfactorios	1	15%
Insatisfactorios	1	14%
TOTAL	7	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 9. Servicios ofrecidos por Dirección Académica son considerados**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### **Interpretación y análisis**

El 71% de los directivos, manifiestas que los servicios ofrecidos por la Dirección Académica son satisfactorios, un 15% indican que son muy satisfactorios, y el 14% hacen referencia que son insatisfactorios.

Estos datos permiten conocer el criterio de un alto número de directivos que manifiestan que los servicios ofrecidos en la Dirección Académica son satisfactorios sin descuidar los muy satisfactorios e insatisfactorios manifestados en la encuesta.

#### 4.1.5.2. Resultados de la investigación de campo a Directivos Académicos

- **Primera pregunta: ¿Sus funciones tiene vinculación directa con Dirección Académica?**

Tabla 10.

##### Funciones vinculadas con Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.

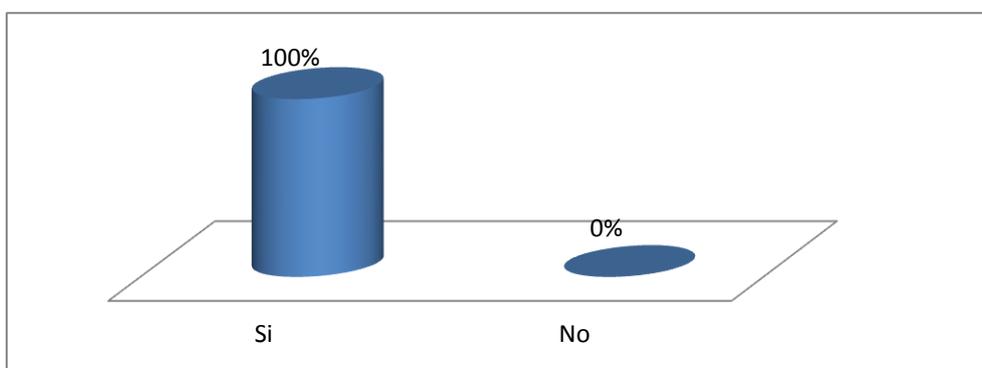


Figura 10. Funciones vinculadas con la Dirección Académica

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

#### Interpretación y análisis

De los directivos académicos, el 100% indican que sus funciones tienen vinculación con la Dirección Académica; esto evidencia que este grupo de académicos trabajan de manera directa con esta dirección, pilar en el desarrollo de la PUCE SD.

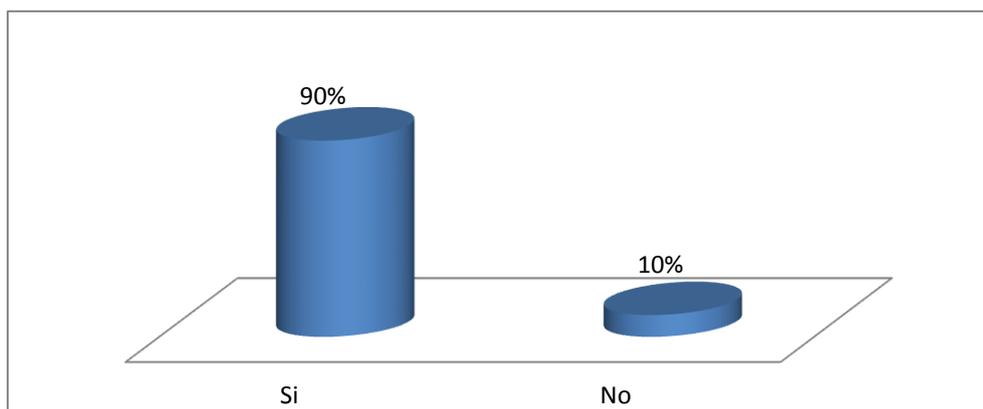
- **Segunda pregunta: ¿Conoce las funciones de Dirección Académica?**

Tabla 11.

##### Conocimiento de las funciones de Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 11. Conocimiento de las funciones de Dirección Académica**  
 Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

El 90% de los directivos académicos encuestados, indican que conocen las funciones que realiza la Dirección Académica, mientras que un 10% manifiestan que no conocen lo que hace esta dirección: esto no hace deducir que la mayoría de los directivos académicos conocen las funciones de esta unidad y una minoría no conoce directamente las funciones de la parte académica.

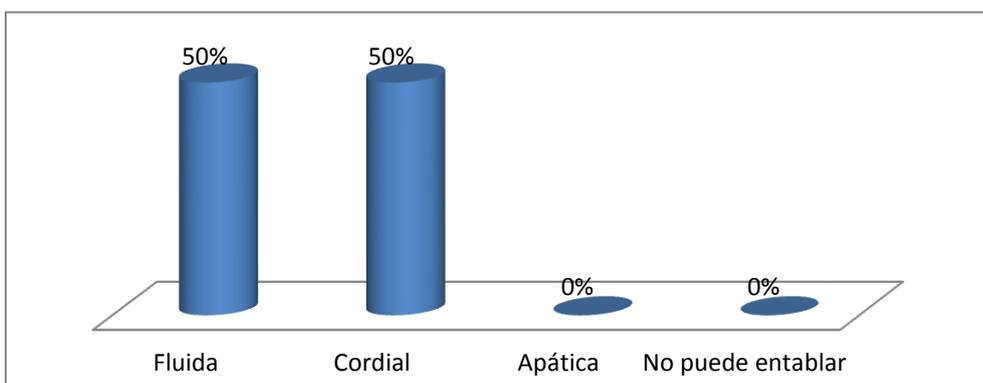
### o Tercera pregunta: ¿La relación con Dirección Académica es?

**Tabla 12.**

#### Relación con Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
Fluida	5	50%
Cordial	5	50%
Apática	0	0%
No puede entablar	0	0%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 12. Relación con Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

Los directivos académicos encuestados, indican en una proporción 50% a 50% que la relación con Dirección Académica es fluida y cordial, lo que evidencia que hay buenas relaciones entre las dos áreas importantes de la universidad.

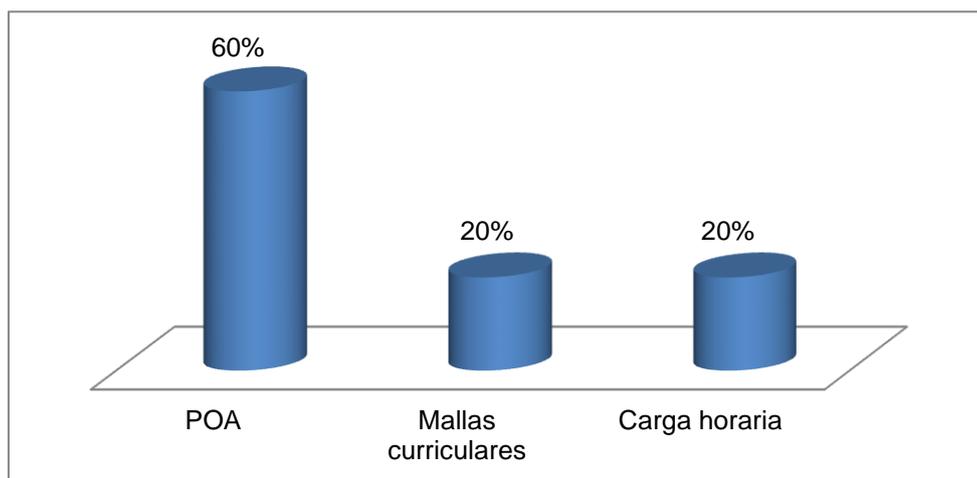
- **Cuarta pregunta: ¿Qué información relevante solicita Dirección Académica?**

**Tabla 13.**

### Información relevante que solicita Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
POA	6	60%
Mallas curriculares	2	20%
Carga horaria	2	20%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 13. Información relevante que solicita Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

Un 60% de los directivos académicos encuestados, manifiestan que la información que solicita Dirección Académica está referida al POA, un 20% manifiesta que requiere información de mallas curriculares, otro 20% carga horaria; esta información evidencia que la información que más solicita esta unidad, está referida al POA, seguida por mallas curriculares y carga horaria.

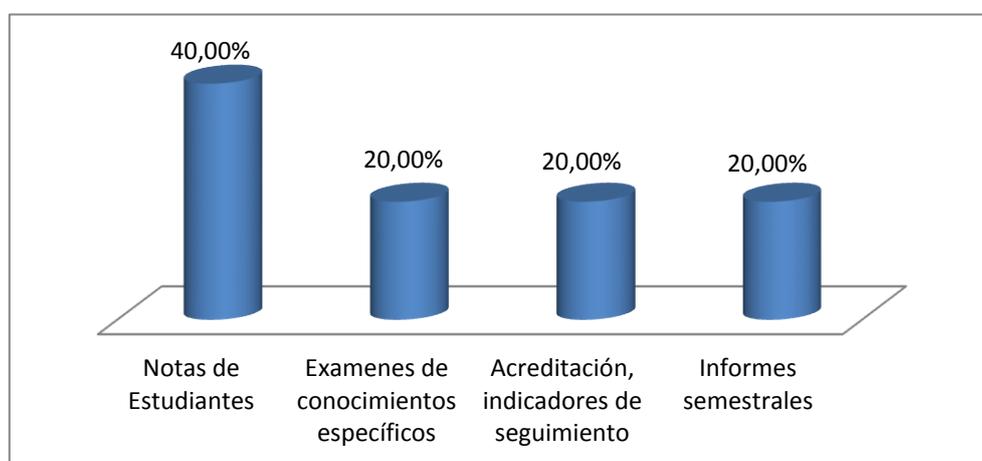
- Quinta pregunta: ¿Qué otra información solicita Dirección Académica?

**Tabla 14.**

**Otra información solicitada por Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Notas de Estudiantes	4	40%
Exámenes de conocimientos específicos	2	20%
Acreditación, indicadores de seguimiento	2	20%
Informes semestrales	2	20%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 14. Otra información solicitada por Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

Los directivos académicos encuestados, indican en una proporción del 40% que la Dirección Académica solicita información referida a notas de estudiantes, en proporciones iguales de un 20% exámenes de conocimientos específicos y acreditación-indicadores de seguimiento, un 20% referido a exámenes de conocimientos generales, acreditación e informes semestrales.

El análisis que se hace de esta investigación es referida a que todos los requerimientos tienen relación con las actividades académicas de esta dirección con direcciones de escuela y unidades de planificación y formación continua.

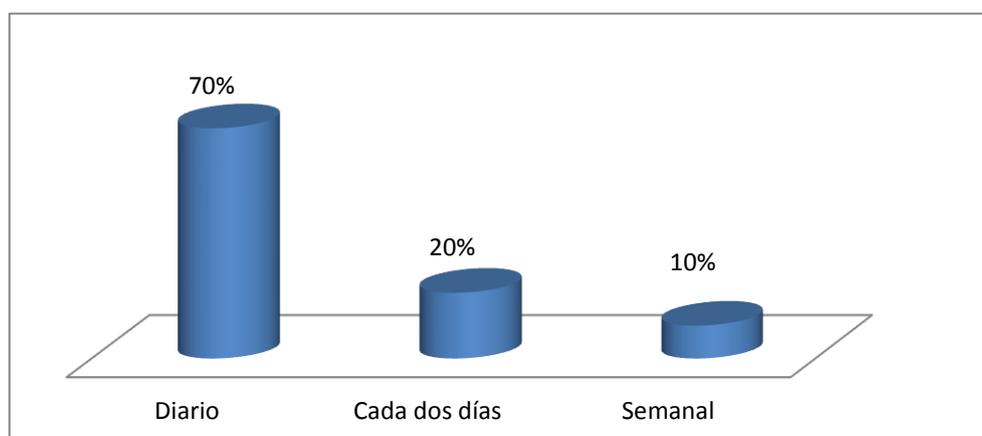
- **Sexta pregunta: ¿La frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica, ha sido?**

**Tabla 15.**

**Frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Diario	7	70%
Cada dos días	2	20%
Semanal	1	10%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 15. Frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica**  
Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

Los datos recogidos a los directivos académicos encuestados, nos dan como resultado que al 70% de ellos, la Dirección Académica le solicita información de manera diaria, al 20% se les solicita cada dos días y el 10% semanalmente. Este resultado nos da la visión de que la frecuencia con que solicita información es entre diario y cada dos días.

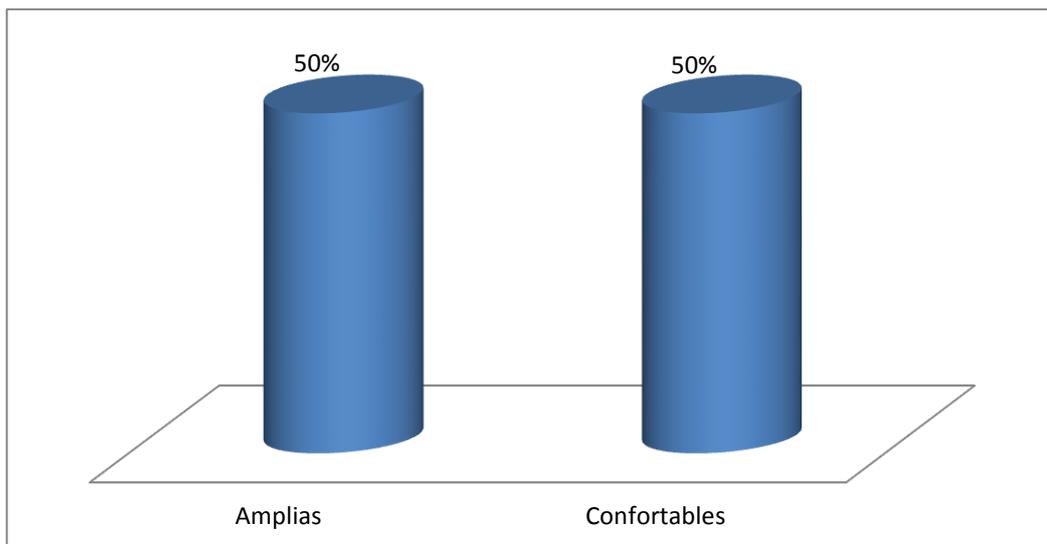
- **Séptima pregunta: Según su criterio, ¿las instalaciones de Dirección Académica, son?**

**Tabla 16.**

**Las instalaciones de Dirección Académica, son**

Opciones	Respuestas	%
Amplias	5	50%
Confortables	5	50%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 16. Las instalaciones de Dirección Académica, son**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

En proporciones iguales de 50%, los directivos académicos, indican que las instalaciones de Dirección Académica son amplias y confortables, consecuentemente se puede apreciar que las instalaciones de esta área son adecuadas para la prestación del servicio, de acuerdo al criterio de este importante estamento de la universidad.

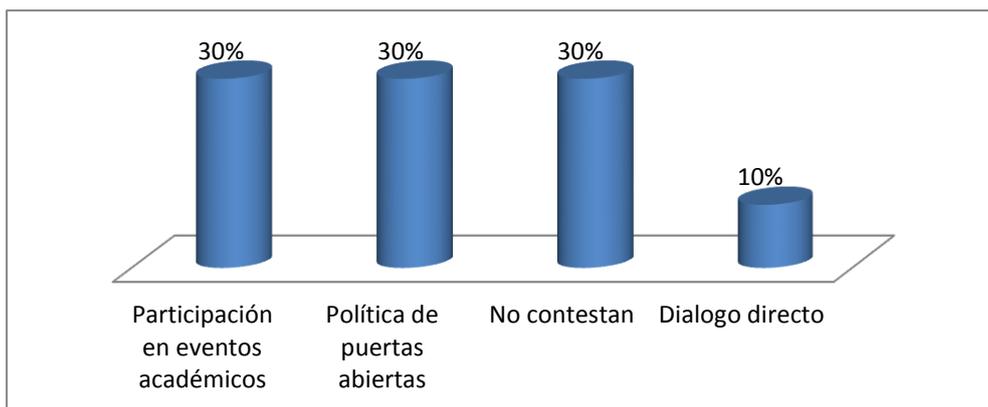
- **Octava pregunta: Adicional a los servicios actuales, qué le gustaría que se implementara**

**Tabla 17.**

#### Servicios adicionales a implementarse

Opciones	Respuestas	%
Participación en eventos académicos	3	30%
Política de puertas abiertas	3	30%
No contestan	3	30%
Dialogo directo	1	10%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 17. Servicios adicionales a implementarse**  
Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

Los directivos académicos encuestados, en proporciones iguales de 30%, indican que se debe implementar servicios adicionales de participación en eventos académicos, políticas de puertas abiertas y otros no contestaron, un 10% les gustaría el dialogo directo. Los datos recopilados permiten determinar que los académicos consideran que debe crearse servicios adicionales que aporte a los servicios que actualmente ofrece esta dirección.

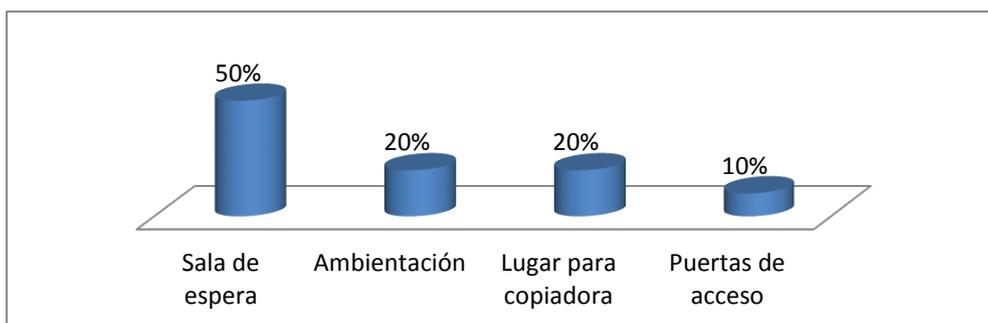
- **Novena pregunta: Qué aspectos de la infraestructura le gustaría que mejores dentro de Dirección Académica**

**Tabla 18.**

#### Aspectos a mejorar de la infraestructura en Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
Sala de espera	5	50%
Ambientación	2	20%
Lugar para copiadora	2	20%
Puertas de acceso	1	10%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 18. Aspectos a mejorar de la infraestructura en Dirección Académica**  
Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

El 50% de los directivos académicos, manifiestan que de la infraestructura actual, Dirección Académica debe mejorar la sala de espera, un 20% indica que debería ser la ambientación y lugar para copiadora, finalmente un 10% está de acuerdo que debería mejorar el sistema de puertas abiertas; estos datos me permiten analizar que existen aspectos de la infraestructura que debe cambiarse para tener un ambiente agradable en esta dependencia de la PUCE SD.

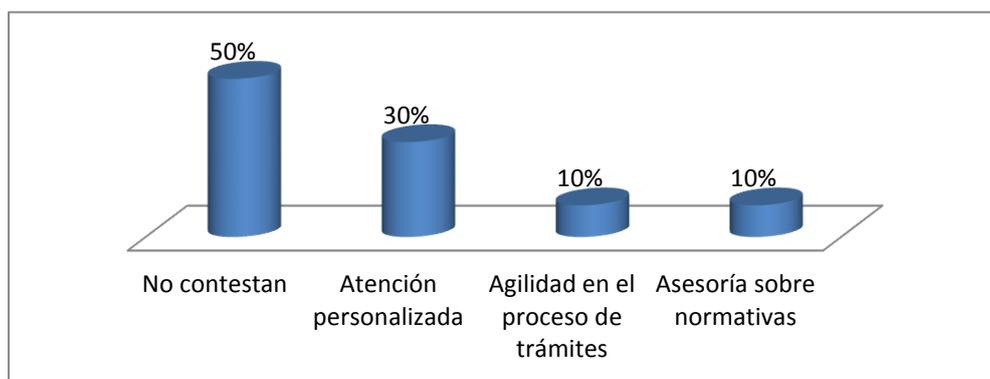
- **Décima pregunta: ¿Sobre la atención recibida en la Dirección Académica, que le gustaría que mejores?**

**Tabla 19.**

### Atención recibida en Dirección Académica a mejorar

Opciones	Respuestas	%
No contestan	5	50%
Atención personalizada	3	30%
Agilidad en el proceso de trámites	1	10%
Asesoría sobre normativas	1	10%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 19. Atención recibida en Dirección Académica a mejorar**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

Los académicos consultados sobre la atención recibida en esta dirección respondieron: un 50% no contestan esta pregunta, el 30% indican que la atención debe ser personalizada, un 10% manifiestan que debe existir una mayor agilidad en los trámites, un 10% que debe darse de mejor manera la asesoría sobre normativas. Esto datos permiten deducir que un alto porcentaje de los directivos académicos perciben que los servicios deben ser mejorados para lograr una buena gestión académica.

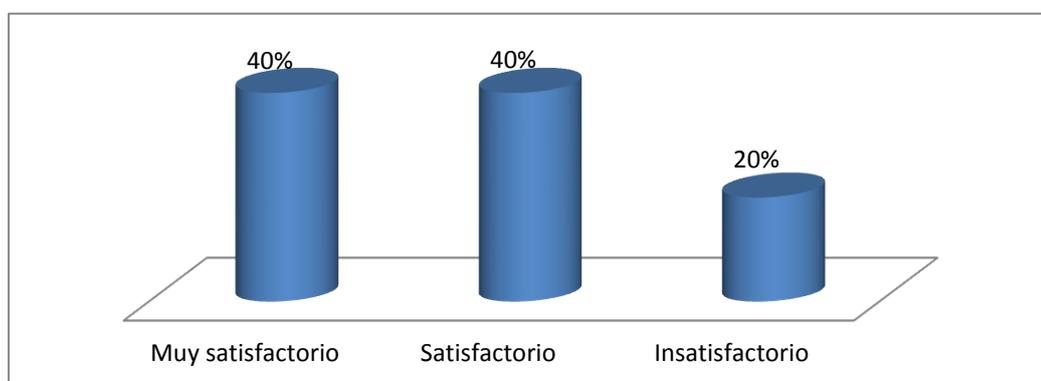
- **Onceava pregunta: ¿La satisfacción por los servicios ofrecidos por Dirección Académica, los considera?**

**Tabla 20.**

**Los servicios ofrecidos por la Dirección Académica, los considera**

Opciones	Respuestas	%
Muy satisfactorio	4	40%
Satisfactorio	4	40%
Insatisfactorio	2	20%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 20. Los servicios ofrecidos por la Dirección Académica, los considera**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

En proporciones iguales de un 40%, los encuestados respondieron que la atención recibida en Dirección Académica ha sido muy satisfactoria y satisfactoria, y un 20% indica que ha sido insatisfactoria la atención en esta unidad. Esto evidencia que un alto porcentaje de directivos académicos consideran que la atención va entre muy satisfactorio y satisfactorio en esta área.

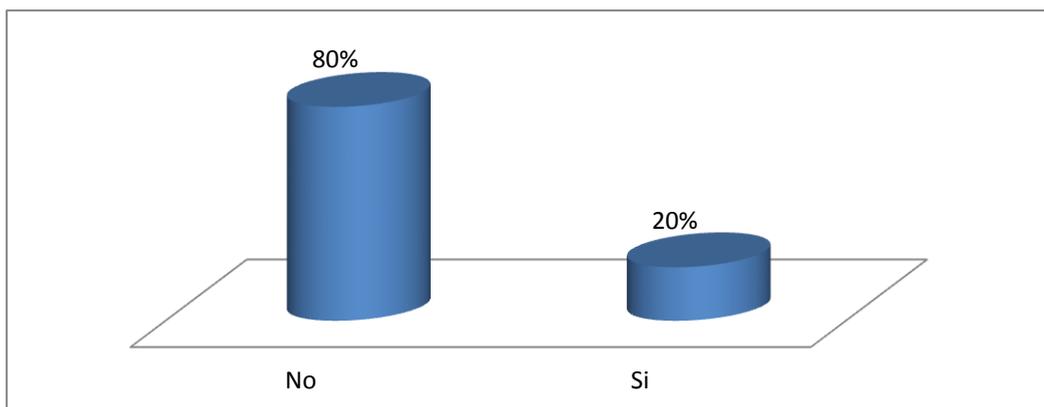
- **Doceava pregunta: ¿Considera que los procesos de Dirección Académica están correctamente definidos?**

**Tabla 21.**

**Procesos en Dirección Académica, están correctamente definidos**

Opciones	Respuestas	%
No	8	80%
Si	2	20%
TOTAL	10	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 21. Procesos en Dirección Académica, están correctamente definidos**  
Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

Un 80% de los directivos académicos indican que los procesos en la Dirección Académica no están correctamente definidos, mientras que un 20% indican que si están correctamente definidos; esto nos da la pauta que hay que revisar los procesos que actualmente se llevan en esta unidad, lo que ayudará a mejorar sustancialmente la gestión de esta dirección.

#### 4.1.5.3. Resultados de la investigación de campo a Docentes

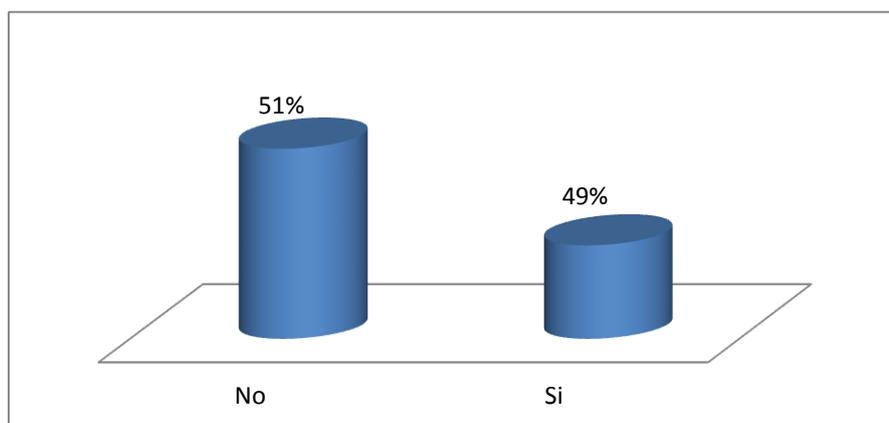
- **Primera pregunta: ¿Conoce las funciones de Dirección Académica?**

**Tabla 22.**

#### Funciones de Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
No	25	51%
Si	24	49%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 22. Funciones de Dirección Académica**  
Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

El 51% de los docentes consultados, indican que no conocen las funciones de Dirección Académica, y el 49% indican que si conocen las funciones: esto permite evidenciar que más de la mitad de docentes de planta no conocen que funciones realiza esta importante unidad de la PUCE SD.

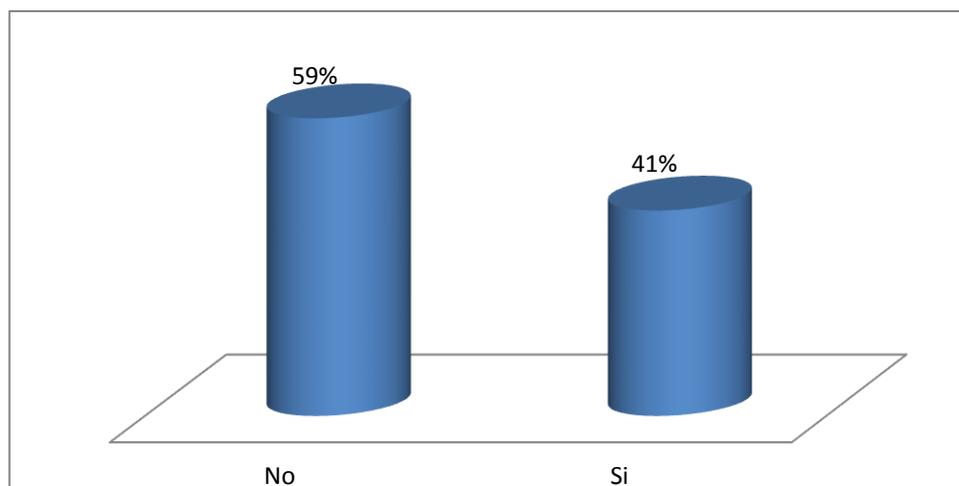
- **Segunda pregunta: ¿Ha solicitado información y documentación en la Dirección Académica?**

**Tabla 23.**

### Solicitud de información y documentación a Dirección Académica

Opciones	Respuestas	%
No	29	59%
Si	20	41%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 23. Solicitud de información y documentación a Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

De los docentes consultados, el 59% indica que no ha solicitado información y documentación a Dirección Académica, el 41% si lo ha realizado a esta dirección; por tanto se puede evidenciar que más de la mitad de docentes no han requerido información alguna a esta unidad.

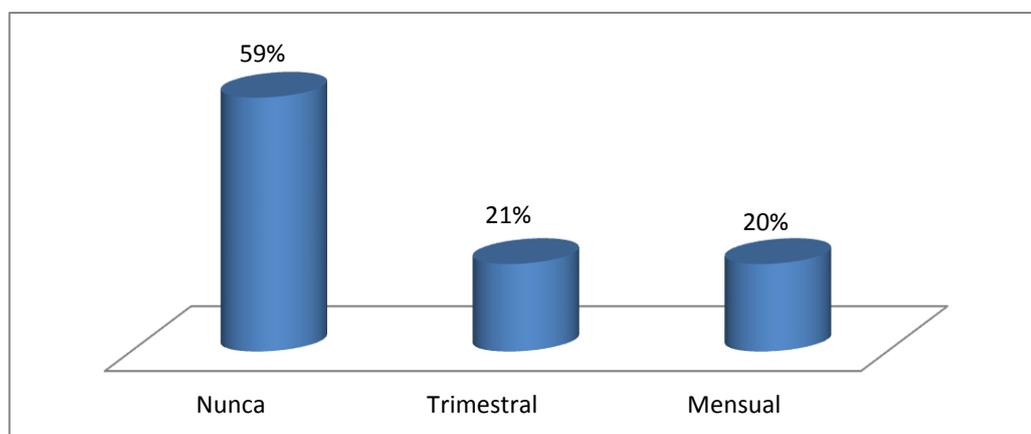
- **Tercera pregunta: ¿Con que frecuencia solicita información y documentación en la Dirección Académica?**

**Tabla 24.**

**Frecuencia de solicitud de información y documentación a Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Nunca	29	59%
Trimestral	10	21%
Mensual	10	20%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 24. Frecuencia de solicitud de información y documentación a Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### **Interpretación y análisis**

El 59% de los docentes consultados, indican que nunca han solicitado información y documentación a Dirección Académica, mientras que un 21% lo ha hecho de manera trimestral y el otro 20% lo realiza con frecuencia mensual; esto evidencia que es poca la frecuencia de visita a esta unidad y en más alta magnitud, nunca han ido a esta dependencia de la PUCE SD.

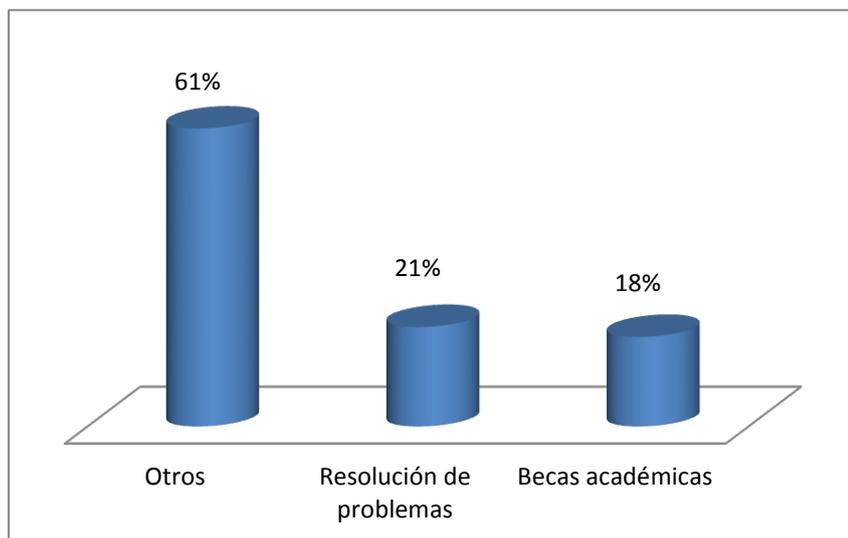
- **Cuarta pregunta: ¿La información que ha solicitado en Dirección Académica, ha sido referida a?**

**Tabla 25.**

**Información solicitada a Dirección Académica, referida**

Opciones	Respuestas	%
Otros	30	61%
Resolución de problemas	10	21%
Becas académicas	9	18%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 25. Información solicitada a Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

En esta pregunta se puede evidenciar que al 61% de los docentes les han solicitado información referida a otros temas, a un 21% les han pedido información sobre resolución de problemas y al 18% por becas académicas; con esta información deducir que más de la mitad de docentes han ido a esta unidad por otros asuntos y no específicamente por razones académicas.

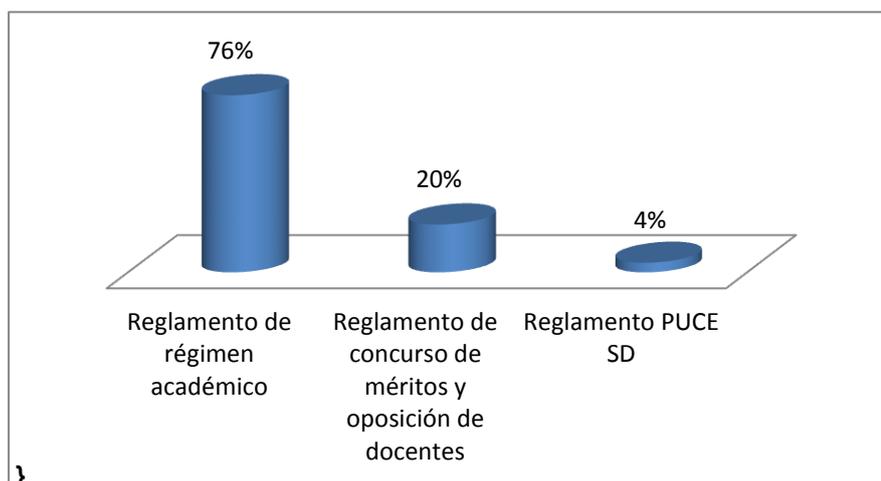
- **Quinta pregunta: ¿Cuál de las normativas vigentes tiene relación directa con la docencia?**

**Tabla 26.**

**Normativas referidas a la docencia**

Opciones	Respuestas	%
Reglamento de régimen académico	37	76%
Reglamento de concurso de méritos y oposición de docentes	10	20%
Reglamento PUCE SD	2	4%
TOTAL	49	100,00%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 26. Normativas referidas a la docencia**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### Interpretación y análisis

El 76% de los docentes informan que la normativa que más aplicación tiene con la docencia es el Reglamento de Régimen Académico, un 20% indica que es el Reglamento de concurso de méritos y oposición de docentes, y el 4% hace referencia a que lo es el Reglamento de la PUCE SD; estos datos permiten establecer que el Reglamento de Régimen Académico es el más referido a la docencia en nuestra universidad.

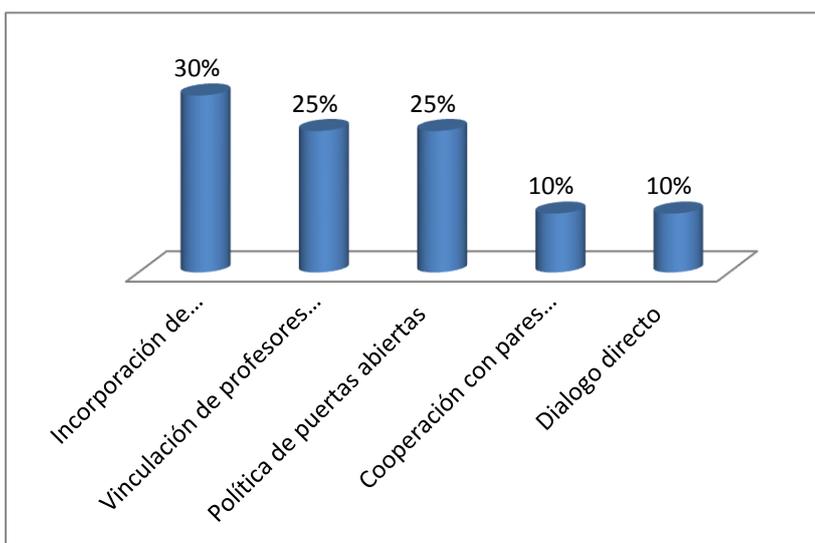
- **Sexta pregunta: ¿Adicional a los trámites actuales, que le gustaría que implementara?**

**Tabla 27.**

**Nuevo a implementar en Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Incorporación de docentes en actividades de investigación	15	30%
Vinculación de profesores con la colectividad	12	25%
Política de puertas abiertas	12	25%
Cooperación con pares nacionales e internacionales	5	10%
Dialogo directo	5	10%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 27. Nuevo a implementar en Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

Los docentes responden en un 30% que los incorporen a actividades de investigación, un 25% hacen referencia a vinculación con la colectividad y política de puertas abiertas, un 10% a la Cooperación con pares nacionales e internacionales y al dialogo directo; estos datos permite establecer que los docentes requieren incluirse en otras actividades propias de la docencia e investigación.

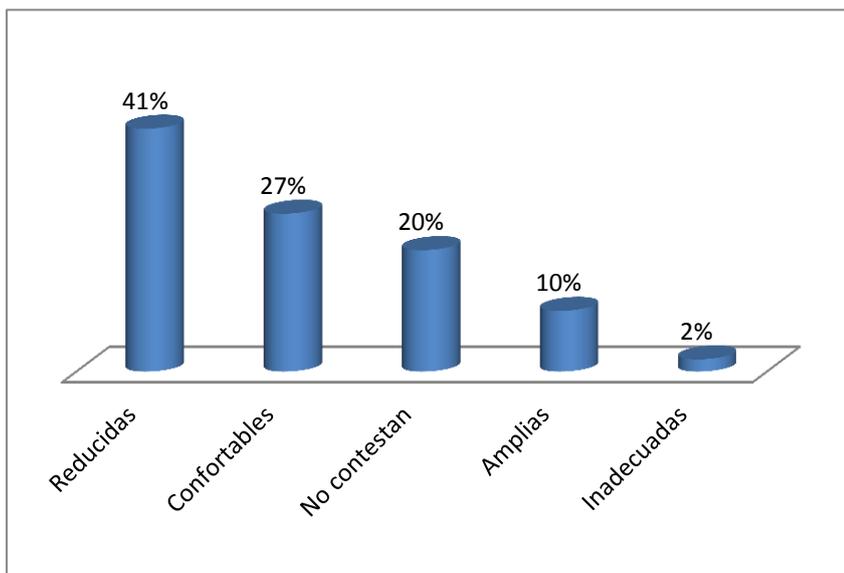
- Séptima pregunta: Según su criterio, las instalaciones de Dirección Académica, son:

**Tabla 28.**

**Instalaciones de Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Reducidas	20	41%
Confortables	13	27%
No contestan	10	20%
Amplias	5	10%
Inadecuadas	1	2%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 28. Instalaciones de Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

Un 41% de los docentes encuestados indican que las instalaciones de Dirección Académica son reducidas, un 27% dice que son confortables, un 20% no contestan, para un 10% son amplias y para el 2% son inadecuadas. En términos generales, esta información permite apreciar que las instalaciones de esta unidad son reducidas y algo confortables.

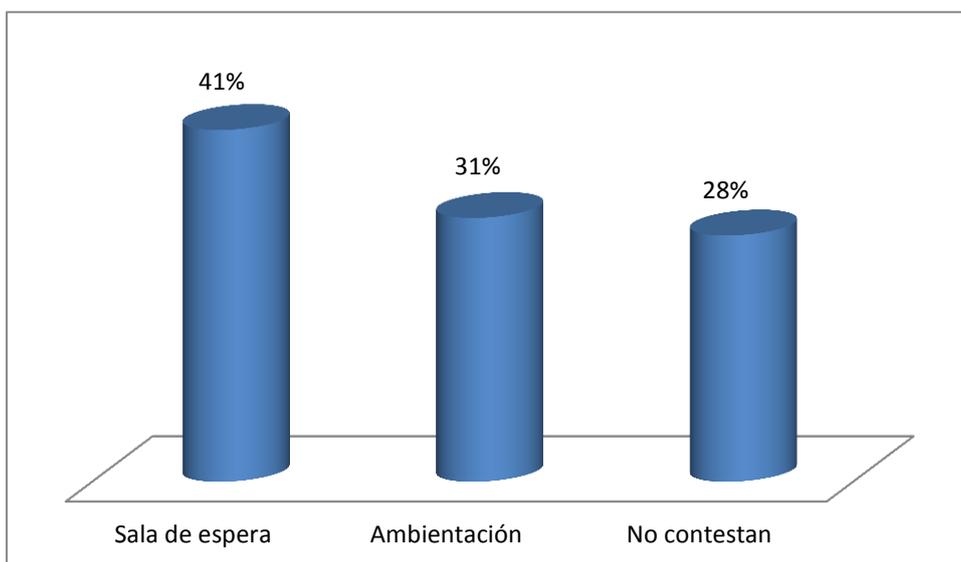
- **Octava pregunta: ¿Qué aspectos de la infraestructura le gustaría que mejore dentro de Dirección Académica?**

**Tabla 29.**

**Mejora de infraestructura en Dirección Académica**

Opciones	Respuestas	%
Sala de espera	20	41%
Ambientación	15	31%
No contestan	14	28%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 29. Mejora de infraestructura en Dirección Académica**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

Los docentes en un 41% consideran que Dirección Académica debe mejorar en cuanto a infraestructura, la sala de espera, un 31% indica que debe mejorar la ambientación y el 28% no contesta; con estos datos se puede apreciar que un alto porcentaje de profesores consideran que se debe mejorar la sala de espera y la ambientación en esta unidad.

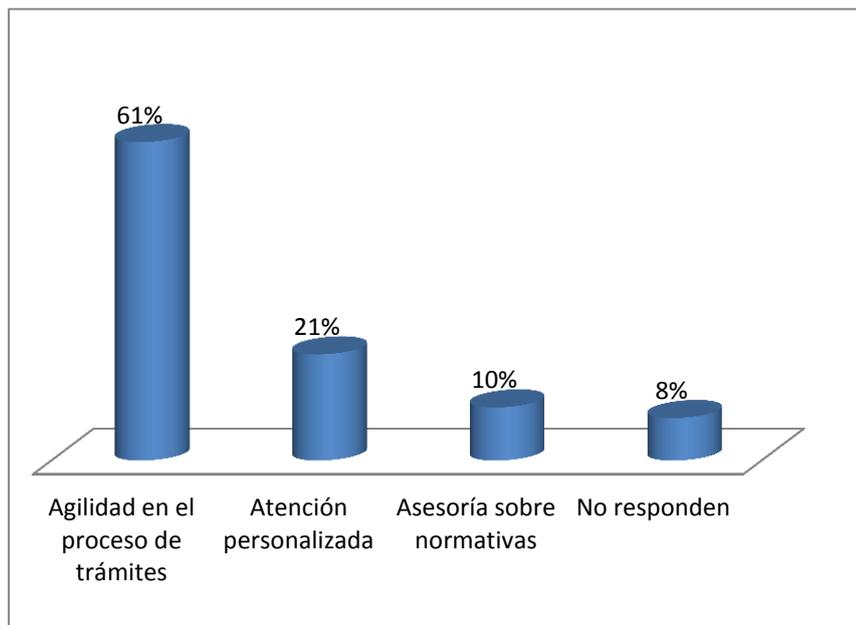
- **Novena pregunta: ¿Sobre la atención recibida en la Dirección Académica, que le gustaría que mejore?**

**Tabla 30.**

**Mejora en atención**

Opciones	Respuestas	%
Agilidad en el proceso de trámites	30	61%
Atención personalizada	10	21%
Asesoría sobre normativas	5	10%
No responden	4	8%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 30. Mejora en atención**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

**Interpretación y análisis**

Un 61% de los docentes consultados, indican que se debe mejorar la agilidad en la tramitación de documentación, el 21% hace referencia que debe realizar mejoras en la atención personalizada, para el 10% debe mejorar la asesoría sobre normativas y, finalmente el 8% no responde; los datos compilados permiten deducir que la mayoría de los docentes indican que deben mejorarse todos los aspectos aquí enunciados, lo que permitirá tener una mejor gestión tanto administrativa como académica de esta unidad, propia de una universidad contemporánea.

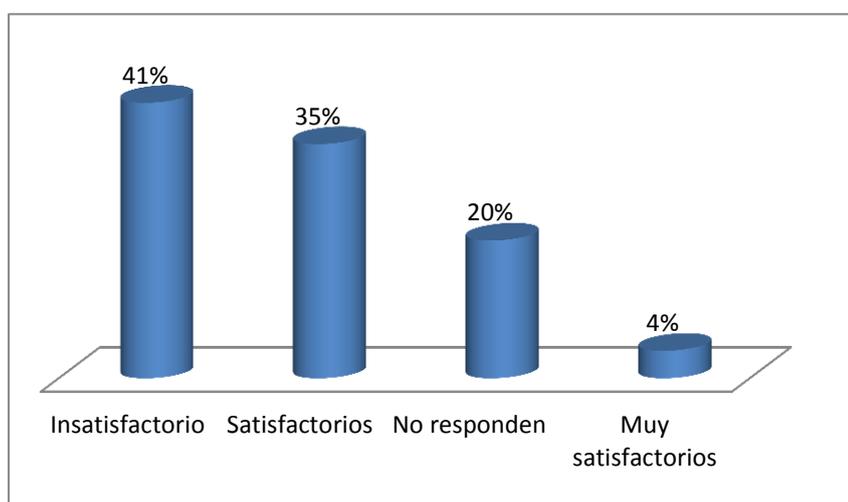
- **Décima pregunta: ¿Los servicios ofrecidos por Dirección Académica, los considera?**

**Tabla 31.**

**Consideración a los servicios ofrecidos**

Opciones	Respuestas	%
Insatisfactorio	20	41%
Satisfactorios	17	35%
No responden	10	20%
Muy satisfactorios	2	4%
TOTAL	49	100%

Nota. Fuente: Chimbo P. (2014). Investigación de campo. Sto Dgo. PUCE SD.



**Figura 31. Mejora en atención**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

## Interpretación y análisis

Los docentes consultados, un 41% indican que los servicios ofrecidos por Dirección Académica son insatisfactorios, el 35% manifiesta que son satisfactorios, el 20% no responde y el 4,08% dice que son muy satisfactorios.

Los datos recabados permiten establecer que una parte importante de docentes encuestados, están insatisfechos con el servicio que ofrece la Dirección Académica y una tercera parte está satisfecha con el servicio ofertado.

### 4.2. Conclusiones generales de la investigación de campo

#### 4.2.1. Conclusiones generales de la investigación Directivos

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la investigación de campo, la misma que se encuentra resumida en la figura 32.

N°	Variables	Opciones de respuesta	%	Análisis	F/D
1	Solicitud de información a Dirección Académica	Si	100%	Los 7 directivos, solicitan información a Dirección Académica	F
		No	0%		
2	Conoce las funciones de Dirección Académica	Si	100%	Los 7 directivos, conocen las funciones de Dirección Académica	F
		No	0%		
3	Funciones de Dirección Académica acordes a gestión moderna	Relevantes	71%	5 de los directivos consideran que las funciones de Dirección Académica son relevantes y 2 creen que no tienen relevancia.	F
		Poco relevantes	29%		
4	Frecuencia de trabajo con Dirección Académica	Pocas veces	71%	5 de los directivos consideran que la frecuencia de trabajo con Dirección Académica es pocas veces y 2 indican que es varias veces	D
		Varias veces	29%		
5	Frecuencia de información a Dirección Académica	Trimestral	29%	2 directivos indican que solicitan información a Dirección Académica de manera trimestral y mensual, mientras que 1 directivo lo hace de manera quincenal, semanal y diario.	D
		Mensual	29%		
		Quincenal	14%		
		Semanal	14%		
		Diario	14%		
6	Resultados de trámites realizados en Dirección Académica	Satisfactorios	100%	Los 7 directivos consideran que los trámites realizados en Dirección Académica han sido satisfactorios	F

7	Tiempo de solución a sus trámites realizados en Dirección Académica	Retardados	86%	6 directivos consideran que el tiempo para realizar trámites en Dirección Académica ha sido retardado y 1 directivo considera que están dentro de los tiempos esperados.	D
		Dentro de los tiempos esperados	14%		
8	Aspectos a mejorar en Dirección Académica	Asesoría sobre normativas y reglamentos	71%	5 directivos consideran que debe mejorar la asesoría sobre normativas y reglamentos, 1 directivo opina que la entrega oportuna de documentación y otro opina que debe haber agilidad en el proceso de trámites.	D
		Entrega oportuna de documentación	15%		
		Agilidad en el procesos de trámites	14%		
9	Servicios ofrecidos por Dirección Académica son considerados	Satisfactorios	71%	5 directivos afirman que los servicios ofrecidos son satisfactorios, 1 directivo indica que son muy satisfactorio e insatisfactorios.	F
		Muy satisfactorios	15%		
		Insatisfactorios	14%		

**Figura 32. Resumen investigación de campo a Directivos**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

#### 4.2.2. Conclusiones generales de la investigación a Directivos Académicos

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la investigación de campo, la misma que se encuentra resumida en la figura 33 siguiente.

N°	Variables	Opciones de respuesta	%	Análisis	F/D
1	Funciones vinculadas con Dirección Académica	Si	100%	Los 10 directivos académicos, consideran que sus funciones están vinculadas a Dirección Académica	F
		No	0%		

2	Conocimiento de las funciones de Dirección Académica	Si	90%	9 directivos académicos indican que conocen las funciones de la Dirección Académica, 1 dice desconocen las funciones de la misma.	F
		No	10%		
3	Relación con Dirección Académica	Fluida	50%	5 de los directivos consideran que las relaciones con Dirección Académica son fluidas y 5 creen que son cordiales	F
		Cordial	50%		
4	Información relevante que solicita Dirección Académica	POA	60%	A 6 de 10 directivos, se les solicita información sobre el POA, a 4 directivos les solicitan datos sobre las Mallas curriculares y carga horaria.	F
		Mallas curriculares	20%		
		Carga horaria	20%		
5	Otra información solicitada por Dirección Académica	Notas de Estudiantes	40%	4 directivos académicos presentan información referida a notas de estudiantes, 6 docente en proporciones de dos en dos entregan información referida a exámenes de conocimientos, acreditación e informes semestrales.	F
		Exámenes de conocimientos específicos	20%		
		Acreditación, indicadores de seguimiento	20%		
		Informes semestrales	20%		
6	Frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica	Diario	70%	La mayor proporción de directivos académicos entregan información a diario y en menor proporción lo hacen cada dos días y de manera semanal.	F
		Cada dos días	20%		
		Semanal	10%		

7	Las instalaciones de Dirección Académica, son	Amplias	50%	5 directivos consideran que las instalaciones de Dirección Académica son amplias y otros 5 admiten que son confortables.	F
		Confortables	50%		
8	Servicios adicionales a implementarse	Participación en eventos académicos	30%	9 directivos en proporciones iguales, consideran que debe implementarse la participación en eventos académicos, políticas de puertas abiertas, no contestan y 1 directivo indica que debe ser el dialogo directo.	D
		Política de puertas abiertas	30%		
		No contestan	30%		
		Dialogo directo	10%		
9	Aspectos a mejorar de la infraestructura en Dirección Académica	Sala de espera	50%	5 directivos consideran que debe mejorar la sala de espera de Dirección Académica, 4 docentes indican que es la ambientación y el lugar para copiadora, finalmente, 1 directivo indica que es la puerta de acceso.	D
		Ambientación	20%		
		Lugar para copiadora	20%		
		Puertas de acceso	10%		
10	Atención recibida en Dirección Académica a mejorar	No contestan	50%	5 directivos académicos no contestan sobre la atención a mejorar, 3 indican que debe mejorar la atención personalizada y los 2 directivos restantes hace referencia a la agilidad en el proceso de trámites y asesoría sobre normativas.	D
		Atención personalizada	30%		
		Agilidad en el proceso de trámites	10%		
		Asesoría sobre normativas	10%		

11	Los servicios ofrecidos por la Dirección Académica, los considera	Muy satisfactorio	4%	4 directivos consideran que los servicios ofrecidos en Dirección Académica son muy satisfactorio, 4 indican que son satisfactorios y 2 consideran que son insatisfactorios.	F
		Satisfactorio	4%		
		Insatisfactorio	2%		
12	Procesos en Dirección Académica, están correctamente definidos	No	80%	8 directivos consideran que los procesos no están correctamente definidos en Dirección Académica y otros 2 admiten que si están correctamente definidos.	D
		Si	20%		

**Figura 33. Resumen investigación de campo a Directivos Académicos**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

#### 4.2.3. Conclusiones generales de la investigación a Docentes

Se presentan los resultados obtenidos de la investigación de campo, la misma que se encuentra resumida en la figura 34 que presentamos a continuación.

#### RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO A DOCENTES

N°	Variables	Opciones de respuesta	%	Análisis	F/D
1	Funciones de Dirección Académica	No	51%	25 docentes, conocen las funciones de esta dirección, 24 no conocen.	D
		Si	49%		
2	Solicitud de información y documentación a Dirección Académica	No	59%	29 docentes no han solicitado información ni documentación a Dirección Académica, 20 si han solicitado información.	D
		Si	41%		
3	Frecuencia de solicitud de información	Nunca	59%	29 docentes nunca han	D

	y documentación a Dirección Académica	Trimestral	21%	solicitado información a Dirección Académica, 10 han solicitado de manera trimestral y 10 de manera mensual.	
		Mensual	20%		
4	Información solicitada a Dirección Académica, referida	Otros	61%	30 docentes han solicitado información a Dirección Académica referente a otros temas académicos, 10 han solicitado información referida a resolución de problemas y 9 referida a becas académicas	D
		Resolución de problemas	21%		
		Becas académicas	18%		
5	Normativas referidas a la docencia	Reglamento de régimen académico	76%	37 docentes consideran que la normativa vigente que tiene relación con la docencia es el Reglamento de Régimen Académico, 10 consideran que es el Reglamento de concurso de méritos y oposición de docentes y 2 indican que es el Reglamento PUCE SD.	F
		Reglamento de concurso de méritos y oposición de docentes	20%		
		Reglamento PUCE SD	4%		
6	Nuevo a implementar en Dirección Académica	Incorporación de docentes en actividades de investigación	30%	15 docentes consideran que Dirección Académica debe incorporar a los docentes en actividades de investigación, 12 indican que debe vincularse los con la colectividad, 12 que debe existir políticas de puertas abiertas, finalmente 5 que debe existir vinculación en la cooperación con pares nacionales e internacionales y el dialogo directo.	F
		Vinculación de profesores con la colectividad	25%		
		Política de puertas abiertas	25%		
		Cooperación con pares nacionales e internacionales	10%		

		Dialogo directo	10%		
7	Instalaciones de Dirección Académica	Reducidas	41%	20 docentes consideran que las instalaciones de Dirección Académica son reducidas, 13 indican que son confortables, 10 no contestaron, 5 estiman que son amplias y 1 admite que con inadecuadas.	D
		Confortables	25%		
		No contestan	20%		
		Amplias	10%		
		Inadecuadas	2%		
8	Mejora de infraestructura en Dirección Académica	Sala de espera	41%	20 docentes consideran que se debe mejorar la sala de espera de Dirección Académica, 15 indican que la ambientación y 14 no contestaron.	D
		Ambientación	31%		
		No contestan	28%		
9	Mejora en atención	Agilidad en el proceso de trámites	61%	30 docentes creen que Dirección Académica debe mejorar la agilidad en el proceso de trámites, 10 la atención personalizada, 10 no contestaron, 5 hacen referencia a la asesoría sobre normativas y 4 no responden.	D
		Atención personalizada	21%		
		Asesoría sobre normativas	10%		
		No responden	8%		
10	Consideración a los servicios ofrecidos	Insatisfactorio	41%	20 docentes consideran que los servicios ofrecidos por Dirección Académica son insatisfactorios, para 17 son	D
		Satisfactorios	35%		

	No responden	20%	satisfactorios, 10 no responden, y 2 indican que son muy satisfactorios.
	Muy satisfactorios	4%	

**Figura 34. Resumen investigación de campo a Docentes**

Fuente. STO DGO. Investigación de campo. PUCE SD. 2014.

### 4.3. Normativa actual en la PUCE SD

Para el desenvolvimiento de las actividades de diferente índole, la PUCE SD ha diseñado los siguientes reglamentos y normativas que regula interna y externamente a la sede universitaria:

- Estatuto PUCE.
- Reglamento de concurso de mérito y oposición para la selección y contratación de docentes para la PUCE\_SD.
- Reglamento para la investigación formativa 2014\_01.
- Reglamento PUCE SD.
- Reglamento régimen académico.
- Reglamento de becas para estudio de grados
- Reglamento para la concesión de becas de cuarto nivel 2014.
- Reglamento evaluación desempeño docente
- Reglamento General de Estudiantes – Resolución junio 2011.
- Normativa sobre investigación aplicada III e Investigación aplicada IV.
- Normativa de atención en el Centro Médico.
- Normativa OLIMPUCE 2014\_01.
- Escalafonamiento docentes tiempo completo 2013
- Normativa vacaciones anuales
- Normativa responsables de área
- Normativa sobre tutorías
  
- ***El Reglamento de concurso de mérito y oposición para la selección y contratación de docentes para la PUCE\_SD:*** está a cargo de la comisión de concursos de méritos y oposición, presidida por el Viceprorector, Dr. Marcos Santibáñez Bravo.

Este reglamento está diseñado para los postulantes a ingresar en calidad de docente a la PUCE SD.

- **Reglamento para la investigación formativa 2014\_01:** este reglamento regula el desarrollo de las asignaturas Investigación aplicada I, II, III y IV, que corresponden a la introducción a la investigación y abarca un amplio contenido de temas que va desde el microproyecto de investigación hasta el desarrollo de la Disertación de Grado; la tutela de este reglamento está a cargo de los docentes Lorena Chum, como coordinadora de Investigación Aplicada I y II y Abraham Viñán, como coordinador de Investigación aplicada III y IV, quienes llevan a delante la parte de graduación en concordancia con la normativa vigente.
- **Reglamento PUCE SD:** es el instrumento maestro de la universidad, contempla Naturaleza, régimen legal, domicilio, Gobierno de la Sede, Direcciones de Áreas, Pastoral Universitaria, Comisión Asesora, Unidades y Órganos Académicos, Personal Académico, Estudiantes, finalmente Personal Administrativo y de Servicios.
- **Reglamento Régimen Académico:** es el instrumento emanado por “Consejo de Educación Superior (CES) el mismo que tiene por objeto la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior, y es aplicable para todas la universidades y escuelas politécnicas del Ecuador.
- **Estatuto PUCE:** es el documento que regula a todo el sistema SINAPUCE y que tiene como fin canalizar las diferentes actividades y organizar las unidades tanto administrativas, académicas y científicas de la PUCE.
- **Reglamento de becas para estudio de grados:** es un documento que establecer y regular el procedimiento relacionado a la concesión de becas para estudios de grado en la PUCE SD, destinado a todas las personas que deseen profesionalizarse en alguna carrera que oferta la universidad.  
Existen algunos tipos de becas, mencionando las siguientes: socioeconómica, excelencia académica, discapacidad, deportiva de alto rendimiento, representación, estudiantes con hermanos en la sede, religiosos, etnias de pueblos ancestrales, becas a los hijos de combatientes del conflicto bélico de 1995, laborales.
- **Reglamento evaluación docente:** documento que indica los aspectos a considerar en la evaluación a docentes de tiempo completo y medio tiempo, considera los ámbitos de Autoevaluación, Heteroevaluación y coevaluación. Está a cargo de la comisión de evaluación de desempeño.
- **Reglamento para la concesión de becas de cuarto nivel 2014:**  
Este reglamento está destinado para la concesión de becas para estudios de cuarto nivel como lo es PhD y en casos excepcionales Maestrías, a los profesores que estén laborando a tiempo completo y medio tiempo bajo relación de dependencia de la PUCE SD.

Dirección Académica será quien coordine y apruebe la concesión, quien notificará a la Dirección de Recursos Humanos para continuar con el proceso.

- **Reglamento General de Estudiantes – Resolución junio 2011:**

Este reglamento permite regular el normal desenvolvimiento de las actividades académicas, contempla los siguientes títulos:

Título I: De la categoría de estudiantes

Título II: De la Admisión

Título III: De las matrículas

Título IV: Del régimen económico

Título V: Del calendario académico

Título VI: De la promoción de estudiantes

Título VII: De los deberes y derechos

Título VIII: Estímulos, correctivos y sanciones

Título IX: De las organizaciones estudiantiles

Título X: Disposiciones generales

- **Normativa sobre investigación aplicada III e Investigación aplicada IV:** esta normativa permite regular las acciones que se deriven de la asignatura Investigación Aplicada III e Investigación Aplicada IV; la primera se orienta a la preparación del tema de investigación previo a la presentación del Plan de Disertación de Grado, que es el inicio del desarrollo del proyecto de graduación y que deben presentar los alumnos en el transcurso de los séptimos y octavos niveles de la formación profesional. La segunda se rige al desarrollo de la Disertación de Grado, que es la culminación de la investigación previa a la defensa y graduación del estudiante.
- **Normativa de atención en el Centro Médico:** esta normativa regula la utilización del Centro Médico de nuestra universidad, garantizando un servicio de calidad y mejorar el proceso de atención a los miembros de la comunidad universitaria.  
Esta unidad es coordinada por la profesional médico, Doctora Graciela Flores.
- **Normativa OLIMPUCE 2014\_01:** esta normativa está destinada a regular el normal desenvolvimiento de los juegos deportivos internos “OLIMPUCE” en el periodo académico 2014\_01.  
La organización del evento estará a cargo de comisión designada para tal efecto y que la conforman la Directora de Estudiantes, Coordinadora de Deportes y Director Técnico del equipo de Fútbol de la Sede. Su función es planificar, organizar, ejecutar todo lo referente a la OLIMPUCE, antes, durante y después del evento.
- **Normativa sobre vacaciones anuales:** permite al personal de la Sede tomar sus vacaciones anuales en un periodo que va desde la segunda semana de agosto de cada año, el trabajador tendrá derecho a 21 días de vacaciones, siempre que haya cumplido

un año de labores en la universidad de manera ininterrumpida; sin embargo los trabajadores que hubieren prestado sus servicios por 5 años en la Sede, tendrán derecho a gozar de un día adicional por cada año de los excedentes.

#### **4.3.1. Normativa relacionada a la gestión académica**

Tomando como base la normativa general que regulan las actividades de manera interna y externamente a la sede, se considera que las siguientes normativas tiene relación directa con las actividades de Gestión Académica.

- Reglamento PUCE SD
- Reglamento Régimen Académico
- Reglamento General de Estudiantes – Resolución junio 2011

#### **4.4. Nivel de satisfacción de la comunidad universitaria**

##### **4.4.1. Nivel de satisfacción de los directivos**

De acuerdo a las conclusiones de la investigación de campo, se pudo establecer que hay un mediano grado de satisfacción respecto a los servicios que brinda Dirección Académica, debido a que no trabajan de manera directa con esta dependencia, su frecuencia de trabajo es poca, el requerimiento de información es trimestral, la resolución de trámites es de manera retardada, pero consideran relevantes sus funciones.

##### **4.4.2. Nivel de satisfacción de los directivos académicos**

De la investigación de campo realizada a los directivos académicos, se pudo obtener datos que aportan al establecimiento de satisfacción o no de los servicios que da el área académica, consideramos la opinión referida a que la función de ellos está en vinculación directa con esta dependencia, que conocen las funciones de esta área, que el POA es el instrumento que mayormente requiere información, la frecuencia de información es a diario, y que los servicios ofrecidos en esta unidad esta entre satisfactorio y muy satisfactorio.

##### **4.4.3. Nivel de satisfacción de los docentes**

Los docentes han manifestado su insatisfacción respecto a los servicios que brinda Dirección Académica, por cuanto no conocen las funciones de esta dirección, que no solicitan información, que la información que alguna vez solicitan está referida a otros temas y no específicamente académicas, que se debe incorporar a los docentes a actividades de investigación, que sus instalaciones son reducidas, que mejoren los procesos; estos son los aspectos visualizados por este importante estamento de la universidad.

#### **4.4.4. Nivel de satisfacción de los estudiantes**

Para este estudio, no se consideró a los estudiantes, por cuanto tienen una relación directa mínima con Dirección Académica, sus trámites son resueltos por parte de un directivo académico, que en este caso es el Director de Escuela de la Sede; solo los casos relevantes son atendidos por la Directora Académica.

#### **4.4.5. Nivel de satisfacción de los administrativos**

Los administrativos no tienen relación alguna con la Dirección Académica, por tanto no fueron considerados para el presente estudio, sus actividades son de orden administrativo y se relacionan directamente con otras dependencias y en algunos casos con los directivos académicos.

## **5. PROPUESTA DE NORMATIVA Y ESTRATEGIAS**

## 5.1. Estudio de la situación actual de la PUCE SD

### 5.1.1. Descripción de la organización

De acuerdo a la historial descrita en el portal web de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la Sede Santo Domingo, es descrita como:

Nuestra Sede es muy joven y nació de un sueño con la fe y la perseverancia de Monseñor Emilio Lorenzo Stehle. La sensibilidad por la formación de la infancia y la juventud le hizo preocuparse especialmente por la situación lamentable de la educación en la actual provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Con este fin creó en 1991 el Instituto Superior de Pedagogía que lleva su nombre (ISPES). Pero Monseñor Stehle no quedó satisfecho con esta obra y propuso a la dirección de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Quito, la creación de una Sede de la misma, en nuestra Provincia, para atender con responsabilidad y esmero las expectativas de educación superior de muchos jóvenes.

Reunió a un grupo de personas con espíritu altruista que se dieron a la obra, constituyéndose el Comité de Gestión, integrado por las siguientes personas: Monseñor Emilio Lorenzo Stehle, Sr. Fernando Chacón, Ing. Miriam Polanco Ponce, Sra. Ruth Larreátegui, Sra. Irene Nieto, Dr. Arturo Matute, Lic. Holger Velasteguí, Hna. Julia Elena Naranjo, Sr. Edison Saavedra, Dr. Jorge Guerrón y Hno. Alfonso López.

Este grupo de personas, desarrollaron una serie de estudios en la ciudad para determinar las carreras que los jóvenes del Cantón, en aquel momento, demandaban y como resultado se determinó que era el campo empresarial el más requerido. Así se proyectó la carrera de Economía y Administración de Empresas. La Sede era ya una realidad.

El 17 de diciembre de 1996 es aprobada por el CONUEP. Su sede provisional estaría en las instalaciones del ISPES, actual Campus I de nuestra Sede.

Con fecha 17 de octubre de 1997, Mons- Emilio Lorenzo Stehle procedió a bendecir el terreno de la Av. Chone km.2, destinado al actual Campus II de la PUCE, Sede Santo Domingo, mediante un acto litúrgico, concluyendo con la colocación de la primera piedra. La ceremonia, sencilla pero muy emotiva, dejó la agradable sensación de contar, en un futuro muy cercano, con una institución del prestigio y seriedad de la PUCE.

El Mns. Stehle pensó que la dirección de la Sede debería ser confiada a una comunidad religiosa para asegurar un rumbo firme y dentro de los lineamientos de las universidades católicas.

Entre varias comunidades que tienen como carisma la orientación de la juventud universitaria, propuso la Institución de Misioneras y Misioneros Identes, llegando a la firma de un convenio con la PUCE de Quito y la Diócesis de Santo Domingo.

María Teresa Otón, que procedía de nuestra misión de Estambul (Turquía), María Victoria Rullán, que procedía de nuestra misión en Tulcán (Ecuador), fueran las primeras misioneras que vinieron, poco después se incorporó el P. Julio Marrero, misionero idente, procedente de nuestra misión en Iquitos (Perú) que sería nombrado Prorector de la Sede.

Los Prorectores de esta Sede han sido, Mns. Emilio Stehle, desde el inicio de esta Sede en 1996, hasta 1999; el P. Julio Marrero del año 2000 hasta el 28 de Junio de 2009, día en que falleció en la ciudad de Roma. Actualmente es Prorectora desde el 26 de Octubre del 2009 Margalida Font Roig. Recuperado de: [www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec)

Lucas Pacheco, investigador ecuatoriano, en su obra La universidad, desafíos en la gestión académica, indica:

Con el objetivo de ubicar correctamente a la gestión académica en el contexto del funcionamiento universitario es indispensable que, de manera previa, se haga alusión a los siguientes aspectos

fundamentales: fines, funciones y actividades de la universidad. Como es de suponer, la gestión académica, al formar parte de las técnicas de conducción, tiene relación con aspectos esenciales del desarrollo universitario

Los **fines** de la universidad se relacionan con dos grandes preocupaciones como entidad humana: la formación integral del hombre, por una parte, y el desarrollo histórico de la sociedad, por otra. Estas dos grandes finalidades de la universidad surgen de su esencia institucional.

Las **funciones** de la universidad se articulan a los objetivos que debe cumplir en el contexto de la división institucional del trabajo. Las funciones que modernamente cumple la institución universitaria son tres: profesionalizar los recursos humanos, crear ciencia y tecnología, y enriquecer los procesos culturales.

Las **actividades** universitarias están constituidas por las acciones y los medios, a través de los cuales la universidad cumple sus funciones. Estas actividades son de dos clases: académicas y administrativas. Las actividades académicas son tres: la docencia, la investigación y la extensión. Pero hay además una cuarta actividad académica, denominada GESTION ACADÉMICA cuyo objetivo es dirigir, coordinar y monitorear el desarrollo de las otras tres. Estas cuatro actividades académicas se desarrollan a nivel de grado y de postgrado. (p. 95)

En tiempos modernos, la universidad ecuatoriana y en particular la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, se ve en la necesidad de mejorar sus procesos académicos, por las exigencias de clientes internos y externos a la universidad, la universalidad de los servicios académicos, los cambios en los estilos de vida de estudiantes y docentes y en general por la modernidad propia del siglo XXI.

Los avances tecnológicos es otro de los parámetros que hacen que una organización pueda ofrecer y atender mayores requerimientos de la comunidad, hoy en día las transacciones se realizan en la plataforma tecnológica que tienen cada entidades, lo que aporta significativamente a la reducción de tiempo en la tramitación de estos requerimientos.

El tratadista Lucas Pacheco, menciona que la gestión académica tiene 3 actividades muy bien definidas, siendo: docencia, investigación y extensión.

- **La docencia:** actividad dedicada a la enseñanza, impartir conocimientos de una determinada ciencia, a través de la aplicación de habilidades pedagógicas, y de la enseñanza basada en la teoría y práctica.
- **Investigación:** entendida como un proceso formal y sistemático de pensar y actuar, estableciendo el cómo aplicar instrumentos y técnicas para recoger datos y resolver un problema detectado en el mercado o población.
- **La extensión:** se considera la integración Universidad – Sociedad en la cual la academia interactúa de manera directa con empresas públicas y privadas y con organizaciones en general con la finalidad de apoyar el desarrollo comunitario, dentro del marco del Plan Nacional del Buen Vivir propuesto por el gobierno nacional del presidente Rafael Correa Delgado.

Es así, que con el estudio desarrollado pueda aportar estrategias innovadoras que aporte al mejoramiento de la gestión académica en la PUCE SD, logrando que los servicios ofertados por esta importante unidad sean catalogados de calidad, oportunos, efectivos y eficientes, propios de una universidad que aporta calidad y desarrollo en la comunidad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Un aporte importante es el documento desarrollado por la Universidad Técnica Particular de Loja, denominado “Manual de Normatividad Institucional”, el mismo que recoge los diferentes documentos institucionales, estructurales y procesales, la estructura documental, nomenclatura, control de documentos entre otras acciones de normativas institucionales;

## **5.2. Elaboración de la normativa**

### **5.2.1. Objetivo y aplicación**

#### **5.2.1.1. Objetivo**

Aportar con lineamientos que regulen el normal desenvolvimiento de las actividades académicas de Dirección Académica.

#### **5.2.1.2. Aplicación**

La aplicabilidad se evidenciará con el diseño de la normativa para el mejoramiento de la gestión académica de la PUCE SD.

### **5.2.2. Documentos institucionales habilitantes**

Actualmente la PUCE SD, dentro de documentación existente para la legislación de la sede, tiene incorporado los siguientes:

- **Estatuto de la PUCE Matriz:** norma o regla que tiene valor legal, en el que se establece: Naturaleza, Domicilio, Marco Jurídico; de los Principios y Misión; del Gobierno general de la universidad; de las Sedes de la universidad; de la Unidades académicas; del Personal administrativo y de servicios; de la Pastoral universitaria; del Patrimonio de la universidad; de la Reforma e interpretación del estatuto.
  - **Reglamento de la PUCE SD:** conjunto de reglas dictadas por la máxima autoridad de la Sede. Contempla: De la Naturaleza, Régimen legal y domicilio; del Gobierno de la sede; de las Direcciones de áreas; de la Pastoral universitaria; de la Comisión asesora; de las Unidades y organismos académicos; del Personal académico; de los Estudiantes; del Personal administrativo y de servicios; de las Reformas.
- Adicionalmente existen los siguientes reglamentos: de Concesión de becas de

postgrado, de Becas de grado, de Concurso de méritos y oposición para la selección y contratación de docentes, de Estudiantes, de Investigación formativa, de Régimen académico.

- **Resolución**; entendida como una orden que dicta el responsable una unidad.
- **Normativa**: entendida como el conjunto de normas para determinada actividad o asunto. En la PUCE SD se cuenta con las siguientes: normativa OLIMPUCE 2014, normativa Atención Centro Médico, normativa IA3 – IA4, normativa Vacaciones anuales, normativa Responsables de área, normativa sobre tutorías.

### **5.2.3. Documentos procesales**

Este tipo de documentos permiten describir procesos y actividades, pudiendo ser procedimientos y un manual de gestión.

### **5.2.4. Orientaciones Generales de Normatividad**

Todo documento formal debe seguir una orientación que permita tener claro lo que se quiere detallar y dar a conocer.

La UTPL, en su documento formal “Manual de Gestión de Normatividad Institucional”, establece las siguientes orientaciones:

- a) Se debe escribir con claridad, objetividad, sencillez y precisión con el fin de facilitar la comprensión: evitando usar lenguaje técnico específico limitado a ciertos segmentos, tales como el uso exclusivo de términos jurídicos, contables, económicos, etc.
- b) El nombre de los documentos normativos debe dar idea clara de su contenido.
- c) La naturaleza de la forma verbal para normar políticas debe ir en infinitivo, por ejemplo: coordinar, dirigir, supervisar, liderar, etc.
- d) La normatividad de categoría institucional genera un compromiso con el qué hacer y las normativas estructurales y procesales definen el cómo hacer.

La propuesta de diseño de Normativa para el mejoramiento de la gestión académica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, año 2014, contempla las siguientes orientaciones:

- a) La normativa debe ser clara, objetiva y precisa
- b) Debe contener lo esencial para normar las actividades
- c) Acoger la calidad como sinónimo de innovación

### **5.2.5. Elaboración de documentación**

La normativa permitirá detallar la manera como se llevarán a cabo las actividades de la Dirección Académica, existen tres ámbitos en la academia: docencia, investigación y vinculación con la colectividad; la documentación servirá de guía para el desarrollo armonioso de la gestión de **docencia e investigación** que tienen relación directa con la gestión académica.

La normativa propuesta permite unificar criterios que se encuentran descritos en diversas normativas emanadas por las autoridades de la universidad, recopilando y unificando actividades académicas, de esta manera seguiremos instrucciones acordes a la gestión, permitiendo minimizar errores que se puedan cometer.

Se pretende estandarizar las formas de actuación en esta área, para así desarrollar actividades de la misma manera y obtener resultados satisfactorios para las partes.

La documentación elaborada, contiene una serie de actividades que si bien están redactadas pero que no se han puesto en práctica en su debida manera.

El diseño de la normativa asegura la implementación de un sistema académico que garantice a los estudiantes una educación de calidad, fomente los valores institucionales y permita el trabajo en equipo de estudiantes y académicos, con el propósito de lograr un mejor entendimiento de la ciencias tanto en teoría como en la práctica.

### **Título I. De la Docencia**

#### **Art. 1. Ámbito de aplicación de la presente normativa**

La normativa propuesta es de aplicación al ámbito docencia, en la que se involucran Director Académico Directivos Académicos y docentes a tiempo completos que laboran en la PUCE SD.

#### **Art. 2 Estructura académica responsable de la gestión**

La estructura académica dedicada a la gestión, está conformada por el Director Académico, Directivos Académicos (Directores de Escuelas, Planificación y Currículo, Formación e Investigación y Postgrados), Docentes (tiempo completo), cuya misión es brindar educación de calidad, basada en la misión y principios de la universidad.

### **Art. 3. Director Académico**

1. Al ser una dirección de área, el Prorector de la PUCE SD, previa aprobación del Consejo Directivo nombrará un Director Académico, que durará dos años en sus funciones. Este funcionario deberá ser escogido de entre los docentes a tiempo completos, considerando sus experticias y competencias para tal fin.
2. De acuerdo al reglamento PUCE SD, el Director Académico tendrá a su cargo las siguientes funciones:
  - a) Determinar y proponer a la instancia correspondiente, para su aprobación, las políticas académicas de la sede sobre docencia, investigación y extensión.
  - b) Coordinar el desarrollo de las actividades académicas de la sede.
  - c) Revisar la planificación, organización y coordinación de las actividades académicas.
  - d) Evaluar los programas y gestión académica de profesores y estudiantes.
  - e) Participar en los procesos de selección del personal para las actividades docentes.
  - f) Organizar, dirigir y evaluar el proceso de admisión de los estudiantes, conjuntamente con la Dirección de Estudiantes.

### **Art. 4. Directivos Académicos**

La normativa incorpora a Directivos que tienen relación directa con Dirección Académica y que gestionan las actividades requeridas por clientes internos y externos a la universidad.

Considera a siete directores:

- Escuela de Ciencias Administrativas y Contables
- Escuela de Hotelería y Turismo
- Escuela de Ciencias de la Educación
- Escuela de Diseño
- Escuela de Comunicación Social
- Escuela de Enfermería
- Escuela de Sistemas y Computación

Adicionalmente se incluye a los directores de tres unidades que colaboran directamente con la Dirección Académica:

- Planificación y Currículo
- Formación
- Investigación y postgrados

1. **Antecedentes:** actualmente la PUCE SD para su gestión académica cuenta con siete escuela, y las direcciones de Formación, Planificación y Curriculum e Investigación y Postgrados, siendo unidades que colaboran de manera directa con este importante estamento de la universidad, lo que hace que su trabajo sea relevante en cuanto a la prestación de servicios que cubran las necesidades de estudiantes, docentes y directivos en general.
2. **Propósito:** la normativa pretende establecer lineamientos claros y concretos, debiendo estandarizarlos para los siete directores de escuela y las tres direcciones (Formación, Planificación y curriculum e Investigación y Postgrados); establece la obligatoriedad de aplicarse por parte de los directivos académicos de la PUCE SD.
3. **Procesos**
  - a) Los directores de escuela, de Formación, Planificación y Curriculum e Investigación y Postgrados, tiene relación directa con Dirección Académica.
  - b) Los directores de escuela, apoyarán a Dirección Académica en los procesos de mejoras establecidos en las observaciones realizadas por los evaluadores externos del Senescyt.
  - c) El director de Formación, generará propuestas referidas a la planificación de actividades académicas que tengan relación con la vinculación con la colectividad.
  - d) El director de Planificación y Curriculum, generan propuestas referidas a los procesos de docencia propiamente.

#### **Art. 5. Compromisos, obligaciones y responsabilidades de los directores de escuela**

- a) El Director de Escuela con su nombramiento tiene el compromiso de gestionar avances significativos para su área de gestión, de tal manera que se convierta en un gestor relevante, innovador y que genere ideas de mejoramiento continuo.
- b) El Director tiene el compromiso de acompañar al docente en todas sus actividades curriculares y extra curriculares.
- c) El Director no tiene la obligación de asistir al campus universitario en los días festivos y de vacaciones aunque asumiendo el compromiso de hacerlo en circunstancias excepcionales.
- d) El Director deberá ofrecer una retroalimentación personalizada a cada docente al inicio, durante y una vez finalizadas las clases académicas
- e) El Director tiene la obligación de convocar a los claustros de profesores, considerando los tiempos disponibles de los mismos, con el objetivo de guiar y orientar sobre normativas, reglamentación, leyes conexas a la educación superior

y todos los aspectos que afecten al normal desenvolvimiento de sus actividades.

- f) Al inicio de cada periodo académico, el director tiene la obligatoriedad de proporcionar al docente la malla curricular vigente, perfiles de egreso y profesionales de los estudiantes, visión y misión de la/s carrera/s a su cargo, listado de alumnos matriculados, otros.
- g) El Director es responsable de dar a conocer a los docentes, con 30 días de anticipación, la planificación de clases a las cuales hayan sido asignadas, de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Régimen Académico.
- h) El Director es el responsable de velar por el normal cumplimiento de lo establecido en el Estatuto de la PUCE Matriz y en el Reglamento de la PUCE SD.
- i) El Director al ser seleccionado y nombrado atendiendo a su experiencia y formación profesional en gestión empresarial o programas de maestría afines, tendrá la responsabilidad de asumir las funciones propias de su puesto y otras que le sean emanadas por la autoridad correspondiente.

#### **Art. 6. Funciones de los Directores de Escuela**

Son funciones explícitas de los directores de escuela, las que se encuentran descritas en el reglamento PUCESD:

- a) representar a la escuela en todos actos académicos que demanden su presencia
- b) convocar y presidir el consejo de escuela
- c) fomentar por la excelencia académica de la escuela
- d) proponer a la Dirección de Planificación y Currículo, los horarios de clases y los docentes para las mismas.
- e) cumplir y hacer cumplir el reglamento de la PUCE SD.
- f) emitir informes semestrales del desenvolvimiento de la escuela
- g) autorizar cambio de paralelos de acuerdo a solicitudes presentadas por los estudiantes.
- h) controlar y colaborar con las actividades que realiza de secretaria de escuela
- i) designar miembros de tribunales de grado
- j) ejercer las demás atribuciones que le conceden el reglamentos de la Universidad

#### **Art. 7. Compromisos, obligaciones y responsabilidades del Director de Planificación y Currículo**

- a) El director tiene el compromiso de velar por la planificación, organización y ejecución de los programas académicos que para el efecto se preparen.

- b) El director tiene el compromiso de coordinar la preparación de los cursos de nivelación para el ingreso a la universidad
- c) El Director es responsable de poner en consideración de la Dirección Académica, la planificación que se desarrollará tanto en el primero como en el segundo periodo académico, de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Régimen Académico.
- d) El Director es el responsable de velar por el normal cumplimiento de lo establecido en el Reglamento de la PUCE SD.
- e) El Director al ser seleccionado y nombrado atendiendo a su experiencia y formación profesional en gestión empresarial o programas de maestría afines, tendrá la responsabilidad de asumir las funciones propias de su puesto y otras que le sean emanadas por la autoridad correspondiente.

#### **Art. 8. Funciones del Director del Director de Planificación y Currículo**

Para el trabajo investigativo se propone las siguientes funciones, ya que actualmente no se encuentran descritas en el reglamento PUCE SD:

- a) Elaborar carga horaria semestral
- b) Coordinación de materias afines
- c) Coordinar la elaboración de exámenes de conocimientos generales
- d) Coordinar la elaboración de exámenes de conocimientos específicos
- e) Coordinar con la dirección de Recursos Físicos el distributivo de aulas.
- f) Definir y coordinar los programas de innovación docente.
- g) Análisis de resultados académicos: indicadores de gestión
- h) Coordinar, supervisar, evaluar los procesos de gestión curricular de la PUCE SD.
- i) Supervisar y apoyar la gestión de los Directores de Escuela.
- j) Analizar y proponer el rediseño del currículo de las diferentes carreras que oferta la universidad.
- k) Coordinar las actividades para cada período académico de la PUCE SD.
- l) Formular, desarrollar y evaluar el POA de la Coordinación, conjuntamente con el equipo.
- m) Elaborar el Calendario Académico.
- n) Atender los inconvenientes académicos cuando éstos son remitidos a la Coordinación.
- o) Planificar y coordinar los eventos de Inauguración de periodo Académico.
- p) Asistir a las reuniones convocadas por las diferentes unidades de la Sede.
- q) Asistir a las reuniones que el Director Académico delegue.

- r) Asistir y participar con su parecer en las sesiones de Comisión Académica
- s) Evaluar la gestión académica de profesores y estudiantes.
- t) Participar en los procesos de selección del personal para las actividades docentes.

#### **Art. 9. Compromisos, obligaciones y responsabilidades del Director de Formación**

- a) El Director de Formación tiene el compromiso de coordinar cursos de vinculación con la colectividad en cada periodo académico.
- b) Tiene la obligatoriedad de coordinar las academias.
- c) El director es responsable de la coordinación general de eventos de formación tanto para administrativos como para docentes.
- d) El director es responsable de gestionar los cursos para la formación docente.

#### **Art. 10. Funciones del Director de Formación**

- a) Coordina de cursos de vinculación con la colectividad: auxiliar de enfermería, Idiomas (regular y on line), preparatorio para el ingreso a la universidad, curso de apoyo académico (conocimientos generales).
- b) Coordina academias: Tic's, Adobe, CNA1, CNA2, CNA3, CNA4.
- c) Planifica eventos formativos: actualizaciones en enfermería
- d) Revisa postulaciones para capacitaciones de docentes y administrativos, pudiendo ser internos y externos
- e) Convocar al equipo para la elaboración del Plan Operativo Anual del equipo.
- f) Apoyar en la planificación, aprobación, desarrollo y evaluación de los cursos de Idiomas, de la Academia CISCO y del Curso de Auxiliares de Enfermería.
- g) Coordinar la oferta académica de los cursos de formación que brinda la Sede.
- h) Elaborar carga horaria de los diferentes cursos, para enviar a las unidades correspondientes.
- i) Elaborar el cronograma de actividades de reuniones de la Coordinación.
- j) Coordinar con la Coordinación de Planificación sobre el uso de salas de cómputo, para programar los cursos de la Academia.
- k) Controlar la ejecución de los programas de estudio en los cursos de formación.
- l) Evaluar el cumplimiento de los objetivos de cada uno de los cursos.
- m) Realizar la calificación de los simulacros de exámenes de admisión de la PUCE SD.
- n) Recibir y atender a los estudiantes de los diferentes cursos, despejar dudas, e inquietudes.
- o) Controlar la ejecución de los programas de estudio en los cursos de formación.
- p) Evaluar el cumplimiento de los objetivos de cada uno de los cursos.

## **Título II. De la organización Académica**

### **Art. 11. Programación de las actividades docentes**

1. El Director de Planificación y Currículo, establecerá anualmente el Calendario Académico Universitario, a efecto de poder programar adecuadamente las actividades académicas de cada curso, dicho calendario deberá ser aprobado no más tarde del 31 de marzo y 15 de agosto anterior al comienzo de cada curso académico.
2. El Calendario Académico Universitario contendrá, al menos, la siguiente información:
  - a) Periodos de matriculación
  - b) Fecha de inicio y culminación del periodo académico
  - c) Días de feriado obligatorio
  - d) Periodos vacacionales para los estudiantes
  - e) Fechas de evaluaciones del primero, segundo parcial y examen final
  - f) Fechas de tutorías a académicas
  - g) Fecha de presentación de solicitudes para recalificación
  - h) Fechas de presentación de notas por parte de los docentes
  - i) Fechas de publicación de notas
  - j) Cierre del sistema académico
3. Una vez que el calendario académico universitario sea puesto en consideración del consejo directivo y aprobado, a través de Secretaria General se publicará en la página web de la institución para el conocimiento de la comunidad universitaria.
4. La PUCE SD a través de la Dirección de Planificación indicará el inicio y finalización de los periodos académicos, para el primero iniciará el 1 de abril y culminará el 30 de septiembre; el segundo periodo iniciará el 1 de octubre y culminará el 31 de marzo.
5. La Dirección de Planificación, incluirá en las actividades académicas, los periodos de salidas de visitas técnicas a empresas, autorizará las mismas, previo a la presentación de un proyecto de realización de dicha actividad.

### **Art. 12. Tutorías**

1. Las tutorías de clase a los estudiantes serán impartidas por los docentes de forma individual o grupal de acuerdo a los casos, siendo parte de la actividad docente dictaminada en la disposición académica del año 2014.

2. Las tutorías académicas, serán desarrolladas por los docentes una vez al semestre y serán de manera obligatoria, debiendo llevar un registro de la asistencia y tema tratado con los estudiantes.
3. Las tutorías tanto de clases o académicas, se desarrollarán en el campus universitario y serán en los tiempos de gestión académica de los docentes.
4. Las tutorías serán de manera presencial, para tal efecto los profesores crearán un horario definido para este fin, estableciendo el día, lugar y hora a ser recibidos los estudiantes.
5. Los docentes tienen la obligatoriedad de enviar sus informes de tutorías vía intranet con la correspondiente evidencia de la gestión realizada.

#### **Art. 13. Entrega de actas de notas**

1. Para la entrega de notas, los docentes tendrán un plazo de 7 días calendario contados a partir de la recepción de un examen sea parcial o final, en las respectivas actas entregadas vía intranet.
2. Si el docente no entregará dentro de los tiempos estipulados, se aplicará de manera tácita el art. 39 del Reglamento General de Estudiantes de la PUCE SD.
3. Una vez registrada la nota en el sistema académico, no se podrá ser modificada, únicamente en caso de error manifiesto y previo a la autorización del Director de Escuela.
4. Las notas de evaluaciones parciales y final, no deberán tener más de dos dígitos fraccionarios.

#### **Art. 14. Seguimiento de las actividades docentes**

1. Se delega a los directores de escuela para que realicen el seguimiento de las actividades docentes.
2. Es obligación de los directores de escuela, velar por el normal desenvolvimiento docente, a través de la programación adecuada de clases presenciales, trabajos autónomos, salidas de campo, exámenes parciales y final, tutorías, otros
3. El informe de la actividad docente, deberá contener por lo menos la siguiente información:
  - a) Título
  - b) Asignatura
  - c) Lugar de realización de la actividad
  - d) Fecha
  - e) Hora

- f) Actividades
  - g) Nombre y firma del docente
4. No podrán ser modificadas las fechas de evaluación, salvo por causa de fuerza mayor o desastres naturales.

### **Título III. De la evaluación ordinaria**

#### **Art. 15. Aspectos generales**

1. Los estudiantes serán evaluados de manera obligatoria, durante el periodo académico de clases.
2. Se establecen tres evaluaciones durante el periodo académico: primero y segundo parcial, y examen final.
3. En la recepción de la evaluación, se establecerá equidad, objetividad y concordancia con lo recibido en clases.
4. La evaluación parcial contendrá todo lo referido a la aplicabilidad de conocimientos recibidos en clases y extra clases a lo largo del semestre.
5. Se establece que las evaluaciones parciales serán sobre 15 puntos, y la final sobre 20 puntos tal que lo establece el Reglamento General de Estudiantes.
6. El docente deberá estipular en el syllabus de la asignatura correspondiente, la forma de evaluación.

#### **Art. 16. Acto de evaluación**

1. Las evaluaciones académicas, se realizarán en las fechas establecidas en el calendario académico, creado para cada semestre.
2. No podrán ser adelantadas ni retrasadas las evaluaciones, salvo en casos excepcionales a propuesta del docente y con la autorización respectiva del director de escuela.
3. Las evaluaciones serán realizadas en las instalaciones de la PUCE SD y no en lugares extraños a la actividad docente.
4. La duración de las evaluaciones irá en concordancia con el número de créditos de la asignatura, y tendrá como máximo cuatro horas.

#### **Art. 17. Custodia de las evaluación, trabajos y proyectos**

1. El docente entregará en secretaria de escuela, el examen escrito, trabajos y proyectos que tengan que ver con la evaluación final para su custodia y archivo correspondiente.

2. Los aportes, trabajos y exámenes parciales serán devueltos a los estudiantes luego de la revisión y calificación por parte del docente.

#### **Art. 18. Resultados de las evaluación**

1. Los resultados de las evaluaciones parciales deberán ser entregadas a más tardar en 8 días de su recepción.
2. El docente tendrá la obligatoriedad de entregar las evaluaciones parciales a los alumnos con las respectivas correcciones y respuestas.
3. El alumno tiene la facultad de solicitar la ampliación de respuesta a sus errores cometidos en las evaluaciones.
4. Únicamente el examen final no podrá ser entregado al estudiante, de acuerdo a lo que estipula el reglamento general de estudiantes.
5. Las calificaciones parciales y finales obtenidas por los estudiantes, deber ser registradas en las correspondientes actas que para tal efecto se entregarán a los docentes.
6. Las actas deberán ser entregadas en secretaria de escuela con la correspondiente firma de responsabilidad del docente y deberá ser ingresada en el sistema académico para la consulta de los estudiantes.

#### **Título IV. De la Investigación**

En el reglamento para la investigación formativa, prácticas preprofesionales, disertación de grado, acto de defensa y graduación de los estudiantes de las carreras de grado de la PUCE SD, Capítulo I, sobre la investigación, se establece:

Art. 1. La pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo (PUCE SD) considera que la investigación es una actividad inherente, fundamental y necesaria para cumplir la misión, visión y valores institucionales, especialmente como institución de educación superior ecuatoriana tal como lo refiere la Ley Orgánica de la Educación Superior, el Reglamento de Escalafón y el Magisterio de la Iglesia Católica en cuanto a la búsqueda de la verdad.

Art. 2. La investigación en la PUCE SD, será:

- a) **Formativa:** Aquella que se interacciona con el currículum de las carreras de grado y es parte de las actividades de docencia; o sea, el uso pedagógico de la investigación y la sistematización como soporte o parte de la enseñanza.

b) **Científica:** Aquella que es realizada por profesores titulares y/o investigadores de la Sede, entendida como el diseño, dirección y ejecución de proyectos de investigación básica, aplicada, tecnológica y en artes, que supone la creación, innovación, difusión y transferencia de los resultados obtenidos, además de los restantes tipos de investigación descritos en el art. 7 del Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior. En este tipo de investigación científica, los estudiantes de carreras de grado pueden participar como ayudantes de investigación.

Art. 3. La investigación en la Sede se enmarcará dentro de las líneas de investigación, entendidas como cauces temáticos afines a disciplinas científicas, profesionales, humanísticas, artísticas, tecnológicas, sicoéticas, educativas, de saberes o conocimientos ancestrales, entre otras. Éstas serán formuladas, desarrolladas y consolidadas tanto a nivel de Escuela como a nivel Institucional o de Sede. En cada caso, el órgano colegiado de nivel será el que aprobará, bajo la supervisión de la Dirección de Investigación y Postgrados.

#### **Art. 19. Compromisos, obligaciones y responsabilidades del Director de Investigación y Postgrado**

- a) El Director de Investigación y Postgrados tiene el compromiso de coordinar las actividades que realizan los responsables de Investigación Aplicada I, II, III, IV; de Maestría, de Disertaciones antiguas, Publicaciones, de Investigación científica.
- b) Tiene la obligatoriedad de establecer los temas que desarrollaran en IAIII.
- c) La obligatoriedad de revisar las disertaciones de grado y autorizar su empastado.
- d) El director tiene la obligación de coordinar con el responsable de investigación científica la gestión del proyecto de investigación y que se encuentra enmarcado en el POA DIP.
- e) El director es responsable de la elaboración de horarios y la coordinación para la asignación de aulas para los cursos de maestría.
- f) El director es responsable de ratificar a los miembros de tribunales de grado, propuestos por las escuelas.
- g) Es responsable de la elaboración del informe anual referida a su gestión académica.
- h) Tiene la responsabilidad de gestionar el proyecto de publicaciones POA DIP.
- i) Es responsable de la convocatoria a docentes, estudiantes y egresado de maestría.
- j) Otras que le asigne el estamento superior.

#### **Art. 20. Funciones del Director de Investigación y Postgrado**

- a) Solicitar información de las actividades de secretaria y de los responsables de Investigación Aplicada I, II, III, IV, de Maestría,
- b) Elaborar la normativa para el proceso de graduación de los estudiantes de grado y postgrado.
- c) Planifica los procesos de matriculación de los estudiantes de postgrado, ingreso de horarios de clases y notas al sistema académico
- d) Llevar una base de datos de los proyectos aprobados en grado y postgrado
- e) Convocar y participar en la comisión de postgrados cuando sea necesario
- f) Atender requerimientos de otras unidades
- g) Coordinar, evaluar y dirigir el desarrollo de las actividades académicas y de gestión de la Unidad de Investigación y Postgrados de la Sede.
- h) Evaluar la gestión académica de profesores y maestrantes.
- i) Controlar el cumplimiento de la enseñanza de los programas de estudio por parte de los profesores, de conformidad con la programación curricular respectiva.

#### **Art. 21. Sobre Investigación aplicada I**

- a) En Investigación Aplicada I, se desarrollará la Práctica Pre profesional Interna, que desarrollarán los estudiantes en unidades internas de la Sede.
- b) La Práctica preprofesional interna, tendrá una duración de 60 horas.
- c) Comprenderá la aplicación de conocimientos adquiridos previamente durante los cinco niveles de formación profesional.
- d) Tendrá como misión, reforzar los conocimientos adquiridos y manejo de plataformas tecnológicas vigentes.
- e) Tendrá un Coordinador, cuya orientación estará enfocada a solicitar a las unidades de la Sede, los requerimientos de estudiantes que colaboren en el desarrollo de un proyecto específico diseñado para el efecto.

#### **Art. 22. Sobre Investigación aplicada II**

- a) En Investigación Aplicada II, el estudiante desarrollará la Práctica Preprofesional Externa, en empresas e instituciones externas a la Sede y que mantienen convenio interinstitucional.

- b) La Práctica preprofesional externa, tendrá una duración de 160 horas.
- c) Comprenderá la aplicación de conocimientos adquiridos previamente durante los seis niveles de formación profesional.
- d) Tendrá un Coordinador, cuya orientación estará enfocada a solicitar a las empresas e instituciones los requerimientos de estudiantes que colaboren en el desarrollo de un proyecto específico diseñado para el efecto.
- e) El coordinador de la asignatura, velará por el fiel cumplimiento de lo estipulado en la normativa, para tal efecto realizará un visita de campo a los estudiantes en los lugares donde se encuentren realizando la práctica preprofesional externa.
- f) Tendrá como objetivo vincular a la sociedad con la universidad en el marco de cooperación interinstitucional.

### **Art. 23. Sobre Investigación aplicada III**

- a) En esta asignatura, el estudiante debe presentar a la Dirección de Escuela, el Plan de Disertación de Grado, el mismo que versará sobre un tema proporcionado por la escuela correspondiente.
- b) El Plan de Disertación de Grado, deberá estar concatenado con las líneas de investigación que mantienen las diferentes escuelas para efectos de desarrollo de proyectos.
- c) En plan de disertación de grado, deberá estar diseñado para desarrollarlo un estudiante, considerando su magnitud y alcance; en casos excepcionales podrán realizarse planes para dos estudiantes, entendido que tendrá un mayor alcance en investigación.
- d) El estudiante presentará su plan de disertación de grado, registrándose como nota del primer parcial.
- e) Una vez realizado el Plan de disertación de grado, deberá entregarse en la dirección de Investigación y Postgrados para su registro y revisión correspondiente, pudiéndose realizar observaciones que sugiera mejora de dicho plan.
- f) La escuela correspondiente nombrará al profesor de la materia como director de la disertación de grado, entendiéndose que será el que oriente el trabajo investigativo hasta

su culminación.

#### **Art. 24. Sobre Investigación aplicada IV**

- a) En el transcurso de la asignatura Investigación aplicada IV, el estudiante, desarrollará el plan de disertación de grado, basado en el esquema tentativo propuesto para tal efecto.
- b) La disertación escrita de grado deberá ser tutorada de manera semanal, entendiéndose que el profesor revisará los avances programados para tal efecto.
- c) Como requisito para la aprobación de esta asignatura, el estudiante deberá entregar su disertación escrita de grado, con un avance de mínimo 80% de investigación.
- d) El docente emitirá la calificación de la disertación escrita de grado, en un formato previamente establecido por la Dirección de Investigación y Postgrado.

#### **5.3. Indicadores de valoración**

Los indicadores pueden enfocarse en distintos niveles del objeto que intentan cualificar, como por ejemplo, en sus rasgos formales, de contenido, de procedimientos, o en habilidades o competencias verificables mediante observación directa, muchas veces traducible en una **cuantificación** o conversión en una nota o en un puntaje, concepto o porcentaje de logro.

Los indicadores, en consecuencia, vinculan un **fenómeno material** (una prueba, una disertación, una conducta – *investigar* -, un contenido, una habilidad, etc.), con un marco de evaluación **abstracto**, previamente estipulado y sostenido en un marco teórico que integra – al menos – un paradigma pedagógico (como por ejemplo, *constructivismo*) y un campo disciplinario (como por ejemplo, *ciencias sociales*). Recuperado de: <http://ww2.educarchile.cl/portal.herramientas/planificaccion/1610/article-92125.html>.

Los indicadores de valoración que se aplicarán en el diseño de la normativa propuesta, contemplan en grado de cumplimiento de la normativa propuesta, tiene su asertividad en la subjetividad y objetividad de aplicarse en cada actividad académica que desarrolla esta unidad.

Los indicadores se los puede entender como un instrumento que sirve para representar o analizar una realidad social, académica o educativa. Permiten tener una visión clara de la aplicabilidad de la normativa en la organización, su asertividad y su orientación hacia la toma de decisiones más acertada posible.

Un indicador es entendido como la medición del estado de cumplimiento de cada objetivo propuesto. Un indicador de resultado, mide el grado de consecución de un objetivo.

### 5.3.1. Indicador de eficacia

1. Nombre: APLICACIÓN DE LA NORMATIVA
2. Procedimiento de cálculo:  $((\text{Documentos tramitados} - \text{documentos devueltos}) / \text{documentos tramitados}) * 100$
3. Unidad: %
4. Sentido: creciente
5. Fuente de información: Registro de entregas de documentos y registro de devoluciones de documentos
6. Frecuencia de la toma de datos: diaria
7. Valor de actualidad (capacidad): 80%
8. Valor de potencialidad: 95%
9. Meta: mínimo 90%
10. Frecuencia de análisis: mensual
11. Responsable del análisis: director académico



**Figura 35. Indicadores para la evaluación de desempeño**

Fuente: CARACAS. Ferrominera Orinoco, (2012)

### **5.3.2. Funciones básicas del proceso de control**

El control de gestión, es entendida como un proceso mediante el cual, la organización se asegura de la obtención de recursos, y del empleo eficaz, y eficiente de los recursos que posee en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se puede sostener que las funciones del proceso de control son:

- La fijación de estándares de actuación.
- La comprobación de los resultados reales, frente a los estándares fijados.
- La toma de decisiones correctas cuando los resultados reales, no satisfacen los estándares.
- La puesta en marcha de una acción correctora.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **6.1. Conclusiones**

- Con el análisis de la gestión académica en universidades del mundo, nacionales, locales y en la PUCE SD, se pudo establecer que en estas organizaciones, la gestión académica es fundamental en el proceso de desarrollo de las mismas, aportan elementos para el desarrollo organizacional con miras a la satisfacción del cliente interno y externo.
- Al analizar las normativas existentes en la PUCE SD, se ha podido comprobar la existencia de Normativa sobre investigación aplicada III e Investigación aplicada IV, Normativa de atención en el Centro Médico, Normativa OLIMPUCE 2014\_01, Escalafonamiento docentes tiempo completo 2013, Normativa vacaciones anuales, Normativa responsables de área, Normativa sobre tutorías; esto evidencia que dichos instrumentos apoyan al desarrollo de la universidad pero no están agrupados en un documento único que las recoja .
- A través del diagnóstico situacional, se ha evidenciado la existencia de normativas para cada actividad y no una normativa global que permita tener claro lo que deben realizar los estamentos que apoyan la gestión académica; por tanto, se concluye que la demasía de normativas no permiten tener una línea base de acción para este fin.
- El estudio de satisfacción realizado a los directivos, directivos académicos y docentes, permitió recoger datos relevantes de tres principales estamentos de la PUCE SD, evidenciando que los mismos tiene vínculos y colaboran con Dirección Académica; concluyendo que esta unidad interactúa de manera permanente con los 3 estamentos importantes de la comunidad universitaria.
- Mediante el estudio de campo, se pudo determinar que las funciones de los directivos académicos, están vinculadas a Dirección Académica, siendo su relación fluida y cordial, y que mayormente trabajan con información referida al POA, malla curricular y carga horaria.
- La propuesta de normativa se fundamentó en las aportaciones del tratadista Lucas Pacheco, quien resalta que las actividades académicas son tres: Docencia, Investigación y la Extensión, como elementos de la gestión académica en universidades ecuatorianas.
- Con el estudio realizado, se pudo establecer que es pertinente evaluar la normativa propuesta, utilizando el indicador de eficacia; concluyendo que este indicador se puede utilizar para este fin.

## **6.2. Recomendaciones**

- Realizar un sondeo de opinión de manera semestral, a los tres estamentos que

tienen relación directa con esta dirección, esto es Directivos, Directivos Académicos y Docentes, con el objetivo de conocer el grado de satisfacción de los servicios ofertados por Dirección Académica luego de la aplicación de la presente normativa.

- Que la normativa propuesta para la Dirección Académica, sea aprobada por el consejo directivo para su pronta aplicabilidad.
- Socializar la normativa con las unidades involucradas en la gestión académica.
- Qué Dirección Académica promueva reuniones periódicas con los estamentos que tienen relación directa con esta unidad, para evaluar la aplicación de la presente normativa.
- Que la normativa sea revisada y ajustada en un tiempo no mayor a un año, con el objetivo de plantear ajustes de acuerdo a la situación actual en la que se desenvuelve la PUCE SD.
- Que se incorpore a la gestión académica la Extensión, ya que actualmente está a cargo de la dirección de Relaciones Interinstitucionales.
- Que se realice la valoración de la normativa, a través del indicador propuesto.
- Que la presente normativa se incorpore al cuerpo de normativas vigentes en la PUCE SD.
- Que se publique los resultados de los avances de la aplicabilidad de la presente normativa.

## 7. REFERENCIAS

## 7.1 Bibliografías

- David, F. (2012). *Conceptos de administración Estratégica*. Editorial Pearson Prentice Hall. México.
- López, S. (2011). *Sistemas de calidad: Implantación de diferentes sistemas en la organización*. Ediciones de la U. Bogotá
- Pacheco, L. (2008). *La universidad, desafíos en la gestión académica*. Quito.
- Hernández Sampieri. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. McGraw Hill. México.
- Salguero, A. (2006). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Ediciones Díaz Santos. Madrid.
- Zamorano Benlloch, V. *Sistemas de Control de Gestión: (2012). Metodología para su diseño e implantación*. Ediciones 2000. Barcelona

## 7.2. Lincografías

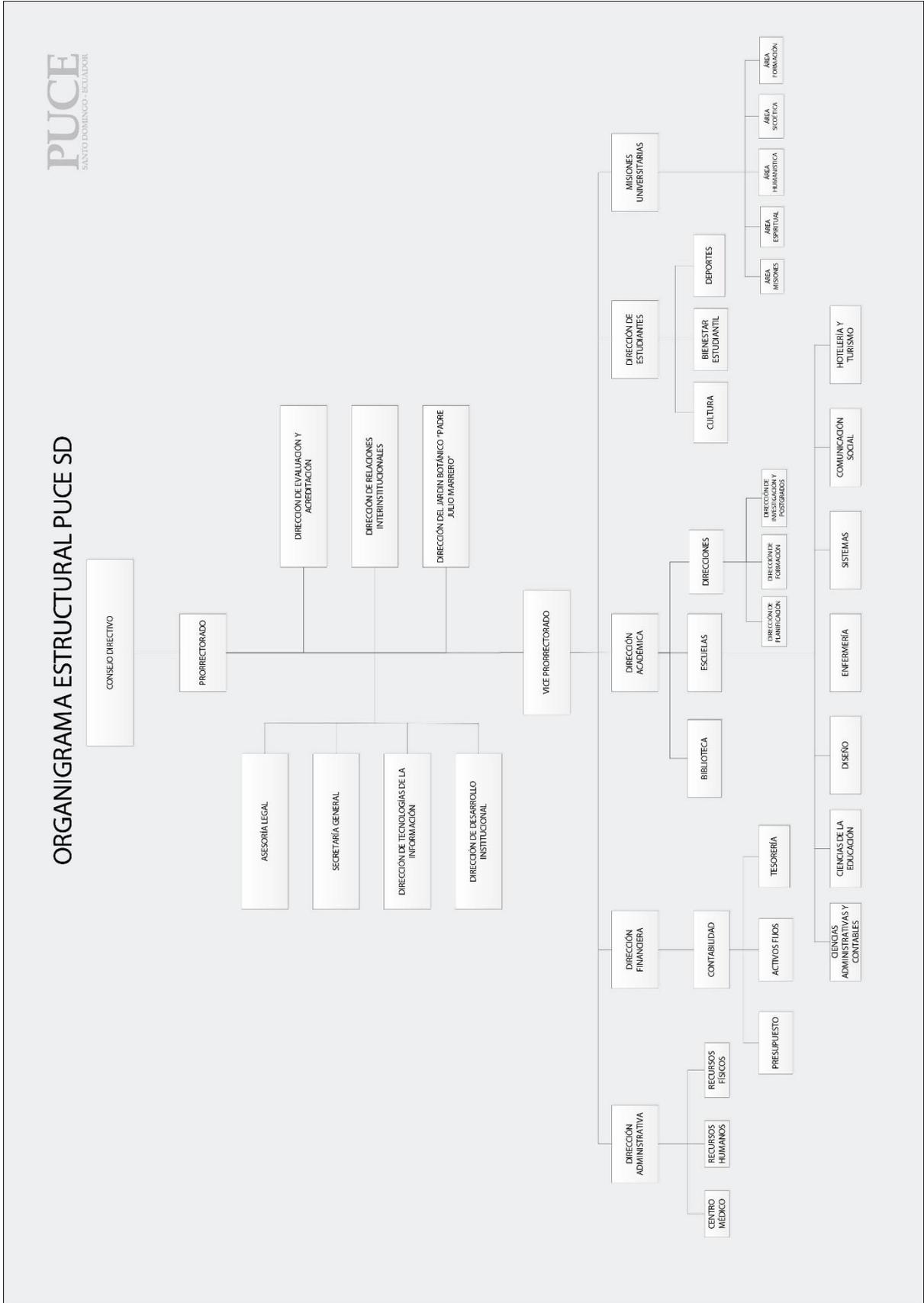
- Definición. (2014). Gestión. Recuperado de <http://definicion.de/gestion/>. Mayo 2014
- Educar Chile. (2014). Recuperado de <http://ww2.educarchile.cl/portal.herramientas/planificaccion/1610/article2125.html>. Junio 2014
- Escuela Politécnica Nacional. (2014). Gestión académica. Recuperado de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/948>. Mayo 2014
- Gestión de empresas(2014). Gestión. Recuperado de <http://gestiondeempresas.org/analisis-interno-externo-empresa/>. Mayo 2014
- Oficina de Cooperación Universitaria. (2014). Gestión Académica. Recuperado De <http://www.uninorte.edu.co/web/guest/gestion-academica-universitaria/>. Mayo 2014
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo. (2014). Normativas. Recuperado de <http://www.puc esd.edu.ec/>. Junio 2014
- Normativa. (2014). The free dictionaryThefreedictionary.com. Junio 2014
- Universidad del Norte. (2014). Gestión Académica. <http://www.uninorte.edu.co/web/guest/gestion-academica-universitaria/>. Mayo 2014
- Universidad de las Américas. (2014). Gestión Académica. Recuperado de <http://practicas.udla.edu.ec>. Mayo 2014
- Universidad Técnica de Ambato. (2014). Gestión Académica. Recuperado de

[http://fca.uta.edu.ec/Documentos/MODELOD EGESTION.pdf](http://fca.uta.edu.ec/Documentos/MODELOD%20EGESTION.pdf). Mayo 2014

- Universidad Tecnológica de Pereira. (2014). Gestión Académica. Recuperado de <http://blog.utp.edu.co/controlsocialpdi/plan-de-desarrollo-institucional/>. Junio 2014
- Universidad Técnica Particular de Loja. (2014). Manual de Gestión de Normatividad Institucional. Recuperado de <http://www.utpl.edu.ec/>. Junio 2014.
- Universidad Nacional de Colombia. (2014). Gestión Académica. Recuperado de [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/económicas/200851/lecciones/cap1-4-2-Julio 2014](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/económicas/200851/lecciones/cap1-4-2-Julio%202014).
- Universia de España. (2014). Gestión. Recuperado de <http://www.Universidades.universia.es/gestión>.

## **8. ANEXOS**

# ANEXO 1



## ANEXO 2

### ENCUESTA DESTINADA A DOCENTES

**OBJETIVO:** obtener datos relevantes respecto a la satisfacción por el servicio recibido en la Dirección Académica en la PUCE Santo Domingo.

La información que se obtenga tiene fines académicos, le rogamos conteste las preguntas con sinceridad.

Marque con una sola (X) el área de la dependencia a la que se evalúa en esta encuesta.

**1. ¿Conoce las funciones de Dirección Académica?**

Si ( ) No (X)

**2. ¿Ha solicitado información y documentación en la Dirección Académica?**

Si ( ) No (X)

**3. ¿Con que frecuencia solicita información y documentación en la Dirección Académica?**

Diario ( ) Cada dos días ( ) Semanal ( )  
Mensual ( ) Trimestral ( ) Nunca (X)

**4. ¿La información que ha solicitado en la Dirección Académica, ha sido referida a?**

Becas Académicas ( ) Pasantías ( ) Capacitación ( )  
Resolución de problemas ( ) Normativas ( ) Otros (X)

**5. ¿Cuál de las normativas vigentes tiene relación directa con la docencia?**

Reglamento de régimen académico ( )  
Reglamento de concurso de méritos y oposición para selección y contratación de docentes (X)  
Reglamento para la investigación formativa ( )  
Reglamento PUCE SD ( )

**6. ¿Adicional a los trámites actuales, que le gustaría que implementara?**

Vinculación de profesores con la colectividad ( )  
Participación en eventos académicos ( )  
Incorporación de docentes en actividades de investigación ( )  
Cooperación con pares nacionales e internacionales ( )  
Diálogo directo ( )  
Política de puertas abiertas (X)

**7. Según su criterio, las instalaciones de Dirección Académica, son:**

Amplias  Confortables   
Reducidas  Inadecuadas

**8. ¿Qué aspectos de la infraestructura le gustaría que mejore dentro de Dirección Académica?**

Ambientación  Sala de espera   
Puertas de acceso  Otro: .....

**9. ¿Sobre la atención recibida en la Dirección Académica, que le gustaría que mejore?**

Atención personalizada  Buen trato   
Asesoría sobre normativas  Agilidad en el proceso de trámites

**10. ¿Los servicios ofrecidos por Dirección Académica, los considera?**

Muy satisfactorio  Satisfactorios  Insatisfactorios

**Gracias por su gentil respuesta.**

## ANEXO 3

### ENCUESTA DESTINADA A DIRECTIVOS

**OBJETIVO:** obtener datos relevantes respecto a la satisfacción por el servicio recibido en la Dirección Académica en la PUCE Santo Domingo.

La información que se obtenga tiene fines académicos, le rogamos conteste las preguntas con sinceridad.

**1. ¿Ha solicitado información y documentación en la Dirección Académica?**

Si  No

**2. ¿Conoce las funciones de Dirección Académica?**

Si  No

**3. Las funciones que realiza la Dirección Académica, acordes a la Gestión moderna de una universidad, es:**

Relevantes  Poco Relevantes  Sin relevancia

**4. ¿La frecuencia de trabajo conjunto con Dirección Académica, ha sido?**

Varias veces   
Pocas veces   
Nunca

**5. ¿Con que frecuencia solicita información a la Dirección Académica?**

Diario  Cada dos días   
Semanal  Quincenal   
Mensual  Trimestral

**6. ¿Los resultados de los trámites realizados en la Dirección Académica han sido?**

Muy satisfactorio  Satisfactorios  Insatisfactorios

**7. El tiempo de solución a sus trámites han sido:**

Rápidos  Dentro de los tiempos esperados   
Retardados

**8. ¿Qué aspectos del servicio que presta la Dirección Académica le gustaría que mejore?**

Entrega oportuna de documentación  Relaciones interpersonales   
Asesoría sobre normativas y reglamentos  Agilidad en el proceso de trámites

**9. ¿Los servicios ofrecidos por Dirección Académica, los considera?**

Muy satisfactorio  Satisfactorios  Insatisfactorios

Gracias por su gentil respuesta.

## ANEXO 4

### ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS ACADÉMICOS

**OBJETIVO:** obtener datos relevantes respecto a la satisfacción por el servicio recibido en la Dirección Académica de la PUCE Santo Domingo.

La información que se obtenga tiene fines académicos, le rogamos conteste las preguntas con sinceridad.

Marque con una sola (X) el área de la dependencia a la que se evalúa en esta encuesta.

**1. ¿Sus funciones tienen vinculación directa con Dirección Académica?**

Si (X) No ( )

**2. ¿Conoce las funciones de Dirección Académica?**

Si (X) No ( )

**3. ¿La relación con Dirección Académica es?:**

Fluida ( ) Cordial (X) Apática ( )  
No puede entablar ( )

**4. ¿Qué información relevante solicita Dirección Académica?**

POA (X) Reporte de casos de estudiantes ( )  
Mallas curriculares ( ) Horarios ( )  
Carga horaria ( ) Otros (X)

**5. ¿Qué otra información solicita Dirección Académica?:**

Notas de estudiantes (X) Informes semestrales ( )  
Exámenes de conocimientos específicos ( ) Planes Analíticos ( )  
Acreditación, indicadores de seguimiento ( ) Coordinación en aspectos físicos ( )

**6. ¿La frecuencia de solicitud de información por parte de Dirección Académica, han sido?**

Diario ( ) Cada dos días ( ) Semanal (X)  
Quincenal ( ) Mensual ( ) Trimestral ( )

**7. Según su criterio, las instalaciones de Dirección Académica, son:**

Amplias  Confortables   
Reducidas  Inadecuadas

**8. ¿Adicional a los servicios actuales, qué le gustaría que implementara?**

Participación en eventos académicos  Revisión de casos   
Dialogo directo  Política de puertas abiertas

**9. ¿Qué aspectos de la infraestructura le gustaría que mejore dentro de Dirección Académica?**

Ambientación  Sala de espera   
Puertas de acceso  Lugar para copiadora   
Otro: .....

**10. ¿Sobre la atención recibida en la Dirección Académica, que le gustaría que mejore?**

Atención personalizada  Buen trato   
Asesoría sobre normativas  Agilidad en el proceso de trámites

**11. ¿La satisfacción por los servicios ofrecidos por Dirección Académica, los considera?**

Muy satisfactorio  Satisfactorios  Insatisfactorios

**12. ¿Considera que los procesos de Dirección Académica están correctamente definidos?**

Si  No

Gracias por su gentil respuesta.