



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

## **ÁREA ADMINISTRATIVA**

TITULACIÓN DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**“Modelo de gestión por procesos para el área académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, año 2014”.**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: López Cadena, Julio Iván

DIRECTOR: Yépez Crow, Hugo Santiago, Msc

**CENTRO UNIVERSITARIO: TULCÁN**

2014

**APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN DE MAGISTER EN  
GESTIÓN EMPRESARIAL**

Magister.

Yépez Crow Hugo Santiago

**DOCENTE DE TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: Modelo de gestión por procesos para el área académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, año 2014 realizado por López Cadena Julio Iván ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto aprueba la presentación del mismo.

**Loja, Noviembre de 2014**

f) \_\_\_\_\_

**DIRECTOR**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo López Cadena Julio Iván declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de maestría: Modelo de gestión por procesos para el área académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, año 2014, de la Titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo Yépez Crow Hugo Santiago director (a) 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, concepto, 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”

Loja, Noviembre del 2014

f) \_\_\_\_\_

**López Cadena Julio Iván**

**CI: 0400919874**

## DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico a Dios, que con su infinito poder, me ha permitido culminar exitosamente este nuevo reto que se me ha presentado en la vida.

A mi querida esposa Blanquita, por su amor y comprensión quien de una u otra manera contribuyó para que pueda culminar exitosamente mis estudios de postgrado.

A mis hijos Cristina, Brian, y Carolina porque con sus ejemplos de disciplina, trabajo, me ha demostrado que en la vida debemos estar continuamente preparándonos y estudiando para lograr ser alguien en la vida.

Mil gracias a todos, que Dios les bendiga.

## **AGRADECIMIENTO**

A Los docentes de la maestría en gestión empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja que con sus brillantes aportes permitieron desarrollar el tema de investigación, y que constituyeron las bases fundamentales para estructurar una propuesta sustentable.

Al magister Hugo Yépez Crow tutor de tesis, por su contribución, esfuerzo y comprensión para que se pueda llevar a final recaudo la conclusión del presente trabajo investigativo.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a sus autoridades por brindar todas las facilidades y proporcionar toda la información necesaria para que se pueda sustentar una propuesta adecuada a los objetivos institucionales

## INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	I
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
INDICE DE CONTENIDOS.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3

### CAPÍTULO I

<b>1 ELEMENTOS FUNDAMENTALES .....</b>	<b>- 4 -</b>
1.1 Tema.....	- 5 -
1.2 Planteamiento del problema .....	- 5 -
1.3 Objetivos .....	- 7 -
1.3.1 Objetivo General.....	- 7 -
1.3.2 Objetivos Específicos .....	- 7 -
1.4 Hipótesis.....	- 8 -
1.5 Justificación.....	- 8 -

### CAPÍTULO II

<b>2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>- 10 -</b>
2.1. Fundamentos de la calidad .....	- 11 -
2.1.1 Los principios de la calidad.....	- 11 -
2.1.2 El modelo de enfoque basado en procesos Iso 9001 .....	- 12 -
2.1.3 Modelo de la excelencia de la calidad Malcom Baldrige .....	- 12 -
2.1.4 Régimen académico de la educación superior .....	- 14 -
2.1.5 Que es un proceso .....	- 15 -
2.1.6 Ventajas del enfoque de procesos.....	- 15 -
2.1.7 Elementos y factores de un proceso.....	- 16 -
2.1.8 La planificación de la gestión por procesos .....	- 16 -
2.1.9 La arquitectura de procesos .....	- 18 -
2.1.9 Representación gráfica de los procedimientos .....	- 18 -
2.2 Mapa de procesos.....	- 19 -
2.2.1 Tipo de procesos.....	- 20 -
2.3 Diagrama de análisis o ficha de caracterización .....	- 21 -
2.4 Ficha técnica del proceso .....	- 21 -
2.4.1 El encabezado de la ficha de procesos .....	- 22 -
2.4.2 Detalle de la ficha de procesos.....	- 22 -
2.5 Medición de los procesos .....	- 23 -
2.6 Seguimiento y mejoramiento de los procesos.....	- 24 -
2.6.1 El ciclo de gestión de mejoramiento continuo .....	- 24 -
2.6.2 Definición del manual de procesos .....	- 24 -
2.6.3 La administración y el inventario de los procesos.....	- 25 -
2.6.4 El control y las auditorías internas en los procesos .....	- 25 -

## CAPÍTULO III

<b>3</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>- 26 -</b>
3.1	Modalidad de investigación .....	- 27 -
3.2	Tipo de investigación .....	- 27 -
3.3	Métodos y técnicas .....	- 27 -
3.4	Instrumentos.....	- 28 -
3.5	Universo de estudio .....	- 28 -
3.6	Presentación de la institución .....	- 28 -
3.6.1	Marco institucional.....	- 28 -
3.6.2	Misión de la escuela .....	- 29 -
3.6.3	Visión de la escuela.....	- 29 -
3.6.4	Análisis Foda.....	- 29 -
3.6.5	Objetivos de desarrollo de la carrera .....	- 30 -
3.6.6	Estructura organizacional .....	- 31 -
3.7	Presentación de resultados de investigación de campo.....	- 32 -

## CAPÍTULO IV

<b>4</b>	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>- 45 -</b>
4.1	Mapa de procesos de la gestión académica de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC.....	- 46 -
4.1.1	Ficha de análisis de procesos estratégicos de la escuela de administración de empresas y marketing .....	- 47 -
4.1.2	Ficha de análisis de procesos toma decisiones .....	- 48 -
4.1.3	Ficha de análisis de procesos gestión de la calidad .....	- 49 -
4.1.4	Ficha de análisis de procesos de matriculación .....	- 50 -
4.1.5	Ficha de análisis de procesos enseñanza aprendizaje .....	- 51 -
4.1.6	Ficha de análisis procesos evaluación.....	- 53 -
4.1.7	Ficha de análisis proceso promoción de nivel.....	- 54 -
4.1.8	Ficha de análisis de proceso tutoría académica .....	- 55 -
4.1.9	Ficha de análisis de proceso asesoría de tesis.....	- 56 -
4.1.10	Ficha de análisis de prácticas preprofesionales y pasantías.....	- 58 -
4.1.11	Ficha de análisis de proceso de vinculación con la colectividad y educación continua .....	- 59 -
4.1.12	Ficha de análisis procesos de seguimiento a graduados .....	- 60 -
4.1.13	Ficha de análisis procesos de atención a estudiantes .....	- 62 -
4.2	Inventario de procesos de la gestión académica .....	63
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
5.1	CONCLUSIONES.....	67
5.2	RECOMENDACIONES.....	68
<b>6</b>	<b>BILIOGRAFÍA .....</b>	<b>69</b>
<b>7</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>70</b>
<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>73</b>
1.1	Objetivos .....	73
1.2	Usos .....	73
1.3	Gestión del Manual de Procedimientos .....	73
1.3.1	<i>Revisión y Actualización .....</i>	<i>73</i>

1.3.2	<i>Aprobación</i> .....	74
1.3.3	<i>Distribución</i> .....	74
1.3.4	<i>Archivo</i> .....	74
<b>2</b>	<b>PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA</b> .....	<b>75</b>
2.1	Procedimiento de Planificación curricular del Módulo .....	75
2.2	Procedimiento de matriculación .....	78
2.3	Procedimiento de enseñanza aprendizaje .....	80
2.4	Procedimiento de evaluación de enseñanza aprendizaje .....	82
2.5	Procedimiento de promoción de nivel .....	84
2.6	Procedimiento de tutorías académicas .....	86
2.7	Proceso de tutoría y asesoramiento de tesis .....	88
2.7.1	<i>Procedimiento de aprobación del perfil</i> .....	88
2.7.2	<i>Procedimiento de desarrollo de trabajo final de grado</i> .....	90
2.8	Procedimiento de defensa de proyecto final de grado .....	94
2.9	Procedimiento de firma de convenios para prácticas pre-profesionales.....	99
2.10	Procedimiento de Ejecución de pasantías .....	101
<b>2.10.1</b>	<b>FLUJOGRAMA DE EJECUCIÓN DE PASANTÍAS</b> .....	<b>102</b>
2.11	Procedimiento de vinculación con la colectividad y educación continua .....	103
2.12	Procedimiento de registro de graduados .....	105
2.13	Procedimiento de exigencias académicas de graduados.....	107
2.14	Procedimiento de difusión de resultados de seguimiento a graduados .....	109
2.15	Procedimiento de atención al estudiante .....	111
2.16	Procedimiento de atención a quejas y reclamos.....	112
2.17	Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora de procesos..	114
2.18	ANEXOS .....	116

## RESUMEN EJECUTIVO

El enfoque del sistema de gestión por procesos planteado en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing se fundamentó en el modelo de la Excelencia de la calidad Malcom Baldrige, y las normas Iso 9001:2008 para la implementación del sistema de gestión por procesos en el área académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing.

El estudio de campo levantado con la comunidad universitaria de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, determinó que es necesario contar con un sistema de gestión por procesos en la organización, que contribuya al mejoramiento continuo y el desarrollo organizacional, así de esta manera asegurar la supervivencia de la institución a través del tiempo.

La propuesta del sistema de gestión por proceso en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing se encontró estructurada en cinco componentes principales: 1. Un mapa de procesos. 2. Una ficha de procesos 3. El detalle de los procesos. 4. flujograma de procesos. 5. Y finalmente indicadores de procesos.

**PALABRAS CLAVES:** Calidad, procesos, resultados, indicadores, mejoramiento continuo.

## ABSTRACT

The Ecuadorian education system is undergoing significant structural changes that are enabling the authorities of the universities to change their management approach, from a traditional administration, bureaucratic, go to a results-based management and process-focused, all seeks to look at continuous improvement and ensure quality of education over time.

The system approach to process management raised at school administered-ing business and marketing is based on the model of Excellence Quality Malcolm Baldrige, and Iso 9001: 2008 for the implementation of the management system quality. The field study raised in the university community identified the need to have a system of process management in the school of business administration and marketing, which contribute to the continuous improvement and organizational development, and thus ensure the survival of the institution over time.

The proposed process management system in school business administration and marketing was found divided into five major components: 1.A process map which was the starting point to organize the processes by management, operating and support types . 2. Processes tab where all the information needed to further substantiate the manual process was compiled. 3 The details of the processes included: objective, scope, responsible, detail and document each of the academic management procedures in the school of business administration and marketing. 4 Each procedure was based process with a flowchart. 5 And finally allowed process indicators that measure the efficiency and procedures regarding compliance with RBM run.

**Keywords:** Quality, process, system, management, process indicators

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo fue estructurado en cuatro capítulos, cada uno fundamentado adecuadamente para contar un sistema de gestión por procesos en el área académica, adecuado para la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

El capítulo I, se estructuró con el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, justificación, e hipótesis.

El capítulo II, se presentó el marco teórico referencial que va desde la conceptualización de los principios de la calidad, pasar al análisis del régimen académico ecuatoriano universitario, para terminar con el enfoque basado en procesos.

El capítulo III, incluyó la metodología de la investigación comprendido entre: la modalidad de investigación, tipo de investigación, instrumentos aplicados, diagnóstico de la institución y presentación de los resultados de la investigación de campo, fundamentados en el modelo Malcom Baldrige.

El capítulo IV, Se presenta los resultados de la investigación que incluyó, la explicación del sistema de gestión estructurado por procesos en: Un mapa de procesos, una ficha de análisis de procesos, y el manual de procesos de la gestión académica.

La metodología de investigación fue aplicada para el presente trabajo de manera práctica utilizando los métodos e instrumentos que nos proporciona las ciencias, especialmente en el levantamiento de la información diagnóstica.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones fruto del trabajo investigativo de campo y de la estructuración del sistema de gestión por procesos para el área académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing.

## **1 ELEMENTOS FUNDAMENTALES**

## 1.1 Tema

Modelo de gestión por procesos para el área académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, año 2014.

## 1.2 Planteamiento del problema

“El sistema de educación superior se hallaba sumido en 2009 en una situación grave y profunda crisis estructural, que se remontaba a la década del 1980, que los actores privilegiados encargados de su gestión, su regulación y su administración contemplaba como un campo inerte, y rentable que podría ser depredado y utilizado para diversas estrategias de poder” (Minteguiaga, 2013, p. 57).

Esto nos lleva a determinar el problema que ha tenido la Universidad Ecuatoriana, y como tal su afectación a la eficiencia en la mayoría de las Universidades Públicas y en especial en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), debido a que el modelo burocrático implementado ha creado muchos limitantes al momento de entregar un producto o servicio, que ha sido resultante de una estructura funcional, tramitología engorrosa, y de disponer de talento humano sin bases de un perfil y méritos.

El cumplimiento rígido de normas, reglamentos y requisitos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing ha generado, complicaciones en la ejecución de sus procesos denominados de la cadena de valor, originando trámites largos y engorrosos en la gestión académica.

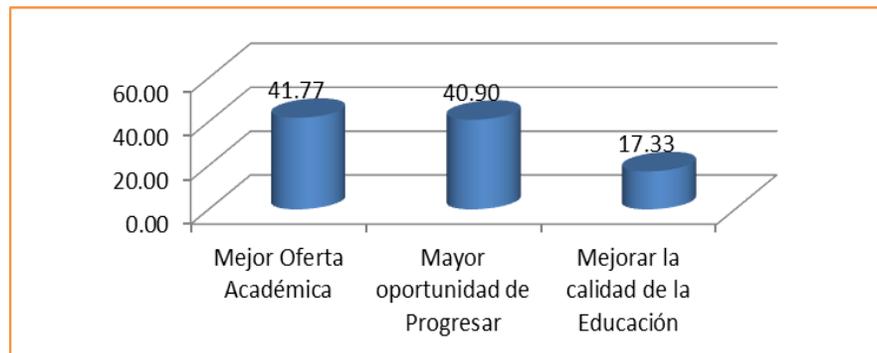
Otra influencia que determina la situación importante en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC constituye los pocos años de creación de la escuela, que ha funcionado en base a una administración tradicional, y basado en la experiencia de algunos de sus docentes.

**Existe desconfianza de la comunidad tulcanesa en la calidad de la educación en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi**, y en especial en la Escuela de Administración

de Empresas y Marketing, ya que ellos consideran que fuera de la provincia los estudiantes del tercer año de bachillerato pueden tener mayor oportunidad de prosperar y recibir una mejor educación. Esto se fundamenta en artículo científico “la oferta académica de la UPEC” en la revista indexada SATHIRI 4 de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi 2013 en donde señala que:

“La mayoría de padres de familia encuestados piensa que el estudio fuera de nuestra provincia es mejor por cuanto existe un mayor porcentaje de opciones de carreras a seguir lo refleja el 41,8 %; y que además esto representa una mayor oportunidad de progresar el 40,9 %; y el 17,3 % manifiesta que es mejor la calidad de educación fuera de la provincia, esto resulta como efecto de que la universidad es una institución nueva y al tener escasa oferta de carreras no se encuentra totalmente posicionada en la provincia”.(p.159 )

Gráfico N° 8 Estudios fuera de la provincia



Fuente: Revista indexada Satiri 4 Upec 2013  
Elaborado por: Msc. Milena Gutiérrez

Finalmente se pudo observar que en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing no existen procesos académicos efectivos, que permita evidenciar su eficiencia; esto está generando insatisfacción en los estudiantes, ni se mantiene tampoco controles efectivos que permita mostrar el progreso de la enseñanza y aprendizaje, ya que muchas actividades se desarrollan en función de la experiencia.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un modelo de gestión por procesos para el área académica de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, que contribuya con el mejoramiento continuo de la escuela, la acreditación por carreras, y el aseguramiento de la calidad en los servicios educativos.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar el modelo de gestión por procesos y el mejoramiento continuo más adecuado, para su aplicación del sistema en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Realizar el diagnóstico de la gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y marketing fundamentado en el modelo de la excelencia de la Calidad Malcolm Baldrige.
- Diseñar el mapa de procesos clasificados en estratégicos, operativos, y de apoyo en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, que contribuya al cumplimiento de objetivos y metas, y la satisfacción del estudiante
- Documentar los procesos de la gestión académica, que permitan en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, alinearse al enfoque de la calidad.
- Formular indicadores de procesos de la gestión académica, en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing que permitan medir la eficacia de los mismos en el cumplimiento de metas y el establecimiento de estándares mínimos.

## 1.4 Hipótesis

Con la implementación de un modelo de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi; se permitirá evidenciar el mejoramiento en la calidad del servicio educativo del usuario/estudiante.

## 1.5 Justificación

La implementación de un modelo de gestión por procesos, es importante en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC, ya que permitirá cumplir con los requerimientos del grupo de interesados que vinculan a este entorno, este proceso implica muchas áreas de la organización, que van desde la satisfacción del cliente, adopción de una nueva cultura, inversiones en mejoramiento de infraestructura y de equipamiento, fuerte liderazgo, círculos de calidad, auditorías y sobre todo organización enfocada a procesos.

Los beneficios que genera la implementación de un modelo de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing lo constituye principalmente, el mejoramiento continuo en todas las áreas y en especial en la gestión académica.

Podemos evidenciar la implementación de un modelo R de reestructuración del sector público, decreto ejecutivo 195, que comprende la implementación de reformas en las instituciones públicas. Pasar del modelo burocrático de Weber 1950, a instituciones basadas en gobierno por resultados de Peter Drucker 1998, y modelo de instituciones inteligentes de Peter Senge 2010, que incluyen áreas de mejora como : planificación de la organización institucional, gobierno por resultados, gestión de planes, programas y proyectos, **gestión por procesos del sector público ecuatoriano**, gestión de optimización del talento humano, gestión de cambio, responsabilidad social, cambios significativos que se han venido dando, como por ejemplo en el sistema de educación superior ecuatoriano.

Con la investigación se aportará con un modelo de gestión de procesos, para la escuela de administración empresas y marketing, que traerá consigo muchas contribuciones especialmente al momento de identificar áreas de mejora, contribuir a optimizar el proceso de enseñanza de los estudiantes de todos los niveles; con los docentes y administrativos en el cumplimiento

ordenado de una serie de actividades, y estratégicamente con el alcance y consecución de las metas y objetivos.

La investigación del modelo de gestión por procesos en la escuela de administración de empresas de la UPEC, tendrá una trascendencia por la contribución en gran medida a la acreditación de la escuela por el CEAACES (Consejo de evaluación acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior) y como tal la continuidad de la institución en el tiempo. Elementos que están determinados en la ley orgánica de educación superior 2010 que manifiesta en el artículo 95 lo siguiente:

“Acreditación es una validación de la vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior... La acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos estándares y criterios de calidad de nivel internacional.” (p. 17)

De esta manera serán beneficiarios con la implementación de un modelo de gestión por procesos toda la comunidad universitaria de la escuela (docentes, administrativos y en especial los estudiantes), porque se mejorará la calidad de la educación; y la sociedad en general por disponer de futuros profesionales altamente capacitados.

El alcance del proyecto de tesis comprenderá a los procesos académicos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, durante el año 2014.

## **2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

## 2.1. Fundamentos de la calidad

La gestión por proceso se establece en las normas Iso 9001:2008 en el punto 02 que hace referencia a : “Esta norma promueve una adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos”(p.6)

Según Pérez (2012), manifiesta que centrarse en procesos posee entre otras la siguiente ventaja: “Orientar la empresa hacia el cliente y hacia sus objetivos, apoyando al correspondiente cambio de cultura, por oposición a la clásica orientación hacia los controles burocráticos internos de los departamentos”. (p.77)

### 2.1.1 Los principios de la calidad

El modelo de gestión por procesos se fundamenta en la aplicación de los ocho principios para la gestión de la calidad, que determinan lo siguiente:

Tabla No.1 Principios de la calidad

PRINCIPIOS DE LA CALIDAD	EXPLICACIÓN
1. Organización enfocada a cliente	Conocer y anticiparse a las necesidades del cliente
2. Liderazgo	Coordinar los procesos de cambio
3. Participación del personal	Aprovechamiento de la habilidades del talento humano
4. Enfoque a procesos	Conjunto de entradas y salidas de actividades
5. Enfoque del sistema hacia la gestión	Organización, documentación, procesos, y recursos
6. Mejora continua	Evolución a través del tiempo
7. Enfoque objetivo a la toma de decisiones	Registros
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor	Calificación a los proveedores

### **2.1.2 El modelo de enfoque basado en procesos Iso 9001**

Consiste en la administración de las actividades de la organización de tal manera que esta funcione de mejor manera, permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados.

La implementación de los procesos se fundamenta en el Ciclo de Deming PHVA. Tal como lo señala Beltrán (2009):

- “P. Planificar Implica que se quiere alcanzar (objetivos) y como se pretende alcanzar (planificaciones de acciones).
- H. Hacer. Implementación de las acciones planificadas.
- V. Verificar. Comprobar las implementaciones de las acciones y la efectividad de las mismas
- A. Actuar esta etapa se realizan las correcciones necesarias(ajustes)” (p.72)

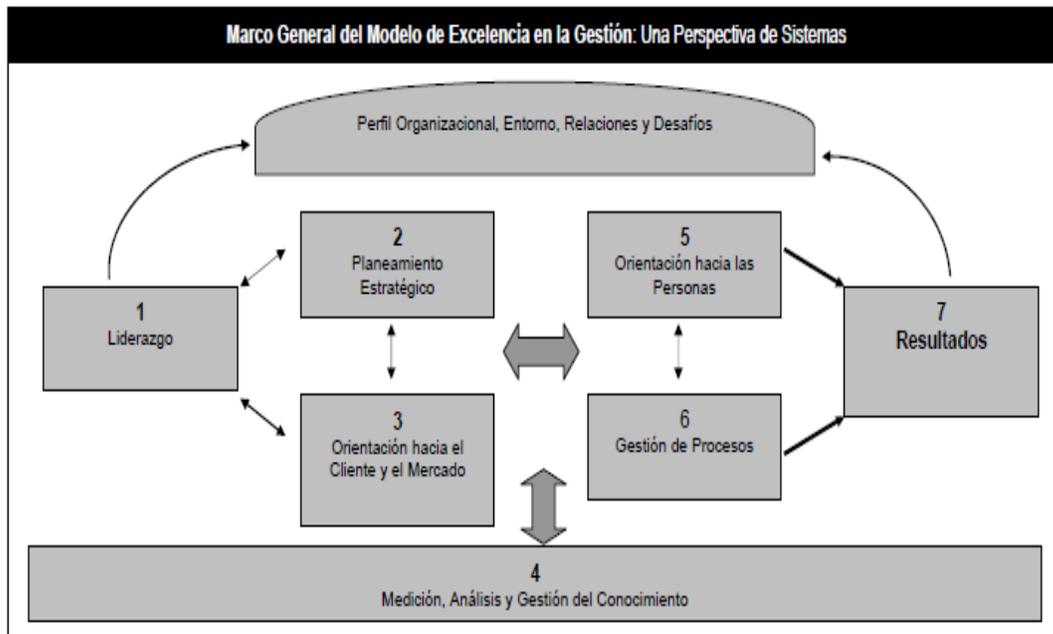
Es decir el enfoque a proceso se concentra en los resultados, esta guía conduce a una organización hacia una serie actuaciones tales como:

- “Definir de manera sistemática las actividades que componen el proceso.
- Identificar la interrelación con otros procesos.
- Definir las responsabilidades respecto al proceso.
- Analizar y medir los resultados de la capacidad y eficacia del proceso.
- Centrarse en los recursos y métodos que permiten la mejora de los procesos”.(Beltrán , 2009.p20)

### **2.1.3 Modelo de la excelencia de la calidad Malcom Baldrige**

Para levantar la investigación diagnóstica en la escuela de administración de empresas y marketing se empleó un cuestionario fundamentado en la parte pertinente del enfoque de: Orientación hacia el cliente y el mercado (3), Orientación hacia las personas (5), gestión por procesos (6), Y resultados (7).

Figura No. 1 Modelo Malcom Baldrige



Fuente: Modelo de la calidad Malcom Baldrige

**La orientación al cliente interno y el mercado.** Señala la manera como la organización direcciona sus esfuerzos para atender tanto los requerimientos internos como los de mercado.

**Orientación hacia las personas.** Se enfoca en como la organización desarrolla las potencialidades del talento humano con miras a conseguir sus objetivos estratégicos.

**Gestión por procesos.** La documentación de las acciones diarias realizadas por los funcionarios de la institución

**Resultados.** Determinar la medición de la eficiencia de los procesos a través 77de indicadores de eficiencia

#### 2.1.4 Régimen académico de la educación superior

La normativa que rige el proceso académico de las Universidades está determinado por el “Régimen académico de la educación superior” del 21 de noviembre del 2013, para lo cual en su parte pertinente para el presente estudio se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

**Artículo 10. Organización y aprendizaje.-** La organización del aprendizaje consiste en la planificación del proceso formativo del docente, a través de actividades de aprendizaje con docencia, de aplicación práctica, y de trabajo autónomo que garantizan los resultados pedagógicos.(Ramírez, 2013. p. 6).

**Artículo 15..... a Actividad de aprendizaje asistido por el profesor.** Tiene como objeto el desarrollo de habilidades, destrezas y desempeños estudiantiles, mediante clases presenciales u otros ambientes de aprendizaje.... b. **Actividad de aprendizaje colaborativo.** Comprende el trabajo de grupo de estudiantes en interacción permanente con el profesor, incluyendo las tutorías.(Ramírez,2013.p.8).

**Artículo 41. Modalidad presencial.** Es aquella en que los componentes de docencia y de prácticas de los aprendizajes, se organizan predominantemente en función del contacto directo *in situ* y en tiempo real entre el profesor y el estudiante. (Ramírez, 2013.p.17).

**Artículo 54. Itinerarios académicos.** Son trayectorias de aprendizaje que complementan la formación profesional, mediante la agregación secuencial de asignaturas, concursos o sus equivalentes en los siguientes ámbitos: a) Estudio e intervención de la profesión. b) Multidisciplinares c) Multiprofesionales d) Interculturales y e) Investigación.(Ramírez, 2013. P.21).

**Artículo 63. Procedimiento de homologación de cursos, asignaturas o sus equivalentes.** Las transferencias de las horas de asignatura, cursos o sus equivalentes, de un nivel a otro o de una carrera o programa académico a otro, se podrá realizar por uno de los siguientes mecanismos:

1. Análisis comparativos de contenidos
2. Validación de conocimientos
3. Validación de trayectoria profesional (Ramírez, 2013. P.21)

**Artículo 71 Investigación para el aprendizaje.** La organización de los aprendizajes en cada nivel de formación de la educación superior se sustentará en el proceso de investigación correspondiente y propenderá al desarrollo de conocimientos y actitudes para la innovación científica, tecnológica, humanística, y artística. (Ramírez, 2013. P.26)

**Artículo 81. Vinculación con la sociedad y educación continua.** Hace referencia a los programas de educación continua. Investigación y desarrollo y gestión académica en tanto responden, a través de proyectos específicos, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional. (Ramírez, 2013. P.28)

**Artículo 88. Práctica pre-profesionales.** Son actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimiento y el desarrollo de destrezas y habilidades específicas que un estudiante debe adquirir para un adecuado desempeño en su futuro profesional. Estas prácticas deben ser de investigación acción. (Ramírez, 2013, p.29).

### **2.1.5 Que es un proceso**

Según Alvarado (2013) administración por proceso es “un conjunto de actividades sistemáticas realizadas en una institución, con el propósito de mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia de su operación para proveer servicios y productos de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del ciudadano, beneficiario o usuario.” (p. 6)

Proceso: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (ISO 900:2005).

La definición del proceso nos permite mostrar la organización más transparente y adecuada al cumplimiento de las necesidades del cliente, toda gira en atención a los requerimientos de estos y en atención al cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **2.1.6 Ventajas del enfoque de procesos**

La gestión por procesos proporciona entre otras las siguientes ventajas a la organización:

- Disminuye la duplicidad de funciones

- Permite la consecución de los objetivos institucionales
- Se entrega el producto o servicio de manera más efectiva
- Permite medir la eficacia de la organización a través del planteamiento de indicadores
- Stakeholders satisfechos con la organización
- Se eliminan las trabas entre departamentos, ya que los procesos tienen la característica de transversal
- Se identifican los responsables de los procesos
- Disminución de gastos operativos

### 2.1.7 Elementos y factores de un proceso

Constituyen un proceso organizacional por tres partes principales que se señalan a continuación:



**Entradas:** Constituyen en Input para activar el proceso, y que está compuesto por varios requisitos tanto del cliente interno como externo y entre los que se puede señalar los más importantes: Documentos, acciones, pedidos, memorando, entre otros.

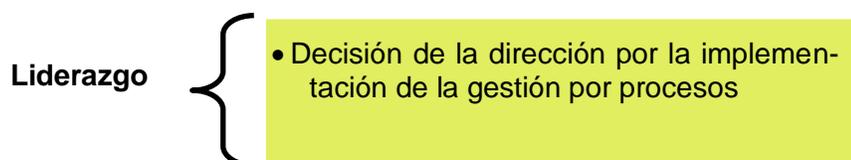
**Transformación:** Acciones que determinan los cambios de realización de un proceso, y que por lo tanto las entradas sufren alguna alteración.

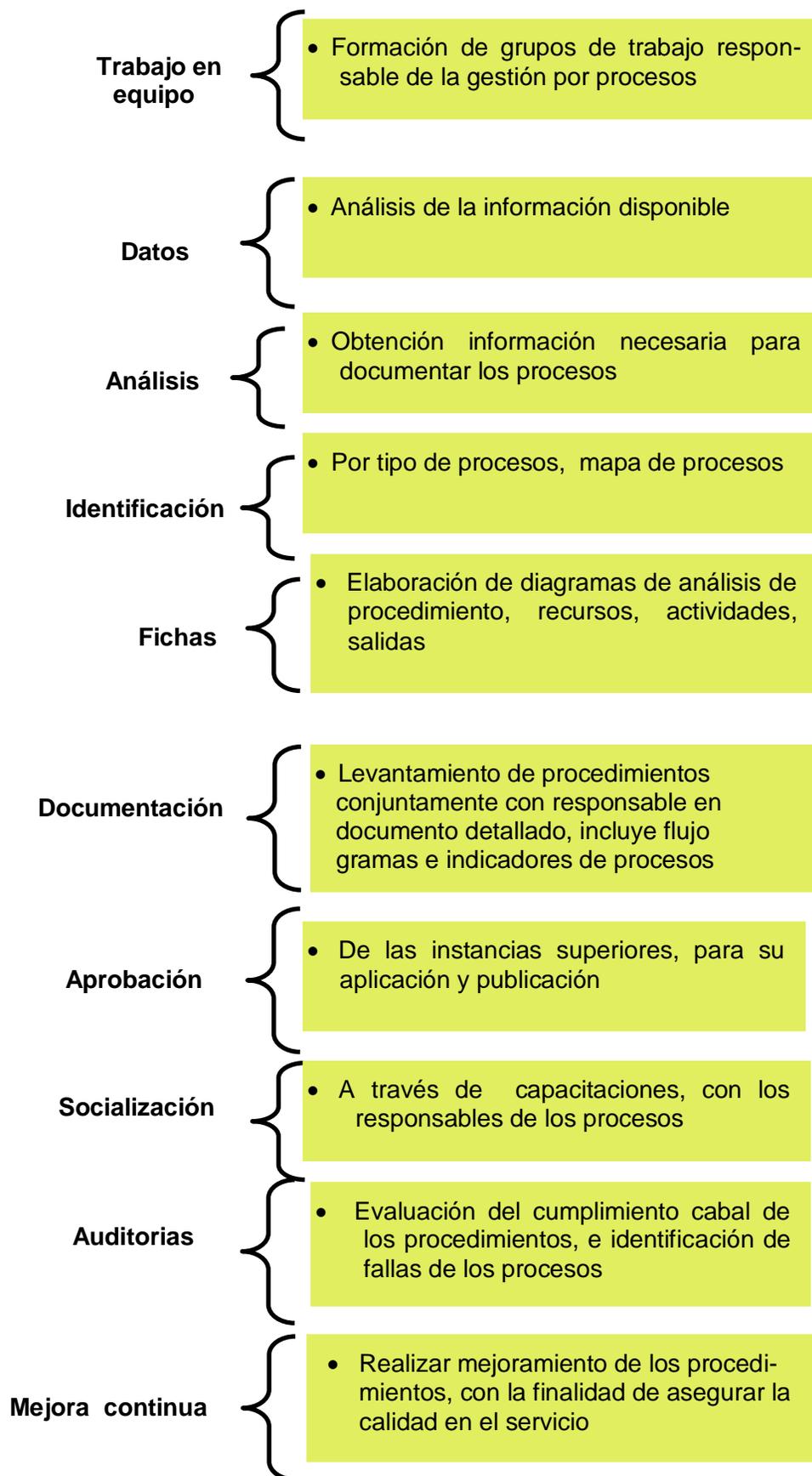
**Salidas:** Son los resultantes del proceso, y que genera satisfacción al cliente /usuario tanto interno como externo

### 2.1.8 La planificación de la gestión por procesos

La planificación de los procesos, y la gestión constituyen un círculo virtuoso de mejoramiento y está compuesto de los siguientes pasos:

Figura 2. Modelo de gestión por procesos





### 2.1.9 La arquitectura de procesos

Un modelo de gestión por procesos nos indica la forma como deben realizar el trabajo los empleados en las organizaciones. El objetivo importante de esta arquitectura es identificar los procesos del negocio y sus apoyos, para lo cual el diseño sugerido para este fin sería el siguiente:

- Representación gráfica a través del Mapa de procesos.
- Levantamiento del resumen de los procesos a través de la ficha de caracterización de procesos
- Documentación del detalle de los procedimientos, manuales de procesos
- Flujograma de procedimientos utilizan gráficos
- Indicadores de procesos para medir la gestión de los mismos
- Recursos de los procesos

#### 2.1.9 Representación gráfica de los procedimientos

Una parte importante de la composición de la arquitectura de los procesos lo constituye la representación gráfica de los procesos o los denominados flujogramas de procesos, que le permiten al usuario una comprensión de la secuencia de actividades de los procedimientos; los mismos que están representados por figuras geométricas que tienen los siguientes significados:

Figura 3. Simbología

Diseño	Explicación
	Acción
	Inicio/Fin
	Decisión
	Documento
	Proceso en el cual existe un diagrama de

	flujo aparte
	Documento con varias copias
	Explicación del procedimiento
	Dirección del procedimiento, o conector de siguiente actividad.
	Conector entre página
	Conector dentro de página

La forma de documentar o representar gráficamente los procedimientos, o para realizar los flujogramas se deber tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- El procedimiento inicia con una actividad inicial y final
- Las actividades de cada proceso se representan con rectángulos, y se coloca palabras claves de las acciones a realizar.
- Puede existir casos en que determinadas actividades requiera mayor explicación de su realización, para esto se puede utilizar los corchetes.
- Muchas actividades tienen decisiones de continuar el procesos por otro camino, para lo cual se utiliza el rectángulo, insertando con las palabras SI o No.
- Al terminar la hoja se utilizará el hexágono invertido, colocando un número para ser utilizado como la figura inicial del siguiente procedimiento
- Las flechas servirán para identificar la secuencia de las actividades de una con otra.

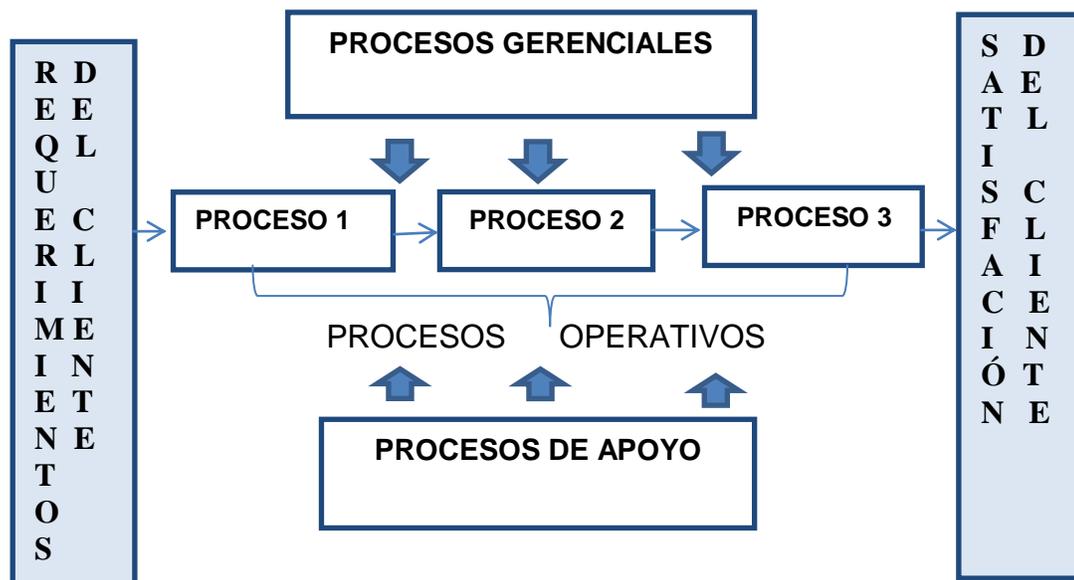
## 2.2 Mapa de procesos

Es la representación gráfica de los procesos agrupados por tipos, en donde se muestra en primera instancia los requerimientos del clientes, luego se presentan los tipos de procesos (cadena de valor) clasificados por tipo, y finalmente se obtiene la satisfacción del cliente. El mapa de

procesos viene a representar una especie de estructura organizativa de procesos, en donde se evidencia a todas las empresas pero desde el punto de vista de este enfoque.

La representación gráfica característica de los procesos se mostrará de la siguiente manera

Figura No 4. Mapa de procesos



### 2.2.1 Tipo de procesos

Dentro de la presentación gráfica de los procesos se puede identificar tres tipos de procesos:

**Procesos Gerenciales.** Corresponde todos aquellos macroprocesos que realizan por lo general los cuerpos colegiados de las organizaciones, y que vinculan a acciones de toma de decisiones importantes para la buena marcha de la empresa, también vincula a la planificación estratégica, sistemas de calidad, y políticas de dirección, entre otros.

**Procesos Operativos.** Denominados también de la cadena de valor, constituyen aquellos macroprocesos que se realizan en la organización, que procesan o transforman la materia prima, o aquellas que se relacionan a la prestación del servicio, y que por lo general producto de estos procesos es donde la empresa obtiene rentabilidad o le genera valor agregado.

**Procesos de soporte.** Constituyen aquellos macroprocesos que son complementarias y necesarias para que los procesos operativos puedan operar con normalidad, no son los más importantes, pero son esenciales para el normal funcionamiento de la organización, aquí se inclu-

ye entre los más destacados a los procesos de: Contabilidad, legal, recursos humanos, marketing.

### **2.3 Diagrama de análisis o ficha de caracterización**

Para documentar los procedimientos que realizan las diferentes áreas, que proceden del mapa, se utilizará el diagrama de análisis del proceso para uso de los responsables del levantamiento de los procesos , que constituye una herramienta diagnóstica para organizar la información disponible, y que existirá tantos procesos como fichas de procesos, las mismas que debe contener al menos los siguientes elementos:

- Nombre del proceso
- Objetivos del proceso
- Responsables
- Procedimiento
- Documentos(Manuales políticas, registro, documentos externos)
- Entradas/proveedores
- Principales Actividades
- Salidas/Proceso cliente
- Recursos (Humanos, Hardware, software, Materiales insumos)
- Indicadores(Objetivo, Indicador, Frecuencia, Responsable)

### **2.4 Ficha técnica del proceso**

Constituye la herramienta que documenta todos los elementos del proceso, y que sirve principalmente para revelar la información necesaria para realizar las actividades cotidianas, y que constituye como fuente de consulta para el usuario Interno.

También será preciso indicar que es necesario la implementación de la **ficha de procesos** que se define como: “un soporte de información que pretende recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, así como para la gestión de procesos” (Beltrán, 2009, p.45)

La ficha técnica de procesos está estructurada por dos partes:

1. Encabezado de la ficha de procesos
2. Detalle de la ficha de procesos

#### 2.4.1 El encabezado de la ficha de procesos

Reúne la información principal que identifica al proceso, que contiene al menos lo siguiente:

- **Logotipo de la empresa.** Distintivo de la institución
- **Título del proceso.** El mismo que debe ser claro y preciso, fácil de identificar con las acciones que se realizan a continuación.
- **Código.** Debe ser determinado por tres partes: el tipo de proceso, iniciales del proceso, y número secuencial.
- **Revisión.** Número de veces que el procedimiento ha sido actualizado.
- **Páginas.** Número de control de páginas que se detallan

#### 2.4.2 Detalle de la ficha de procesos

Contiene los siguientes elementos:

- **Objetivo del proceso.** Enunciado en verbo infinitivo
- **Alcance.** En donde empieza el proceso y en donde termina. Que tanto involucra el proceso, puede explicarse algunos aspectos importantes del procedimiento.
- **Responsable.** Funcionario/s que ejecutan el procedimiento, los mismos que debe estar de acuerdo con los puestos de la estructura organizacional de la empresa.
- **Procedimiento.** Detallada y de manera cronológica cada una de las acciones del proceso.
- **Documentos.** Constituye cualquier evidencia documental que soporte la ejecución del procedimiento.
- **Flujograma del procedimiento.** Presentado de manera vertical, que se puede mostrar por áreas de manera consolidada con la exposición de la secuencia respectiva.
- **Indicadores del proceso.** Que permita medir la eficiencia y eficacia de la ejecución de los procedimientos, estará compuesto por un nombre del indicador, fórmula de cálculo, estándar del indicador, periodicidad de cálculo, y responsable del cálculo.
- **Anexos.** Se incluye todos los formatos documentados que respalden la realización de los procedimientos.
- **Elaborado por:** Funcionario responsable del levantamiento de los procesos.
- **Revisado por:** Cuerpo colegiado encargado de revisar y validar el proceso.
- **Aprobado por:** Autoridad encargada de validar y autorizar el proceso.

- **Fecha de aprobación:** año, mes y día.

## 2.5 Medición de los procesos

Una vez documentado los procesos clasificados por tipo, es necesario identificar la eficiencia y la eficacia de los mismos, a través de la medición con indicadores de procesos. Los mismos que parten de la formulación de los indicadores, para luego proceder a establecer un estándar mínimo, o metas máximas.

En los procesos se debe establecer mecanismos de seguimiento y control a través del planteamiento de indicadores, que miden la efectividad del cumplimiento de los mismos.

Indicador de proceso Beltrán (2009) lo define como: “Constituyen los instrumentos que permiten recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a los resultados que obtiene, de forma que permita determinar su capacidad y eficacia si como su eficiencia. (p.53).

Las características que debe cumplir un proceso son las siguientes: “Representatividad, sensibilidad, rentabilidad, fiabilidad, relatividad en el tiempo” (Beltrán, 2009.p55)

La determinación de los indicadores permite medir la gestión por procesos, y para de toma de decisiones.

Los indicadores de procesos surgen como una unidad de medida de rendimiento, fijación de meta, objetivos y estrategias institucionales. Entre las características importantes que debe poseer un indicador de procesos lo constituyen:

- **Medible:** Para ser determinado cuantitativamente, en valores numéricos, o porcentajes o de tiempo.
- **Verificable:** Se pueda evidenciar los datos resultantes de la medición.

Según global solution (2009) señala que existen los siguientes tipos de indicadores:

- **Indicadores de eficiencia:** Relación entre dos magnitudes físicas(tiempo, valores, porcentajes)

- **Indicadores de eficacia:** Mide el grado de cumplimiento de un objetivo planteado.
- **Indicadores de calidad:** Mide la capacidad de entregar el producto y servicios de manera oportuna y efectiva.
- **Indicadores de productividad:** Mide el rendimiento especialmente de los procesos de la cadena de valor

Para la documentación de los indicadores de procesos se fundamenta en los siguientes pasos:

1. Determinar el nombre del indicador de los procesos.
2. Determinar la formula o la forma de cálculo del indicador.
3. Establecer el estándar mínimo o la meta a conseguir.
4. Identificar el periodo de cálculo.
5. Determinar el responsable del cálculo del indicador.

Finalmente se puede señalar que el objetivo de los indicadores nos sirve como referente para toma de decisiones, y estos deben ser revisados continuamente conforme cambien las condiciones del entorno tanto interno como externo de la organización.

## 2.6 Seguimiento y mejoramiento de los procesos

### 2.6.1 El ciclo de gestión de mejoramiento continuo

Según Alvarado (2013) administración por proceso es “un conjunto de actividades sistemáticas realizadas en una institución, con el propósito de mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia de su operación para proveer servicios y productos de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del ciudadano, beneficiario o usuario.”(p. 6)

Esto nos lleva a determinar que el sistema de gestión de procesos es un sistema cíclico, determinado por Edward Deming quien nos señala que la administración de procesos debe contener 4 partes PHVA.

### 2.6.2 Definición del manual de procesos

Constituye el documento que reúne toda la información de las etapas de la gestión por procesos, cuyo contenido y estructura contiene lo siguientes componentes:

- **Caratula:** Que contendrá el identificativo de la organización, el nombre del manual de procesos, y la versión.
- **Contenido:** Corresponde al índice de los temas.

- **Objetivos:** Vinculados al manual, y para que servirá el mismo
- **Uso:** Describirá los funcionarios usuarios y las área de aplicación
- **Gestión del manual:** Señala las personas responsables encargadas de documentar, y a las personas que se distribuirá sus versiones.
- **Revisión y actualización:** Señala la persona responsable de realizar las actualizaciones, y los registros de control de cambios.
- **Aprobación:** Señala las personas responsables de la autorización de los procesos.
- **Distribución:** Persona autorizada encargada de distribuir copias de los manuales.
- **Archivo:** Señala quien será el responsable de la administración de los registros
- **Descripción de la organización:** Breve señalamiento de las actividades de la organización, cual es la misión, visión, entre otros.
- **Mapa de procesos:** Resumen de los procesos de la organización clasificado por tipo.
- **Procedimiento:** Descripción de las actividades en función de la metodología señalada.
- **Anexos:** Formatos de documentos utilizados en los procesos, fotos, entre otros.

### 2.6.3 La administración y el inventario de los proceso

Constituye la determinación de los procesos para el control de los documentos y registros que hacen referencia a la administración de la información, socialización, actualización, revisión de los procesos, incluye la administración del sistema de información para socialización de los procesos, y también se determina la forma de mantener el inventario de los procesos, clasificados e identificados por tipo.

### 2.6.4 El control y las auditorías internas en los procesos

Como el sistema de gestión por procesos, tiene su enfoque al mejoramiento continuo y la calidad total, es necesario establecer los controles y la realización de las auditorías internas para evidenciar el cumplimiento de la secuencia de actividades realizadas en los diferentes procesos de la gestión académica.

Por lo señalado el informe de auditoría tiene un desenlace en acciones denominado: Plan de acción de las inconformidades no encontradas.

### **3 MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 Modalidad de investigación

La metodología de la investigación del presente estudio, comprendió la aplicación de varios métodos y técnicas que permitirá fundamentar el diagnóstico en temas de calidad del servicio y de sistemas de gestión de procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

**Método cuantitativo.** Consiste en la valoración cuantitativa del problema, para lo cual se aplicará encuestas diagnósticas en la comunidad universitaria de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, fundamentada en las dos variables de estudio identificadas por: el modelo de gestión por procesos y la satisfacción del usuario.

**Método cualitativo.** Permite la descripción de evaluación de la calidad del servicio para su aplicación en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing.

### 3.2 Tipo de investigación

**Investigación exploratoria.** A través de la examinación de la información en textos de calidad total, decreto ejecutivo sobre la implementación del Modelo R, las Normas Iso 9001:2008, la LOES Ley orgánica de educación superior, y otras fuentes bibliográficas, para fundamentar una propuesta consistente.

**Investigación de campo.** Permite realizar la comprobación del problema de investigación con la finalidad de describirlo, interpretarlo y desarrollarlo a través de la utilización de encuestas a la comunidad universitaria.

### 3.3 Métodos y técnicas

**La encuesta.** Utilizada para documentar en el campo, la gestión de procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, a través de la formulación de varias preguntas que permiten evidenciar el problema, y establecer un diagnóstico de la institución

### **3.4 Instrumentos**

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el cuestionario estructurado con varias preguntas, cuya base fundamental constituye el modelo de la excelencia de la calidad Malcom Baldrige.

### **3.5 Universo de estudio**

El universo de estudio para la presente investigación estará constituido por todos los representantes de la comunidad universitaria como objeto de estudio, es decir en total docentes 21, estudiantes 212, administrativos 1 para el año 2014.

### **3.6 Presentación de la institución**

#### **3.6.1 Marco institucional**

La Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi Fue creada conjuntamente con la creación de la Universidad, mediante ley No.2006-36 del 15 de marzo del 2006, publicado en el suplemento de Registro oficial No. 244 del 05 de Abril de 2006, cuenta con su personería jurídica de derecho público y con autonomía.

La Escuela de Administración de Empresas y Marketing, constituye un espacio que brinda a través de sus recursos humanos, técnicos y físicos que entrega una profesión, que da oportunidad para el desarrollo de nuestra colectividad, esta carrera permite formar a sus profesionales desarrollando destrezas para la planificación y elaboración de proyectos que los conduce a ser los motores que generan el crecimiento empresarial, acorde a las nuevas tendencias y exigencias tanto profesionales y de calidad existentes en la actualidad en el sector empresarial.(Upec, 2013).

La carrera de administración de empresas y marketing tiene por objeto capacitar para, investigar, analizar, planificar, orientar y dirigir con eficacia los procesos administrativos, financieros y comerciales de los sectores productivos empresariales.(Upec, 2013).

La Escuela actualmente cuenta con 212 estudiantes distribuido en los diferentes niveles, y una planta docente 22 profesores que en su mayoría tiene su especialización con maestrías en el área.

Para el 2013 los grandes logros que obtuvo podemos señalar, su contribución para que la Universidad sea acreditada como tipo B.

Se encuentra actualmente en un proceso de perfeccionamiento del talento humano, a través del perfeccionamiento de 7 docentes para obtener el título de PHD.

### 3.6.2 Misión de la escuela

“Formar profesionales líderes en la Gestión Empresarial, humanistas, emprendedores, con espíritu innovador capaces de influir de manera decisiva sobre el desarrollo de la zona fronteriza usando sus conocimientos científicos, tecnológicos y valores éticos”.(Upec, 2013).

### 3.6.3 Visión de la escuela

“Ser un referente en la formación de profesionales con un alto nivel competitivo”.(Upec, 2013)

### 3.6.4 Análisis Foda

Fortalezas	Oportunidades
1. Docentes profesionalizados con maestría en la especialidad	1. Políticas públicas del gobierno que permite implementar la gestión por resultados
2. Disponibilidad de infraestructura física para funcionamiento de la escuela	2. Buen prestigio de la Universidad y de la escuela a nivel nacional
3. Elevado sentido de pertinencia de la comunidad universitaria	3. Ubicación geográfica de la escuela en la zona de frontera
4. Capacidad rápida de adaptación al cambio	4. Implementar un sistema de gestión por procesos para la escuela en función de los requerimientos
5. Personal joven y estabilidad laboral	

<p>6. Gestión administrativa consolidada, y direccionada a la implementación del proceso de mejoramiento continuo.</p> <p>7. Una cultura adecuada basada o enfocada al mejoramiento continuo</p>	<p>de la normativa educativa ecuatoriana</p>
--	--

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>1. Bajo nivel de matrícula de estudiantes en la carrera de administración</p> <p>2. Limitada preparación científica pedagógica de una parte de los docentes</p> <p>3. No se dispone de procesos del área académica documentados en la escuela</p> <p>4. Clima laboral deteriorado</p> <p>5. No se dispone de indicadores de gestión de procesos que mida la efectividad de los mismos</p>	<p>1. Insuficiente crecimiento del desarrollo económico y social de la provincia del Carchi</p> <p>2. Baja capacitación de los estudiantes bachilleres que ingresan a la escuela</p> <p>3. Alta migración de los estudiantes por estudiar en otras provincias ya que las ofertas de carreras son más atractivas</p> <p>4. Insuficiente oferta laboral en la provincia para los graduados universitarios</p>

### 3.6.5 Objetivos de desarrollo de la carrera

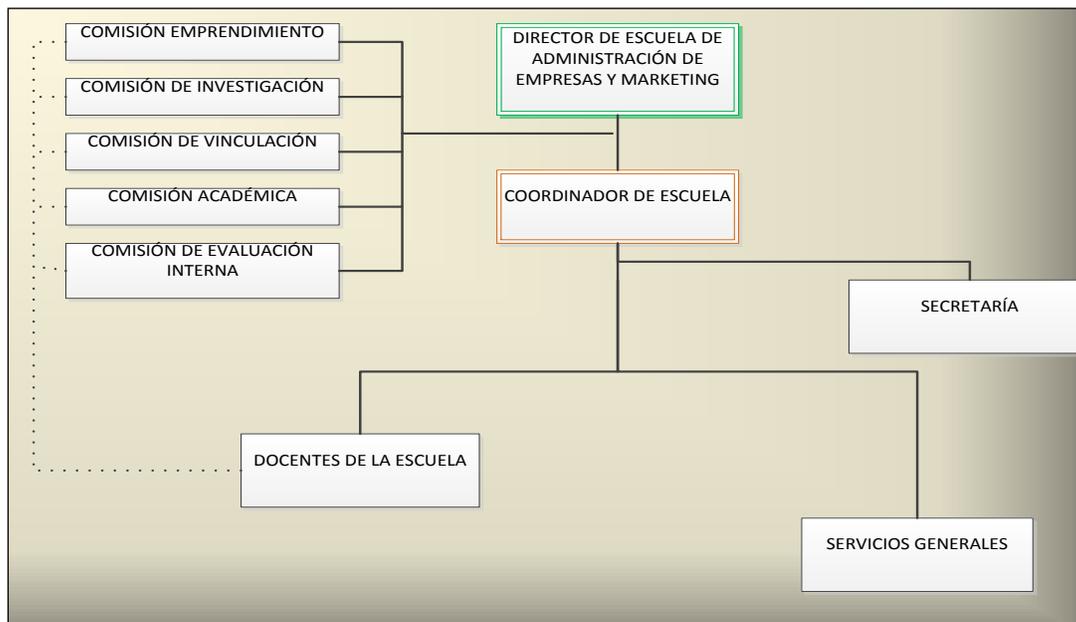
Los objetivos de desarrollo de la carrera propenden al aseguramiento de la calidad de la educación de sus estudiantes, así:

- “Ejecutar una óptima gestión administrativa que brinde servicios de calidad en concordancia con las exigencias del Sistema de Educación Superior para contribuir al proceso de Institucionalización.

- Generar una docencia de excelencia sobre la base del modelo pedagógico institucional constructor del conocimiento y formador de competencias, de acorde con las exigencias del entorno empresarial y social.
- Ofrecer a la comunidad fronteriza carreras nuevas que respondan a las exigencias y realidad del entorno regional.
- Realizar una investigación científica acertada para generar bases teóricas y propuestas que respondan a la realidad empresarial y socio-económica local y regional.
- Promover la especialización de docentes y la formación de estudiantes, investigadores, competentes, responsables y éticos.
- Desarrollar una activa vinculación con la sociedad contribuyendo con propuestas para la solución de problemas empresariales y socio económicos que favorezcan el mejoramiento de la realidad actual de la comunidad fronteriza”. (Upec, 2013)

### 3.6.6 Estructura organizacional

Figura No.5 Estructura organizacional



Fuente: Escuela de Administración de Empresas y Marketing

La estructura organizacional muestra las distintas escalas jerárquicas de la escuela, identifican- do los niveles ejecutivos, operativos, y de asesoría o apoyo. Esta estructura en cierta medida facilita la formulación de una gestión por procesos para el área académica.

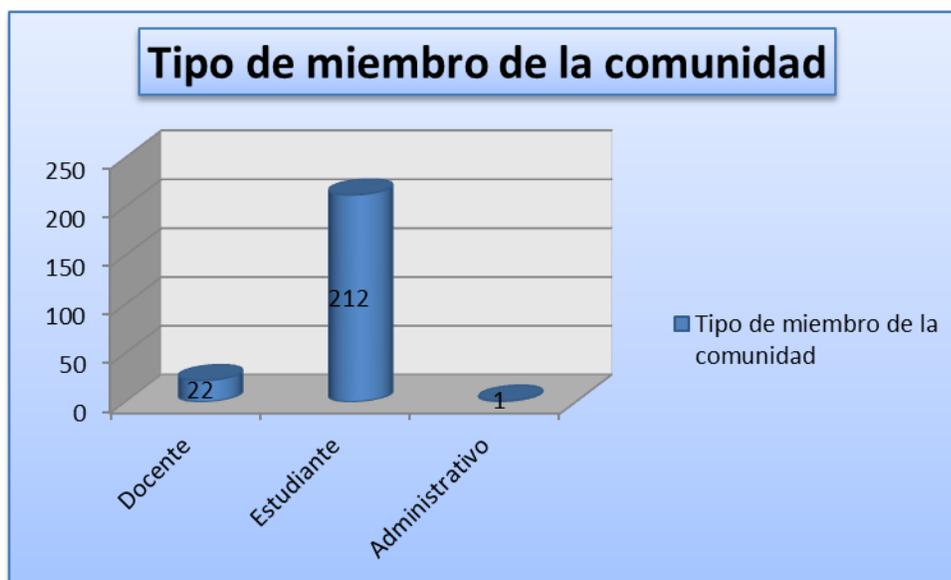
### 3.7 Presentación de resultados de investigación de campo

Tabla no.2 Comunidad

		Tipo de miembro de la comunidad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Docente	22	9,4	9,4	9,4
	Estudiante	212	90,2	90,2	99,6
	Administrativo	1	0,4	0,4	100,0
	Total	235	100,0	100,0	

Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

Gráfico no. 1



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

#### Análisis

Se pudo identificar que los resultados levantados en la Escuela de Administración de Empre- sas y Marketing de la UPEC en la tabla No.1 el mayor porcentaje de encuestados fueron los estudiantes con el 90%, que constituyen el objeto final de esta investigación.

## Indicadores de orientación hacia el cliente interno y externo

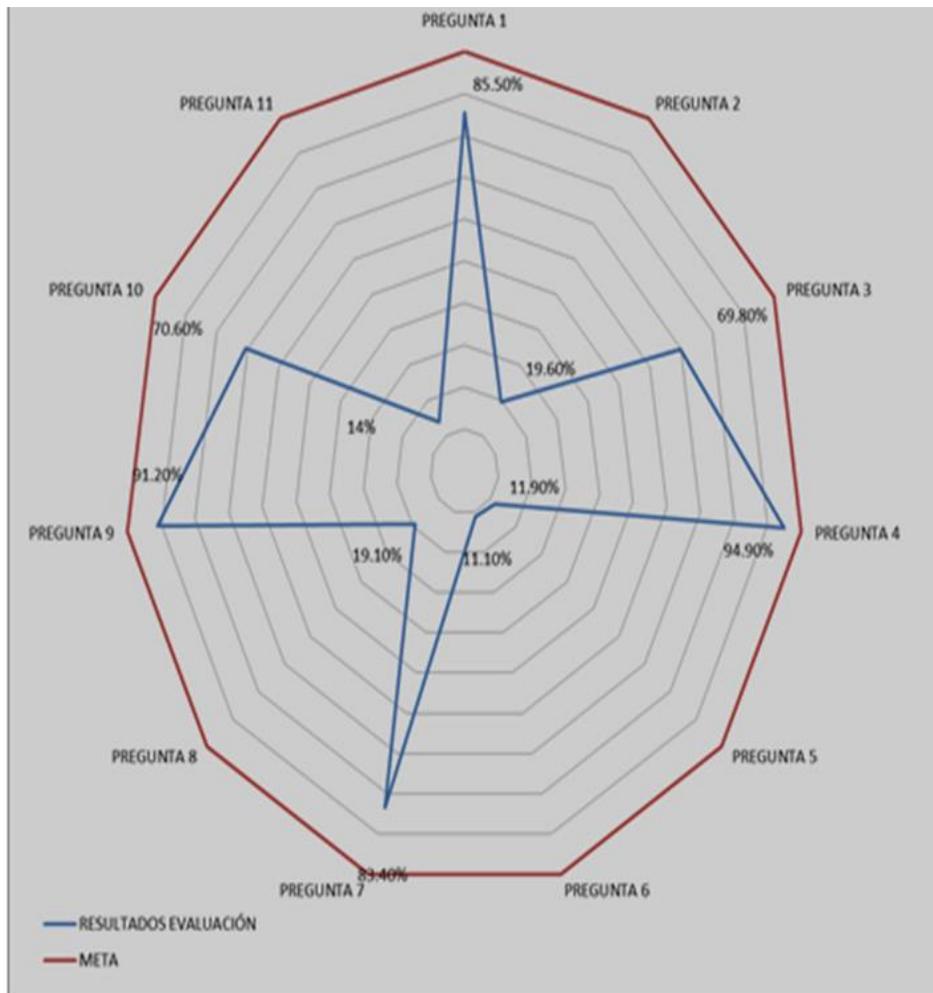
Tabla No.3 Indicadores

Pregunta	Calificación aceptable	Calificación no aceptable
1. La organización tiene claramente identificado los segmentos de mercado al cual va dirigido su servicio	85.50%	14.50%
2. La organización ha determinado los requerimientos, necesidades y cambios en las expectativas de los estudiantes	19.60%	80.40%
3. La organización direcciona su esfuerzo para garantizar referencias positivas con sus estudiantes	69.80%	30.20%
4. La organización gestiona adecuadamente los quejas y reclamos de sus estudiantes	94.90%	5.10%
5. La organización realiza un seguimiento respecto a la calidad de los productos o servicios que esta ofrece	11.90%	88.10%
6. La organización lleva estadísticas de la satisfacción de los estudiantes que pueda evidencia la mejora de los mismos	11.10%	88.90%
7. La organización selecciona, recolecta e integra datos e información para hacer un seguimiento a las operaciones diarias	83.40%	16.60%
8. La organización utiliza estos datos e información comparativa para tomar decisiones	19.10%	80.90%
9. La información que dispone la organización es accesible y apropiada a los colaboradores, proveedores, asociados y estudiantes	91.20%	9.80%
10. La comunicación es efectiva entre los diferentes puestos de trabajo	70.60%	29.40%
11. El sistema de trabajo permite capitalizar las diferentes áreas, culturales y pensamiento de los colaboradores.	14.00%	86.00%

Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.2



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

### Análisis

Se evidenció que en el grupo de preguntas que correspondía la orientación hacia el cliente interno y externo y el mercado de la tabla No.2, que en su mayoría el cumplimiento es significativo, existen indicadores críticos como seguimiento respecto a la calidad de los productos o servicios que este ofrece con el 11.90% de aceptación, y que la organización lleva estadísticas de la satisfacción de los estudiantes para evidenciar la mejora con una aceptación del 11.10%. Estos indicadores nos revelan datos importantes sobre el seguimiento a la satisfacción del estudiante.

## Procesos de la cadena de valor

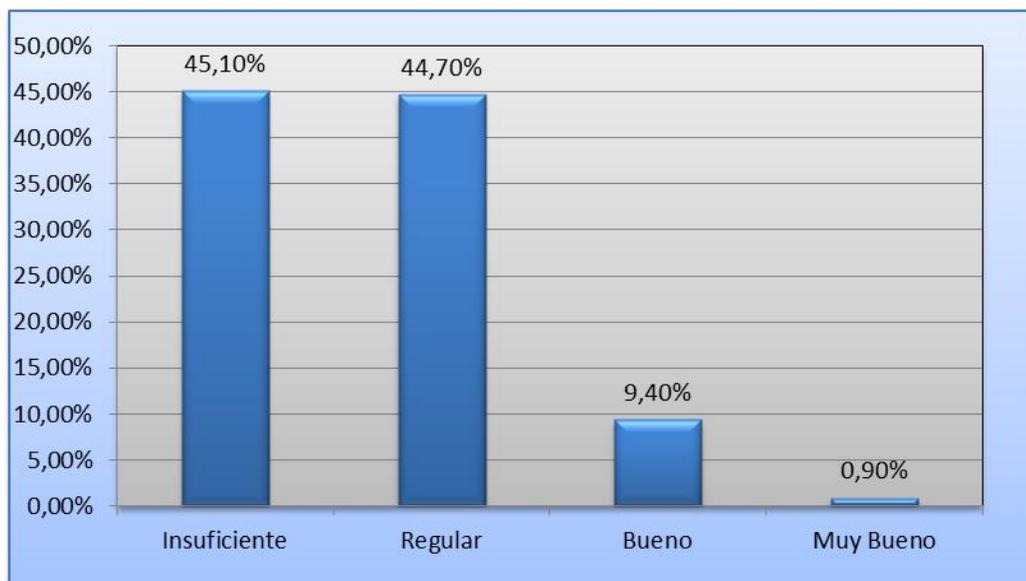
**La organización tiene determinado los procesos que crean valores claves a estudiantes**

Tabla No.4 Cadena de valor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Insuficiente	106	45,1	45,1
	Regular	105	44,7	89,8
	Bueno	22	9,4	99,1
	Muy Bueno	2	,9	100,0
	Total	235	100,0	

Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.3



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

### Análisis

Se puede apreciar tanto en la tabla No.3 como en el gráfico No.3 que de acuerdo a la investigación de campo realizada a la comunidad universitaria en un 89,8% la organización no tiene identificado los procesos claves que generan valor al estudiante.

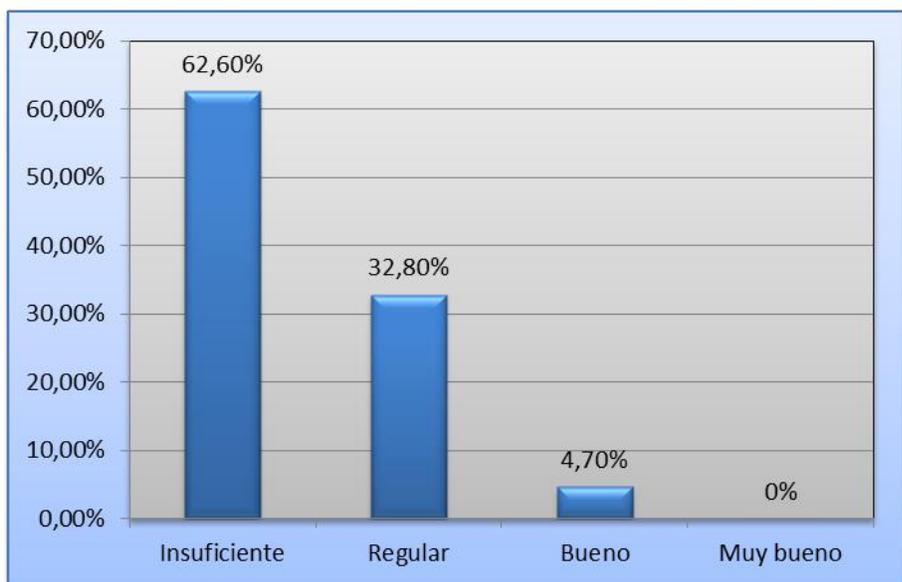
**La organización tiene levantado sus procesos claves tomando en cuenta la información de clientes, proveedores, asociados.**

Tabla No.5 Procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Insuficiente	147	62,6	62,6
	Regular	77	32,8	95,3
	Bueno	11	4,7	100,0
	Total	235	100,0	

Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.4



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

**Análisis**

Se muestra que de acuerdo a este indicador de la tabla No 4, en la organización no toma en cuenta la información de proveedores y clientes para levantar los procesos, lo manifiestan en un 95% de los encuestados.

## La organización tiene formulado los indicadores de procesos para control y mejora

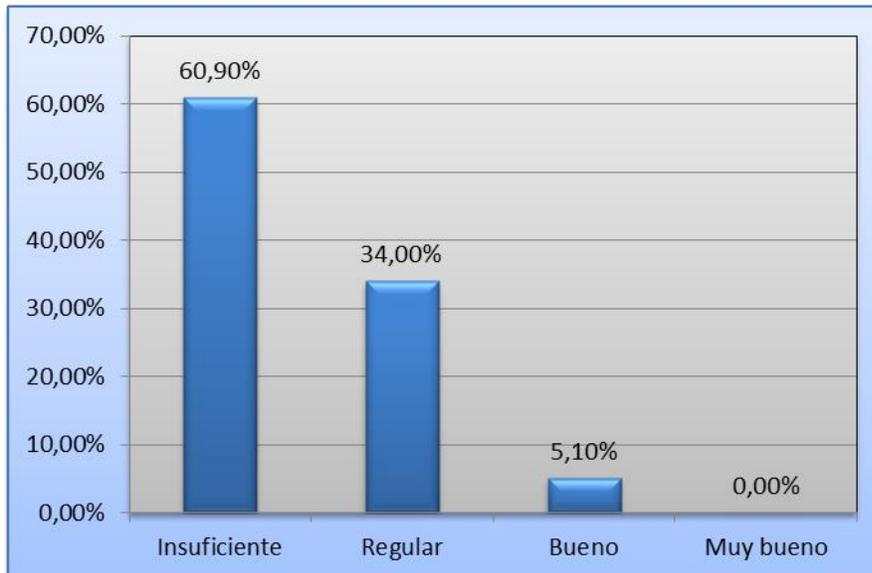
Tabla No.6 Indicadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Insuficiente	143	60,9	60,9
	Regular	80	34,0	94,9
	Bueno	12	5,1	100,0
	Total	235	100,0	

Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.5



Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

### Análisis

Como consecuentemente de no tener levantado los procesos, tampoco se puede evidenciar en la organización la medición de la eficiencia a través de la medición de indicadores de procesos, afirmación que lo confirman en un 94.9% de la comunidad universitaria encuestada de acuerdo a la tabla No 5 de anexos.

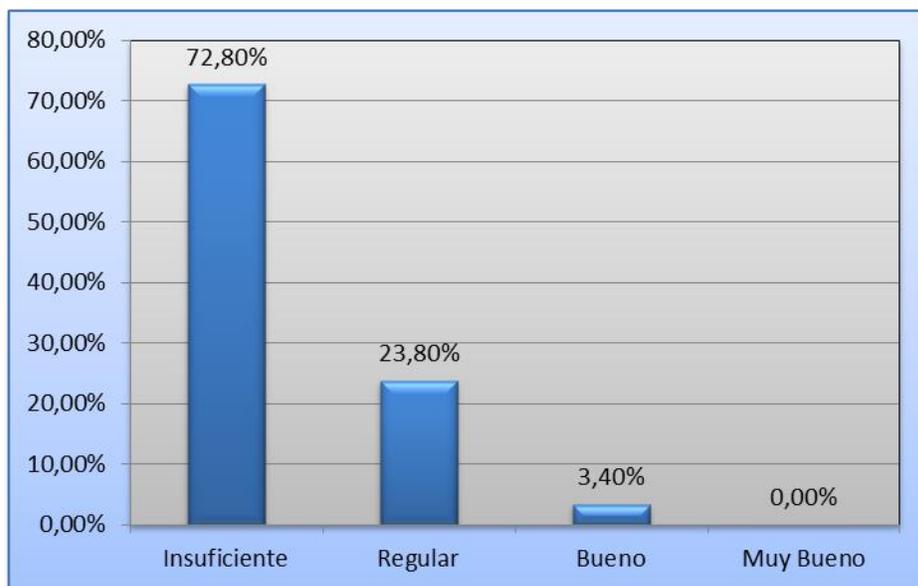
**La organización tiene identificado los procesos que no generan valor con la finalidad de minimizar los costos**

Tabla No.7 Procesos que generan valor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Insuficiente	171	72,8	72,8
	Regular	56	23,8	96,6
	Bueno	8	3,4	100,0
	Total	235	100,0	

Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.6



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

**Análisis**

La organización no tiene implementado ninguna metodología o procedimiento para identificar los procesos críticos que generan valor agregado a la organización, y permiten reducir los costos, afirmación lo manifiestan en un 96.6% de los encuestados.

## La organización realiza mejora de sus procesos

Tabla No.8 Mejora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Insuficiente	98	41,7	41,7
	Regular	94	40,0	81,7
	Bueno	43	18,3	100,0
	Total	235	100,0	

Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No.7



Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

### Análisis

La organización no cumple con el círculo de mejoramiento continuo de los procesos, ya que no se evidencia mejora en los mismos, tal como lo manifiestan el 81.70% de los encuestado de acuerdo a la tabla No.7

## Resumen de indicadores de la cadena de valor

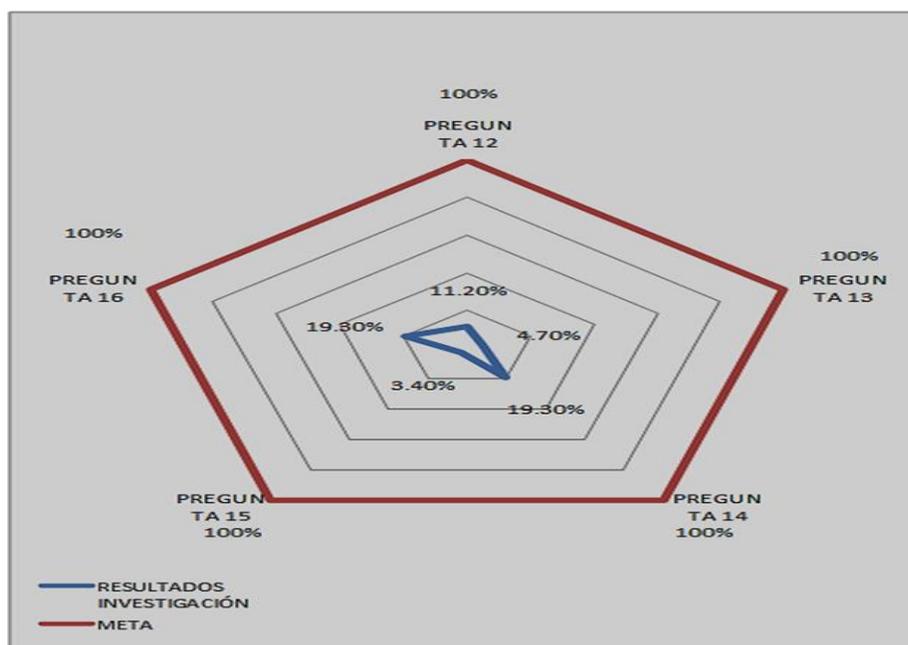
Tabla No.9 Indicadores

Pregunta	Calificación aceptable	Calificación no aceptable
12. La organización tiene determinado los procesos que crean valores claves a estudiantes	11.20%	89.80%
13. .La organización tiene levantado sus procesos claves tomando en cuenta la información de clientes, proveedores, asociados	4.70%	95.30%
14. La organización tiene formulado los indicadores de procesos para control y mejora	19.30%	81.70%
15. La organización tiene identificado los procesos que no generan valor con la finalidad de minimizar los costos	3.40%	96.60%
16. La organización realiza mejora de sus procesos	19.30%	81.70%

Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No. 8



Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

## Análisis

Se puede evidenciar en los resultados de la investigación de campo que en relación a los procesos de creación de valor de acuerdo a la tabla No.8, es mínimo las gestiones realizadas en la escuela de administración y marketing de la Upec, tal como lo muestra la gráfica, y por lo tanto la necesidad de implementar una gestión de procesos nos indica la importancia relativa para beneficio de la comunidad universitaria.

### Procesos de soporte y planeamiento operativo

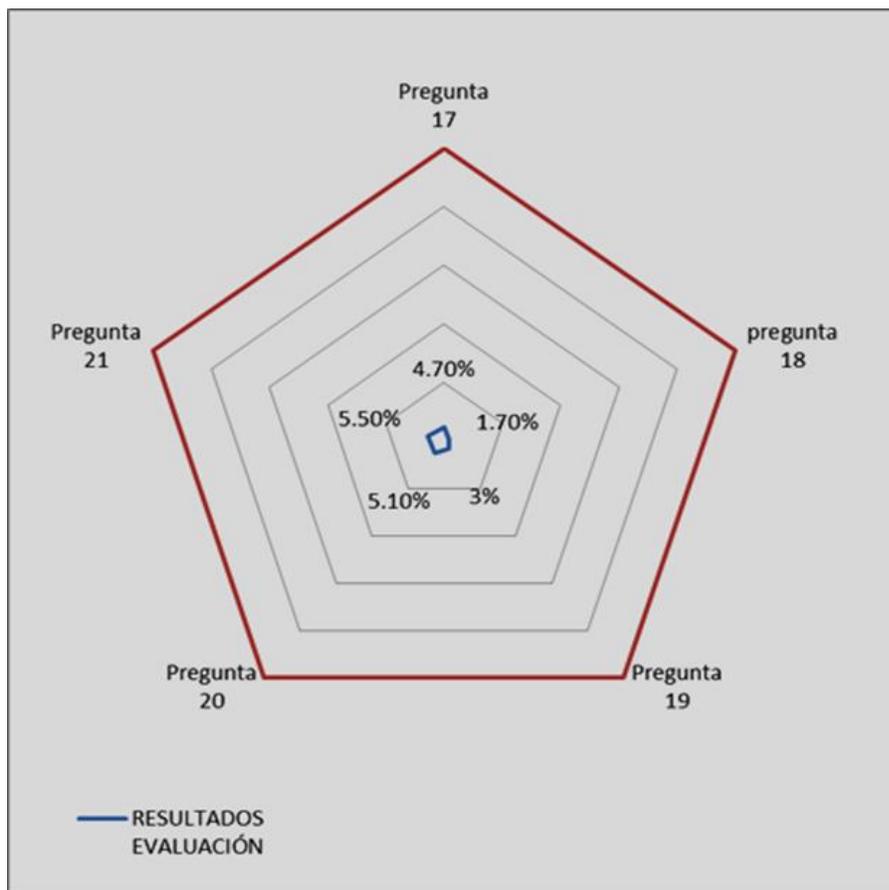
Tabla No.10 Procesos operativos

Pregunta	Calificación aceptable	Calificación no aceptable
17. La organización determina los procesos claves que apoyan a la creación de valor	4.70%	95.3%
18. Los procesos de soporte incorpora información de entrada de clientes, proveedores, asociados.	1.70%	98.30%
19. La organización incorpora nuevas tecnologías con la finalidad de agilizar el diseño de los procesos	3.00%	97.00%
20. La organización tiene identificado los indicadores de desempeño claves utilizados para control y mejorar los procesos de soporte	5.10%	94.90%
21. La organización asegura que haya los recursos financieros necesarios para apoyar las operaciones	5.50%	94.50%

Elaborado por: Julio López

Fuente: Investigación de campo

Gráfico No. 9



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

### Análisis

En la gráfica No 9 de anexos se puede evidenciar un bajo cumplimiento de la gestión de los procesos de soporte y el planeamiento operativo. Lo cual nos vuelve a mostrar la limitada implementación de la gestión por procesos que permita asegurar el mejoramiento continuo de la organización.

### Resultados de indicadores de eficiencia

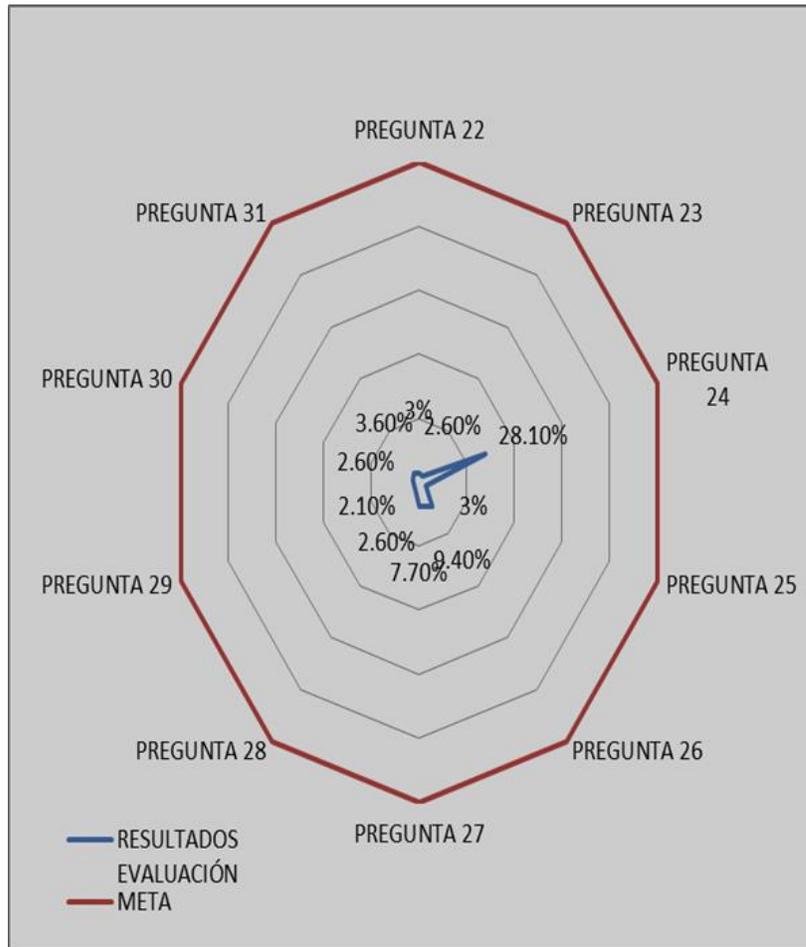
Tabla No.11 Indicadores

Pregunta	Calificación aceptable	Calificación no aceptable
Resultados de productos o servicios		

22. La organización tiene estadísticas de los niveles y tendencias en los indicadores claves de la satisfacción e insatisfacción de los estudiantes	3%	97%
23. La organización evidencia los niveles y tendencias actuales de los indicadores claves	2.60%	97.40%
<b>Resultados financieros del mercado</b>		
24. La organización evidencia a través de indicadores el desempeño financiero, que incluye indicadores financieros de rentabilidad financiera, valor económico, y presupuestaria	28.10%	71.90%
25. La organización toma en cuenta los indicadores claves de desempeño en el mercado , incluyendo la participación o posición de mercado	3%	97%
<b>Resultados orientados a las personas</b>		
26. La organización toma en cuenta los indicadores claves del desempeño y de eficacia del sistema de trabajo	9.40%	90.60%
27. La organización cuenta con indicadores claves de aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores	7.70%	92.30%
<b>Resultados orientados hacia el cliente</b>		
28. La organización tiene identificado los niveles y tendencias actuales de los indicadores claves de satisfacción e insatisfacción de los estudiante	2.60%	97.40%
29. La organización tiene identificado los niveles y tendencias de los indicadores claves del valor percibido por los estudiantes	2.10%	97.90%
<b>Resultados de eficacia organizacional</b>		
30. La organización tiene indicadores claves del desempeño operativo	2.60%	97.40%
31. La organización tiene indicadores que miden la eficiencia y eficacia de productividad, tiempo de ciclo, desempeño de proveedores, y asociados	3.60%	96.60%

Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

**Gráfico No.10**



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo

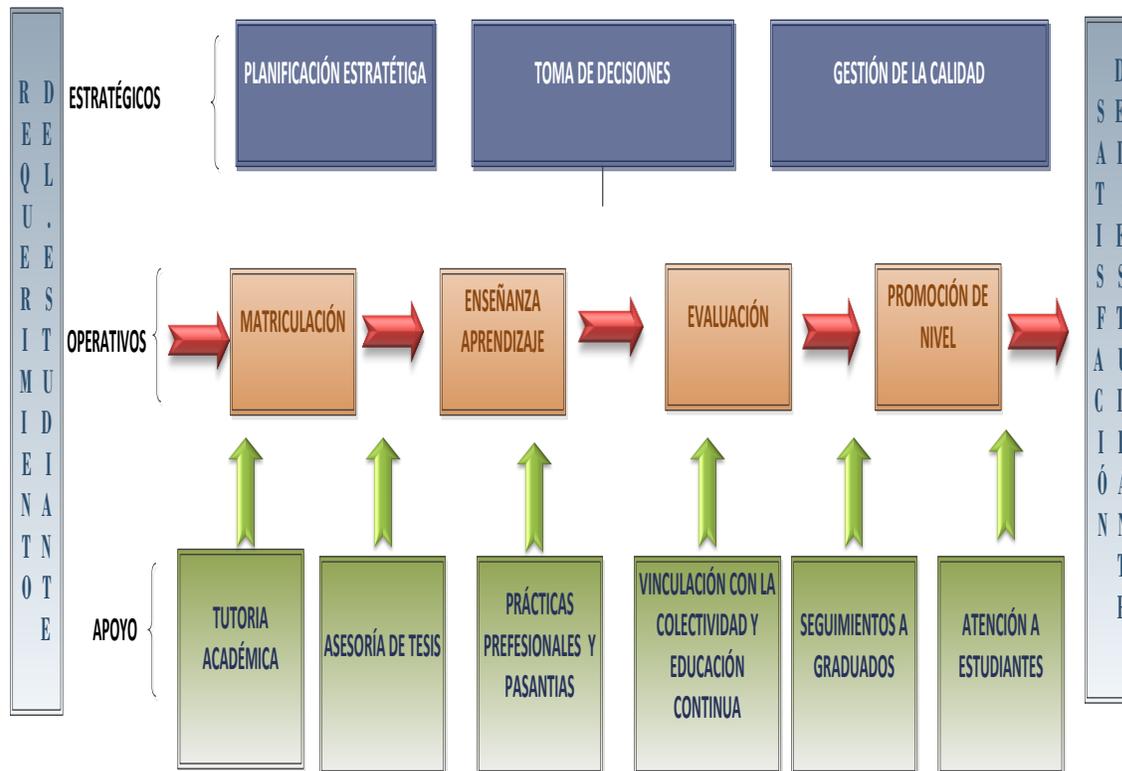
### **Análisis**

El gráfico No. 10 de anexos nos muestra un grado significativamente bajo de implementación de indicadores de eficiencia que midan los resultados de la gestión por procesos enfocados de acuerdo al modelo Malcom Baldrige a productos o servicios, mercado, personas, hacia el cliente, y la eficacia de la organización. Se vuelve a mencionar la necesidad imperante de implementar indicadores de procesos que le permita medir a la organización la eficiencia de los objetivos y los procesos implementados.

## **4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN**

#### 4.1 Mapa de procesos de la gestión académica de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC

Figura No 6 Mapa de procesos Gestión Académica



Elaborado por: Julio López  
Fuente: Investigación de campo.

El mapa de procesos de la gestión académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, se fundamenta en los requerimientos del régimen académico determinado por el Consejo de Educación Superior, y las normas ISO 9001:2008 para la calidad en donde se parte de los requerimientos del clientes, y termina con la satisfacción del cliente; se clasifican los procesos por tipo, estratégicos, operativos, y de apoyo. El planteamiento del mapa de proceso nos muestra el cumplimiento de las cuatro funciones que determina el funcionamiento de la escuela. La gestión administrativa identificada por la planificación estratégica, la toma de decisiones y la gestión de la calidad; la gestión académica agrupada en los procesos operativos de matriculación, enseñanza aprendizaje, evaluación, promoción; y los procesos de soporte están organizados por: La gestión de vinculación y educación continua, asesoría de tesis, prácticas pre-profesionales y pasantías, seguimiento a graduados y atención al cliente.

**4.1.1 Ficha de análisis de procesos estratégicos de la escuela de administración de empresas y marketing**

<b>FICHA DE PROCESOS</b>				
<b>Nombre del proceso</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>Código:</b>	UPEC-GA-PE-PE001	
<b>Subproceso</b>	No Aplica			
<b>Objetivo</b>	Formular la gestión estratégica de la escuela de administración de empresas para determinar el direccionamiento de la institución			
<b>Responsable</b>	Director de la escuela, Comisiones de planificación			
<b>Procedimiento</b>				
	<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>	
Elaboración del plan estratégico	Metodología plan estratégico institucional	Plan operativo anual, formulación de proyectos	LOES, Plan del buen vivir, Régimen académico	
Socialización del plan estratégico		Página web de la escuela		
Seguimiento del plan estratégico		Hoja de seguimiento		
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/Proveedor</b>	<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	<b>Proceso/Cliente</b>
Plan estratégico de la Universidad		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de la identidad de la escuela</li> <li>2. Identificar las variables de impacto de la escuela</li> <li>3. Determinar los lineamientos y políticas</li> <li>4. Formular la misión</li> <li>5. Planteamiento de valores institucionales</li> <li>6. Determinación de los ejes estratégicos</li> <li>7. Aprobación del plan</li> <li>8. Socialización del plan</li> <li>9. Reunión de información para el seguimiento</li> <li>10. Preparación de informe de seguimiento</li> </ol>	Plan estratégico formulado  Díptico de información  Informe de seguimiento	
<b>Recursos</b>				
<b>RRHH</b>	<b>Hardware/software</b>	<b>Materiales e insumos</b>		
Comisión de planificación de carrera	Software de planificación estratégica	Suministros de oficinas		
<b>Indicadores</b>				

Objetivo	valores institucionales	Frecuencia	Responsable
Ejecución de la planificación estratégica	Objetivos ejecutados/objetivos planificados x 100	Semestralmente	Coordinador de escuela

#### 4.1.2 Ficha de análisis de procesos toma decisiones

FICHA DE PROCESOS					
<b>Nombre del proceso</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>		<b>Código:</b>	UPEC-GA-PE-GA001	
<b>Subproceso</b>	No Aplica				
<b>Objetivo</b>	Organizar el trabajo de las comisiones internas de las escuelas en contribución a la recomendaciones para la toma de decisiones				
<b>Responsable</b>	Director de la escuela, Coordinador de la escuela, Comisión de escuela				
Procedimiento					
Procedimiento	Manuales/Políticas	Registros	Documentos Externos		
Comisión académica	Reglamento de comisión académica	Informes	LOES, Régimen académico		
Comisión de evaluación interna	Reglamento de la comisión de evaluación interna	Informes	Reglamento de evaluación de instituciones de educación superior		
Comisión de emprendimiento	Reglamento comisión de emprendimiento	Informes	Copcl, Pro-Ecuador, Emprende Ecuador.		
Comisión de investigación	Reglamento general del sistema de investigación	Informes			
Entradas	Proceso/ Proveedor	Actividades		Salidas	Proceso/Cliente
Requerimientos de la dirección		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se convoca a la respectiva comisión para tratar los puntos requeridos</li> <li>2. Análisis de la petición de los requerimiento de las diferentes unidades</li> <li>3. Establecer las propuestas, y las recomendaciones de cambios.</li> <li>4. Elaborar informe de recomendaciones para la dirección</li> </ol>		Informes de recomendaciones	
Recursos					

RRHH	Hardware y software	Materiales e insumos	
Miembros de las diferentes comisiones	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
Indicadores			
Objetivo	Indicadores	Frecuencia	Responsable
Ejecución de metas de las comisiones	Número de metas Ejecutadas/Número de metas Planificadas x100	Semestralmente	Coordinador de escuela

#### 4.1.3 Ficha de análisis de procesos gestión de la calidad

FICHA DE PROCESOS					
<b>Nombre del proceso</b>	<b>GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>Código:</b>	UPEC-GA-PE-GC001		
<b>Subproceso</b>	No Aplica				
<b>Objetivo</b>	Realizar y documentar todos los procesos de evaluación a través de los indicadores de calidad establecidos por los organismos de control				
<b>Responsable</b>	Director de la escuela, Coordinador de la escuela, Comisión de la escuela				
Procedimiento	Manuales/Políticas	Registros	Documentos Externos		
Revisión de indicadores de evaluación	Reglamento de la comisión de evaluación interna	Informes	Modelo para la evaluación de las carreras presenciales y semi-presenciales		
Reunión de evidencias de indicadores de calidad	Reglamento comisión de evaluación interna	Informes	Modelo para la evaluación de las carreras presenciales y semi-presenciales,		
Medición del cumplimiento de los indicadores de calidad	Reglamento comisión de evaluación interna	Informes	Modelo para la evaluación de las carreras presenciales		
Plan de mejores	Reglamento comisión de evaluación interna	Informes	Modelo para la evaluación de las carreras presenciales y semi-presenciales		
Entradas	Proceso/Proveedor	Actividades		Salidas	Proceso/Cliente

Modelo para la evaluación de las carreras presenciales y semipresenciales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión del modelo de evaluación</li> <li>2. Asignación de responsables de los indicadores</li> <li>3. Reunir y hacer las evidencias por cada indicador</li> <li>4. Validación de las evidencias</li> <li>5. Cálculo de porcentaje de cumplimiento</li> <li>6. Formulación de plan de mejoras</li> </ol>	Informe de indicadores Reclutamiento de indicadores físico y digital	
<b>Recursos</b>			
<b>RRHH</b>	<b>Hardware y software</b>	<b>Materiales e insumos</b>	
Director de la escuela, miembros de la comisión de evaluación	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
<b>Indicadores</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Ejecución de indicadores	Número de indicadores del modelo de evaluación evidenciados/Número de indicadores del modelo Planificados x 100	Semestralmente	Coordinador de escuela

#### 4.1.4 Ficha de análisis de procesos de matriculación

<b>FICHA DE PROCESOS</b>			
<b>Nombre del proceso</b>	<b>MATRICULACIÓN</b>	UPEC-GA-PO-M001	
<b>Subproceso</b>	N/a		
<b>Objetivo</b>	Realizar el proceso de registro de estudiantes en el sistema para asignación en nivel		
<b>Responsable</b>	Secretaria de escuela		
<b>Procedimiento</b>	<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>
Matriculas ordinarias	Reglamento del estudiante	Registro académico	Régimen académico
Matrículas extraordinarias	Reglamento del estudiante	Registro académico	Régimen académico

Tercera matrícula		Reglamento del estudiante	Registro académico	Régimen académico
<b>Entrada</b>	<b>Proceso/ Proveedor</b>	<b>Actividades</b>		<b>Salidas</b>
Calendario de la comisión académica		1. Presentar la documentación en secretaría: Hoja de datos personales, copia de cedula de ciudadanía, copia de certificado de votación, Tres fotografías. tamaño carnet, certificado de aprobación del nivel 2. Verificación en sistema la asignación de nivel correspondiente. 3. Realizar cobros en caso de pérdida de gratuidad. 4. Revisa datos de estudiante en el sistema 5. Asignar créditos correspondientes 6. Archivo		Registro académico
<b>Recursos</b>				
<b>RRHH</b>		<b>Hardware y software</b>		<b>Materiales e insumos</b>
Secretaria de escuela, tesorería		Microsoft office, Computadora, impresora		Suministros de oficinas
<b>Indicadores</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Número de estudiantes matriculados	Número de estudiantes matriculados/Número de estudiantes planificados x 100		Semestral	Coordinador de la escuela

#### 4.1.5 Ficha de análisis de procesos enseñanza aprendizaje

<b>FICHA DE PROCESOS</b>			
<b>Nombre del proceso</b>	<b>ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>	<b>Código:</b>	UPEC-GA-PO-EA001
<b>Subproceso</b>	No Aplica		
<b>Objetivo</b>	Ejecutar las actividades principales de enseñanza aprendizaje		
<b>Responsable</b>	Director de la escuela, coordinador de la escuela, docentes, estudiantes.		

Procedimiento		Manuales/Políticas	Registros	Documentos Externos	
Clases efectivas		Planificación Modular	Hoja de registros	Bibliografía, páginas web de consulta.	
Trabajo colaborativo		Planificación Modular	Hoja de registro	Bibliografía, páginas web de consulta-	
Trabajo autónomo		Planificación Modular	Aulas virtuales	Bibliografía, páginas web de consulta-	
Entradas	Proceso/ Proveedor	Actividades		Salidas	Proceso / Cliente
Planificación modular		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Docente ingresa a la primera clase</li> <li>2. Socializa la planificación curricular</li> <li>3. Realiza la prueba diagnóstica</li> <li>4. Recluta la lista de los estudiantes</li> <li>5. Desarrollar las clases en función del modelo tomando en cuentas los aspectos tratados en clases en temas vinculados a lo cognitivo, procedimental, y actitudinal.</li> <li>6. Docente envía tarea a desarrollarse</li> <li>7. Estudiante llena la hoja de los temas de cada clase en función de la planificación.</li> <li>8. Docente entrega hoja de control en secretaría</li> </ol>		Trabajo colaborativo Trabajo autónomo Seguimiento curricular.	
Recursos					
RRHH		Hardware y software		Materiales e insumos	
Docentes, estudiantes, secretaria de escuela		Microsoft office, Computadora, impresora		Suministros de oficinas	
Indicadores					
Objetivo	Indicadores		Frecuencia	Responsable	
Cumplimiento de planificación	$\frac{(\text{Número de horas presenciales} + \text{Horas trabajo autónomo})\text{ejecutados}}{(\text{Número de horas clases} + \text{trabajo autónomo})\text{planificados}} \times 100$		Semestralmente	Coordinador de escuela	

#### 4.1.6 Ficha de análisis procesos evaluación

<b>FICHA DE PROCESOS</b>				
<b>Nombre del proceso</b>		<b>EVALUACIÓN</b>		<b>Código:</b> UPEC-GA-PO-EV001
<b>Subproceso</b>		No Aplica		
<b>Objetivo</b>		Realizar las actividades de evaluación en los procesos de enseñanza, aprendizaje.		
<b>Responsable</b>		Director de escuela, Coordinador de escuela, evaluador par, docentes estudiantes.		
<b>Procedimiento</b>		<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>
Evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje		Reglamento interno	Hoja de notas	Régimen académico
Evaluación del desempeño(Director, par académico, estudiantes, Autoevaluación)		Reglamento evaluación del desempeño	Informe de evaluación	Ley Orgánica de educación superior
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/ Proveedor</b>	<b>Actividades</b>		<b>Salidas</b>
Enseñanza aprendizaje		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Docente comunica a estudiantes la forma de evaluar</li> <li>2. Docente realizar todas las actividades que vinculan a la evaluación</li> <li>3. Docente procede a realizar la calificación a estudiantes de acuerdo a las políticas acordadas al inicio del semestre.</li> <li>4. Docente entrega trabajos, y pruebas resultantes en cada parcial</li> <li>5. Docente corrige las evaluaciones conjuntamente con los estudiantes y retroalimenta</li> <li>6. Docente registra notas en hoja</li> <li>7. Imprime y legaliza hoja de registros</li> <li>8. Ingresa notas al sistema.</li> <li>9. Entrega impreso y envía por correo a secretaria de la escuela</li> </ol>		Hoja de registro Promoción de nivel.
<b>Recursos</b>				

<b>RRHH</b>	<b>Hardware y software</b>	<b>Materiales e insumos</b>	
Docentes, estudiantes, secretaria de escuela	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
<b>Indicadores</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Acreditación de nivel	Suma de puntos calificación teoría, práctica, y actitud sobre 10	Cada dos meses	Docente

#### 4.1.7 Ficha de análisis proceso promoción de nivel

<b>FICHA DE PROCESOS</b>					
<b>Nombre del proceso</b>	<b>PROMOCIÓN</b>		<b>Código:</b>	UPEC-GA-PO-PN001	
<b>Subproceso</b>	N/a				
<b>Objetivo</b>	Registrar en el sistema académico de la universidad la promoción de nivel de los estudiantes				
<b>Responsable</b>	<b>Secretaria de escuela</b>				
<b>Procedimiento</b>					
<b>Procedimiento</b>		<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>	
Promoción de nivel		Reglamento del estudiante	Registro académico	Régimen académico	
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/ Proveedor</b>	<b>Actividades</b>		<b>Salidas</b>	<b>Proceso /Cliente</b>
Registro de notas de estudiantes		<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Secretaria revisa en sistema acreditación de nivel de estudiante</li> <li>2 Revisa porcentaje de asistencia al curso regular</li> <li>3 Promueve al siguiente nivel</li> <li>4 Imprime Registro académico</li> <li>5 Fin</li> </ol>		Registro académico por estudiante	
<b>Recursos</b>					
<b>RRHH</b>	<b>Hardware y software</b>			<b>Materiales e insumos</b>	

Secretaría de escuela	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
Indicadores			
Objetivo	Indicadores	Frecuencia	Responsable
Deserción estudiantil	Número de estudiantes retirados por corte/Total de Número de estudiantes por corte x 100	Semestral	Coordinador de la escuela

#### 4.1.8 Ficha de análisis de proceso tutoría académica

FICHA DE PROCESOS				
<b>Nombre del proceso</b>	<b>TUTORÍAS ACADÉMICAS</b>	<b>Código:</b>	UPEC-GA-PA-TA001	
<b>Subproceso</b>	N/a			
<b>Objetivo</b>	Reforzar en el estudio, y servir de guía al estudiante en los procesos académicos			
<b>Responsable</b>	Docente			
<b>Procedimiento</b>	<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>	
Tutoría académica	Reglamento interno de tutorías académicas	Control de tutorías académicas	Régimen académico de la educación superior	
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/ Proveedor</b>	<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	<b>Proceso/ Cliente</b>
Asignación de carga horaria		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Director de escuela asigna y distribuye a los docentes todos los estudiantes para ejecutar las tutorías académicas.</li> <li>2. Director de escuela notifica vía oficio o correo electrónico el o los grupos de estudiantes asignados a cada docente</li> <li>3. Docente contacta a estudiantes designados.</li> <li>4. Planifica el horario de tutorías de al menos dos horas semanales. Para asistencia, acompañamiento y mejoramiento en el rendimiento académico.</li> <li>5. Estudiante y ejecutan las actividades planifi-</li> </ol>	<p>Control de las tutorías académicas.</p> <p>Encuesta de satisfacción del estudiante.</p>	

	<p>cadadas de la fecha.</p> <p>6. Docentes registra los asuntos tratados, y los compromisos de los estudiantes.</p> <p>7. Docente y estudiante legalizan la hoja de control de la tutoría académica.</p> <p>8. Fin</p>		
<b>Recursos</b>			
<b>RRHH</b>	<b>Hardware y software</b>	<b>Materiales e insumos</b>	
Docentes, estudiantes, secretaria de escuela	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
<b>Indicadores</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Cumplimiento de tutorías académicas	Número de horas ejecutadas/Número de horas planificadas x 100	Trimestral	Coordinador de escuela.

#### 4.1.9 Ficha de análisis de proceso asesoría de tesis

<b>FICHA DE PROCESOS</b>			
<b>Nombre del proceso</b>	<b>ASESORÍA DE TESIS</b>	<b>Código:</b>	UPEC-GA-PA-AT001
<b>Subproceso</b>	N/a		
<b>Objetivo</b>	Asesora y conducir al estudiante en el proceso de elaboración del trabajo final de grado.		
<b>Responsable</b>	Docente tutor		
<b>Procedimiento</b>	<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>
Aprobación del perfil	Reglamento de investigación	Acta de resolución	Régimen académico.
Asignación de tutores	Reglamento de investigación	Oficio	Régimen académico
Desarrollo de tesis	Reglamento de investigación	Oficio	Régimen académico
Defensa de proyecto final de grado	Reglamento de investigación	Oficio	Régimen académico

Entradas	Proceso/ Proveedor	Actividades	Salidas	Proce- so/Ciente
Perfil estudiante Distributivo de horarios		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudiante presenta perfil de tesis.</li> <li>2. Comisión de investigación, revisa y aprueba el tema de tesis.</li> <li>3. Asigna los estudiantes a docente la tutoría.</li> <li>4. Docente y estudiantes coordinan el horario de trabajo de tutoría.</li> <li>5. Estudiante presenta borrador de tesis a tutor</li> <li>6. Docente revisa borrador de tesis, y pasa documento por software antiplagio.</li> <li>7. Califica y solicita la asignación de lectores.</li> <li>8. Vicerrectorado asigna lectores</li> <li>9. Docentes lectores revisan en 20 días el borrador de la tesis.</li> <li>10. Docente lector presenta su informe de los cambios necesarios a realizarse</li> <li>11. Estudiantes realiza cambios en coordinación con tutor.</li> <li>12. Presenta borrador de tesis</li> <li>13. Se asigna lectores</li> <li>14. Se presenta el informe de lectores</li> <li>15. Estudiante corrige recomendaciones de lector.</li> <li>16. Tutor presenta informe y autoriza el empastado del trabajo final de grado</li> <li>17. Estudiante realiza la sustentación del informe final de tesis.</li> </ol>	Tesis	
<b>Recursos</b>				
<b>RRHH</b>		<b>Hardware y software</b>		<b>Materiales e insumos</b>
Docente tutor. Coordinador de escuela,		Microsoft office, Computadora, impresora		Suministros de oficinas
<b>Indicadores</b>				

Objetivo	Indicadores	Frecuencia	Responsable
Tasa de graduación	Número graduados/Número total de egresados x100	Anual	Coordinador de la escuela

#### 4.1.10 Ficha de análisis de prácticas preprofesionales y pasantías

FICHA DE PROCESOS					
Nombre del proceso		PRÁCTICAS PREPROFESIONALES Y PASANTIAS	Código:	UPEC-GA-PA-PPP001	
Subproceso		N/a			
Objetivo		Proporcionar al estudiante los vínculos con las empresas para que puedan desarrollar el proceso práctico de formación profesional			
Responsable		Docente coordinador de pasantías			
Procedimiento		Manuales/Políticas	Registros	Documentos Externos	
Firma de convenios		Codificación del reglamento de pasantías	Convenio Legalizado	Régimen académico	
Ejecución de pasantías		Codificación del reglamento de pasantías	Carpeta estudiante	Régimen académico	
Entradas	Proceso/ Proveedor	Actividades		Salidas	Proceso /Cliente
Solicitud de estudiante		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Firma de convenios con empresas del sector público y privado.</li> <li>2. Planificación de las diferentes pasantías en las facultades.</li> <li>3. Elaboración de lista de estudiantes beneficiario de las pasantías</li> <li>4. Estudiantes realizan la pasantías en las empresas asignadas</li> <li>5. Docente responsable realiza la supervisión de los estudiantes</li> <li>6. Estudiantes presentan proyecto de mejora en empresa</li> <li>7. Archivo</li> </ol>		Proyecto de mejora empresa.	
<b>Recursos</b>					

RRHH	Hardware y software	Materiales e insumos	
Docente coordinador de pasantías/ estudiantes.	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
Indicadores			
Objetivo	Indicadores	Frecuencia	Responsable
Cumplimiento de pasantías	Número de estudiantes que terminan las pasantías/Número de estudiantes que empiezan las pasantías x 100	Semestral	Coordinador de pasantías

#### 4.1.11 Ficha de análisis de proceso de vinculación con la colectividad y educación continua

FICHA DE PROCESOS				
<b>Nombre del proceso</b>	<b>VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD</b>	<b>Código</b>	UPEC-GA-PA-VCC001	
<b>Subproceso</b>	N/a			
<b>Objetivo</b>	Ejecutar proyectos de vinculación con la colectividad que contribuyan a la solución de problemas de la sociedad			
<b>Responsable</b>	Docente coordinador de pasantías			
<b>Procedimiento</b>	<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>	
Vinculación de la colectividad	Reglamento de vinculación con la colectividad	Proyecto	Régimen académico	
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/ Proveedor</b>	<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	<b>Proceso/Cliente</b>
Planificación anual de la escuela		1. Firma de convenios con empresas del sector público y privado. 2. Elabora proyecto de vinculación con la colectividad 3. Aprobación de proyecto de vinculación con su respectiva asignación presupuestaria 4. Convoca a estudiantes para participar 5. Ejecuta proyecto de vinculación 6. Realiza evaluación del cumplimiento del proyecto de vinculación	Proyecto de mejora empresa.	

	7. Se realiza el informe final de ejecución del proyecto de vinculación 8. Archivo		
<b>Recursos</b>			
<b>RRHH</b>	<b>Hardware y software</b>	<b>Materiales e insumos</b>	
Responsable de vinculación de la escuela /Director de la escuela	Microsoft office, Computadora impresora	Suministros de oficinas	
<b>Indicadores</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Proyectos de vinculación	Número de proyectos de vinculación aprobados/Número de proyectos de vinculación presentados x 100	Semestral	Responsable de vinculación de la escuela

#### 4.1.12 Ficha de análisis procesos de seguimiento a graduados

<b>FICHA DE PROCESOS</b>			
<b>Nombre del proceso</b>	<b>SEGUIMIENTO A GRADUADOS</b>		UPEC-GA-PA-SGC001
<b>Subproceso</b>	N/a.		
<b>Objetivo</b>	Realizar el seguimiento a graduados y las actividades en el desenvolvimiento profesional		
<b>Responsable</b>	Dirección de bienestar universitario /Coordinación de la escuela		
<b>Procedimiento</b>	<b>Manuales/Políticas</b>	<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>
Registro de graduados	Reglamento de seguimiento a graduados	Base de datos	Régimen académico
Exigencias académicas de los graduados	Reglamento de seguimiento a graduados	Encuesta/Informe	Régimen académico
Difusión de los resultados de seguimiento a graduados	Reglamento de seguimiento a graduados	Socialización	Régimen académico
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/ proveedor</b>	<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b> <b>Proceso /Cliente</b>

<p>Asesoría de tesis</p> <p>Prácticas pre-profesionales y pasantías</p> <p>Vinculación con la colectividad</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema elabora una base de datos informativo que reúna los requisitos mínimos de información que se debe solicitar a los graduados</li> <li>2. Se contacta a los graduados vía correo electrónico para solicitar la información</li> <li>3. Se estructura la base de datos</li> <li>4. Comisión de la escuela de docentes responsables de seguimiento a graduador prepara la encuesta para levantar la situación del graduado en función de las competencias específicas de la carrera.</li> <li>5. Levanta la encuesta presencial</li> <li>6. Tabular los datos</li> <li>2. Presentar informe</li> <li>3. Realizar recomendaciones de cambio en planificación curricular en función de las recomendaciones de los graduados</li> <li>4. Realizar la convocatoria de los estudiantes de nivel regular para socialización</li> <li>5. Ejecutar la socialización</li> <li>6. Evaluar la socialización</li> <li>7. Fin</li> </ol>	<p>Base de datos</p> <p>Encuesta</p> <p>Informe</p> <p>Convocatoria</p>	
<b>Recursos</b>			
<b>RRHH</b>	<b>Hardware y software</b>	<b>Materiales e insumos</b>	
Dirección de vinculación /Coordinador de la escuela	Microsoft office, Computadora, impresora	Suministros de oficinas	
<b>Indicadores</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Seguimiento a graduados	Número de graduados con información de seguimiento por corte/Número total de graduados por corte x100	Semestral	Coordinador de la escuela
Cambios en la planificación curricular	Número de cambios realizados en la planificación curricular en función del informe recomendado por los graduados	Semestral	Coordinador de la escuela

#### 4.1.13 Ficha de análisis procesos de atención a estudiantes

<b>FICHA DE PROCESOS</b>				
<b>Nombre del proceso</b>		<b>ATENCIÓN A ESTUDIANTES</b>		UPEC-GA-PA-AE001
<b>Subproceso</b>		N/a		
<b>Objetivo</b>		Apoyar en todas las gestiones académicas requeridas por los estudiantes		
<b>Responsable</b>		Secretaria		
<b>Procedimiento</b>				
<b>Manuales/Políticas</b>		<b>Registros</b>	<b>Documentos Externos</b>	
Atención requerimiento		Manual de estudiante	Oficios	Régimen académico
<b>Entradas</b>	<b>Proceso/ proveedor</b>	<b>Actividades</b>		<b>Salidas</b> <b>Proceso / Cliente</b>
Requerimiento académico		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secretaria recibe pedido de estudiante.</li> <li>2. Secretaria direcciona pedido al área correspondiente/docente asignado para la toma de decisiones.</li> <li>3. Área académica/docente asignado atiende solicitud de estudiantes en cumplimiento de la normativa institucional</li> <li>4. Notifica la resolución a estudiante</li> <li>5. Archivo</li> </ol>		Notificación a estudiante
<b>Recursos</b>				
<b>RRHH</b>		<b>Hardware y software</b>		<b>Materiales e insumos</b>
Secretaria de escuela		Microsoft office, Computadora, impresora		Suministros de oficinas
<b>Indicadores</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
Satisfacción de estudiantes	Nivel de satisfacción estudiantil		Semestral	Coordinador de escuela

#### 4.2 Inventario de procesos de la gestión académica

MACRO PROCESO		PROCESOS		PROCEDIMIENTOS	
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-PE001	Planificación estratégica	UPEC-GA-PE-PE001-01	Elaboración del plan estratégico
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-PE001	Planificación estratégica	UPEC-GA-PE-PE001-02	Socialización del plan estratégico
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-PE001	Planificación estratégica	UPEC-GA-PE-PE001-03	Seguimiento del plan estratégico
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-GA001	Toma de decisiones	UPEC-GA-PE-TD001-01	Comisión académica
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-TF001	Toma de decisiones	UPEC-GA-PE-TD001-02	Comisión de evaluación interna
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-TA001	Toma de decisiones	UPEC-GA-PE-TD001-03	Comisión de emprendimiento
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-TA001	Toma de decisiones	UPEC-GA-PE-TD001-04	Comisión de investigación
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-GC001	Gestión de la calidad	UPEC-GA-PE-GC001-01	Revisión de indicadores de evaluación
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-GC001	Gestión de la calidad	UPEC-GA-PE-GC001-02	Reunión de evidencias de indicadores de calidad
UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-GC001	Gestión de la calidad	UPEC-GA-PE-GC001-03	Medición del cumplimiento de los indicadores de calidad

UPEC-GA-PE	Estratégicos/ Gobernantes	UPEC-GA-PE-GC001	Gestión de la calidad	UPEC-GA-PE-GC001-04	Plan de mejores
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-M001	Matriculación	UPEC-GA-PO-M001-01	Matriculas ordinarias
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-M001	Matriculación	UPEC-GA-PO-M001-02	Matriculas ordinarias
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-M001	Matriculación	UPEC-GA-PO-M001-03	Tercera matricula
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-EA001	Enseñanza aprendizaje	UPEC-GA-PO-EA001-01	Clases efectivas
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-EA001	Enseñanza aprendizaje	UPEC-GA-PO-EA001-02	Trabajo colaborativo
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-EV001	Evaluación	UPEC-GA-PO-EV001-01	Evaluación de enseñanza aprendizaje
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-EV001	Evaluación	UPEC-GA-PO-EV001-01	Evaluación del desempeño(Director, par académico, estudiantes, Autoevaluación)
UPEC-GA-PO	Operativos/cadena de valor	UPEC-GA-PO-PN001	Promoción del nivel	UPEC-GA-PO-PN001-01	Promoción de curso
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-TA001	Tutorías académicas	UPEC-GA-PA-TA001	Tutorías académicas
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-AT001	Asesoría de tesis	UPEC-GA-PA-AT001-01	Revisión de perfiles
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-AT001	Asesoría de tesis	UPEC-GA-PA-AT001-02	Asignación de tutores

UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-AT001	Asesoría de tesis	UPEC-GA-PA-AT001-03	Desarrollo de tesis
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-AT001	Asesoría de tesis	UPEC-GA-PA-AT001-04	Defensa de proyecto final de grado.
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-PPP001	Prácticas pre-profesionales y pasantías	UPEC-GA-PA-PPP001-01	Firma de convenios
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-PPP001	Prácticas pre-profesionales y pasantías	UPEC-GA-PA-PPP001-02	Ejecución de pasantías
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-VCC001	Vinculación con la colectividad y educación continua	UPEC-GA-PA-VC001-01	Pasantías
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-SGC001	Seguimiento a graduados	UPEC-GA-PA-SG001-01	Registro de graduados
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-SGC001	Seguimiento a graduados	UPEC-GA-PA-SG001-02	Exigencias académicas
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-SGC001	Seguimiento a graduados	UPEC-GA-PA-SG001-03	Difusión de resultados de seguimiento a graduados
UPEC-GA-PA	Apoyo/Soporte	UPEC-GA-PA-AE001	Atención a estudiantes	UPEC-GA-PA-AE001-01	Atención de requerimiento

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

1. La falta de un modelo de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Upec, no permite que se pueda evidenciar el mejoramiento continuo de la carrera, y la satisfacción del cliente/estudiante.
2. El modelo Malcom Baldrige constituyó una metodología efectiva para evidenciar la implementación de un sistema de gestión por procesos en el área académica para la Escuela de Administración de Empresas y Marketing.
3. Se pudo evidenciar en el estudio de campo que el nivel de implementación de un sistema de gestión por procesos es del 10.20% en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing. Lo cual representa un porcentaje relativamente bajo, y que muchos de los procesos se los realiza de manera empírica o en función a la experiencia.
4. Como consecuencia de no tener levantado los procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, tampoco se pudo evidenciar mejora de los procesos, y medición y seguimiento de los mismos a través de indicadores de eficiencia, consecuentemente se está generando insatisfacción en el servicio proporcionado a los estudiantes.
5. La documentación del mapa de procesos y el levantamiento de los procesos en la gestión académica permitirá en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing en tener una institución más transparente, y enfocada a la calidad total.
6. Los beneficiarios directos con la implementación de un sistema de gestión por procesos en el área académica constituirán los estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
7. La determinación de los procesos estratégicos en el mapa de procesos en la escuela de administración contribuirán a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales.
8. Con la formulación de los procesos operativos en el mapa de procesos, contribuirá a dar mayor seguimiento al cumplimiento de la gestión académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing.
9. Con el planteamiento de los procesos de la gestión de la calidad en el mapa de procesos estos contribuirán a realizar un seguimiento a la satisfacción del cliente/usuario.
10. Con la implementación del sistema de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC, se podrá mejorar los indicadores de matriculación de estudiantes, mayor satisfacción del estudiante.

## 5.2 RECOMENDACIONES

1. Se debe implementar el sistema de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing que contribuya de manera efectiva al mejoramiento continuo de los procesos y en cumplimiento de las disposiciones de estado relacionado al Modelo R de reestructuración del sector público ecuatoriano
2. El sistema de gestión por procesos implementado en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, deber ser continuamente monitoreado por el Director de la escuela, ya que con su involucramiento del líder en este proceso podrá este ser más efectivo.
3. La implementación de un sistema de gestión por proceso constituyen una herramienta necesaria en la escuela, y como tal generará procesos de resistencia en la comunidad, por lo tanto es tarea de los responsables de la dirección de la escuela lograr que este sistema constituya un eje central del mejoramiento continuo.
4. Previo a la implementación del sistema de gestión por procesos será necesario realizar algunas capacitaciones a toda la comunidad universitaria de la escuela: autoridades, docentes, estudiantes y administrativos, con el fin del lograr implementar la cultura de la calidad total de los procesos.
5. Para lograr una adecuada implementación del sistema de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing sería necesario la utilización de la metodología BPM Business process Management y la adquisición de un software.
6. Para que el sistema de gestión por procesos en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC el Director de la Escuela debe tener claro el rol protagónico que debe tener este, para logara que el sistema se implemente adecuadamente.
7. El sistema de gestión por procesos de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la UPEC para que se pueda cumplir el ciclo de DEMING PHVA,(Planificar, Hacer, Verificar, y Actuar) en los procesos se deberá conformar un comité de implementación del sistema de gestión por procesos.
8. En el mediano plazo podría ser necesario adquirir en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing un Balance Score, para poder organizar y monitorear de mejora manera los indicadores de procesos.

## 6 BILIOGRAFÍA

1. Alvarado, V. (2013). Acuerdo 1580, *Normas Técnicas de administración por procesos*. Quito. Recuperado el 26 de Febrero del 2104 en: <http://www.gobiernoelectronico.gob.ec>, 1-11.
2. Alvarado, V.(2011). *Norma técnica de implementación y operación de la metodología y herramienta del gobierno por resultados*. Quito. Recuperado 01 Marzo del 2014 en: <http://www.gobiernoelectronico.gob.ec>, 1-41.
3. Asamblea Nacional Constituyente, (2010). *Constitución del Ecuador*. Montecristi. *Registro oficial*. 33-36.
4. Beltrán, J. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla, *Artes Gráficas*. 11-74
5. Bravo, J. (2011). *Gestión de procesos*. Chile: evolución. 9-49. Recuperado el 01 marzo del 2014 en: [www.evolucion .cl](http://www.evolucion.cl)
6. Correa, R. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito. *Lexis.sa* 33-36
7. Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*, México: *Mc Graw Hill*. 15-30
8. Hernández, Roberto. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: *Mc. Graw Hill*. 99-109.
9. ISO 9000. (2003). *Orientación sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión*. Recuperado el 26 de febrero del 2104 en: <http://www.inlac.org/> .3-13
10. López, S. (2011). *Sistemas de Calidad*, Bogotá: *Ediciones de la U*. 36-43.
11. Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos, cuarta edición*. Madrid: *Alfaomega*. 105-125, 129-153.
12. Pineda, E (2008). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición, Washington: *Organización panamericana de la salud*. 69-109.
13. Ramírez R (2014). *Reglamento de régimen académico*. *Registro oficial*. 263.
14. Rosero M. (2013). *Revista Futuro de calidad*. Quito. Recuperado en 20 agosto de 2013 en: [http:// www.calidadtotal.org](http://www.calidadtotal.org) 6-10
15. SGS. (2008). *Norma Iso 9001:2008*, Recuperado 05 de junio 2012 de, <http://www.iso.org>. 6-8.
16. Universidad Politécnica estatal del Carchi. (2013). *Sathiri sembrador*, Quito, *Sayd Producciones*. 159.

## **7 ANEXOS**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Y MARKETING.**

***MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA***

**Versión 000, julio2014**

## CONTENIDOS

### 1. INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Objetivos

1.2 Usos

1.3 Gestión del manual de procedimientos

1.3.1 Revisión y actualización

1.3.2 Aprobación

1.3.3 Distribución

1.3.4 Archivo

### PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA

2.1 Procedimiento de Planificación curricular del Módulo

2.2. Procedimiento de matriculación

2.3. Procedimiento de enseñanza aprendizaje

2.4. Procedimiento de evaluación de enseñanza aprendizaje

2.5. Procedimiento de promoción de nivel

2.6. Procedimiento de tutorías académicas

2.7. Proceso de tutoría y asesoramiento de tesis

2.7.1 Procedimiento de aprobación del perfil

2.7.2. Procedimiento de desarrollo de trabajo final de grado

2.8. Procedimiento de defensa de proyecto final de grado

2.9. Procedimiento de firma de convenios para prácticas pre-profesionales

2.10. Procedimiento de Ejecución de pasantías

2.11. Procedimiento de vinculación con la colectividad y educación continua

2.12. Procedimiento de registro de graduados

2.13. Procedimiento de exigencias académicas de graduados

2.14. Procedimiento de difusión de resultados de seguimiento a graduados

2.15. Procedimiento de atención al estudiante

2.16. Procedimiento de atención a quejas y reclamos

2.17. Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora de procesos

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	1 de 68

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Objetivos**

El presente Manual tiene los siguientes objetivos:

- Establecer los Procedimientos que vinculan a la gestión académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing.
- Servir como un instrumento para guía de consulta y control de las actividades académicas desarrolladas en la carrera
- Es el instrumento importante que sirve para capacitar al personal nuevo de la carrera.

### **1.2 Usos**

Este manual describe de manera descriptiva todas las actividades que se debe realizar en la gestión académica de la escuela de administración de empresas, y marketing, fundamentado principalmente en el régimen académico y en contribución al mejoramiento continuo y la acreditación por carreras.

### **1.3 Gestión del Manual de Procedimientos**

El manual de procedimientos para la gestión académica de la carrera de administración de empresas y marketing fue elaborado por el coordinador de la escuela en contribución con las diferentes áreas académicas.

#### **1.3.1 Revisión y Actualización**

Este Manual de Procedimientos debe ser revisado continuamente y en función de los cambios de la norma y las exigencias de las autoridades del control como CESS, CEACCES, SENESYT

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	2 de 68

La responsabilidad de la actualización del Manual de Procedimientos es el coordinador de la escuela

### **1.3.2 Aprobación**

La aprobación, de la edición está a cargo del consejo de Facultad, y la responsabilidad de hacer las propuestas corresponde al Director de la escuela conjuntamente con el coordinador de la escuela

### **1.3.3 Distribución**

El director de la escuela será el único responsable de determinar las personas a las que se podrá distribuir copias controladas.

El manual servirá de fuente de consulta internamente para docentes y personal administrativo, el mismo que deberá ser accesible para consultas a través de la web, en donde se debe mantener la versión más actual.

### **1.3.4 Archivo**

El archivo impreso del manual de procedimientos de la gestión académica de la carrera su documento original deberá reposar en la dirección de la escuela en un lugar seguro

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	3 de 68

## 2 PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA CARRERA

### 2.1 Procedimiento de Planificación curricular del Módulo

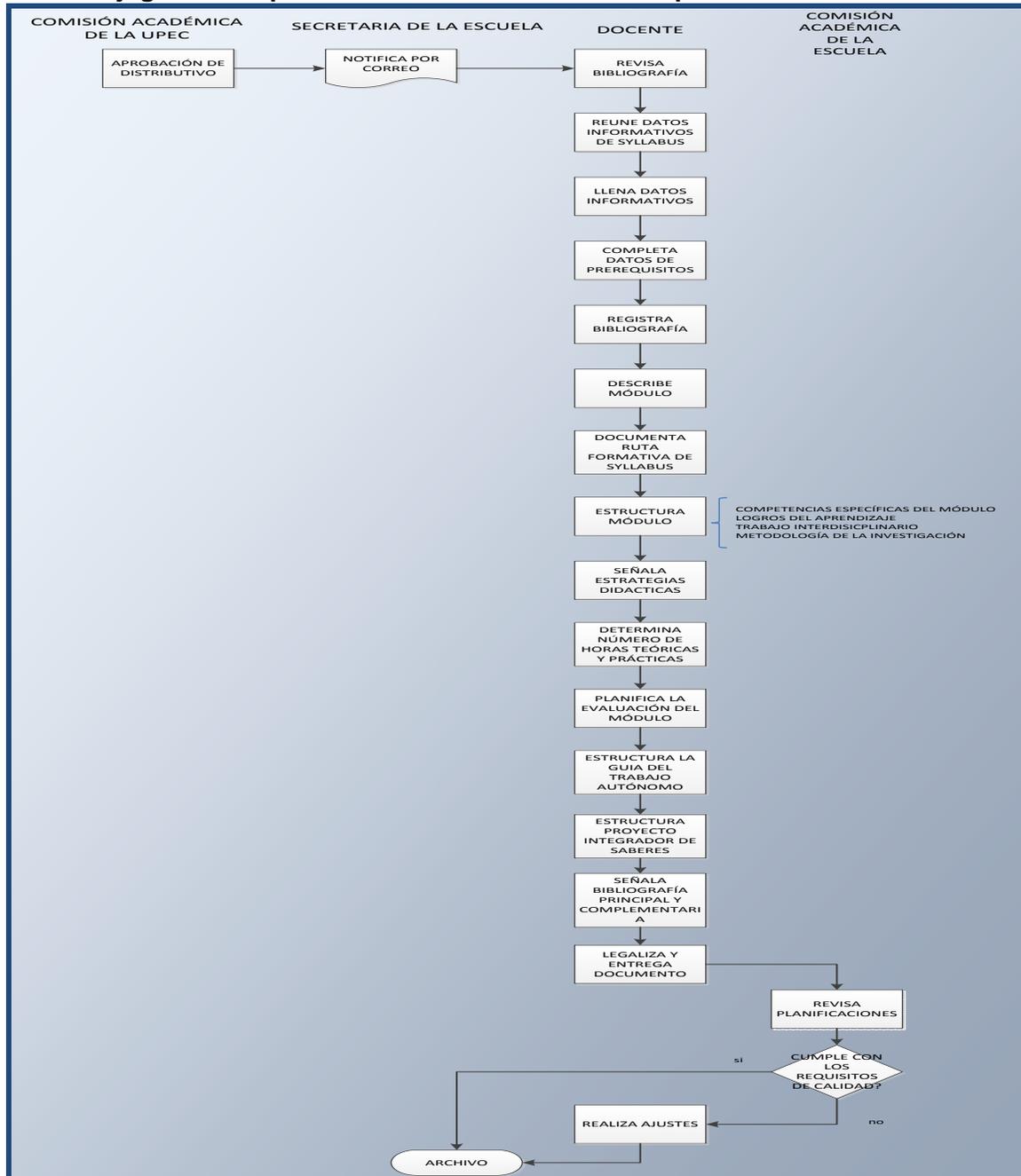
<b>Objetivo</b>		
Estructurar el plan de contenidos mínimos que debe contener cada materia		
<b>Alcance</b>		
Inicia con la distribución de la carga horaria a los docentes y finaliza con la entrega de la planificación curricular en la secretaría de la escuela		
<b>PLANIFICACIÓN CURRICULAR DEL MÓDULO</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Comisión académica de la UPEC  Secretaría de escuela  Docente	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aprueba el distributivo de la carga horaria para los diferentes docentes de la carrera, en función de la política institucional.</li> <li>Notifica vía correo electrónico, y por oficio a cada docente de la designación y distributivo de la carga horaria</li> <li>Revisa fuente bibliográfica para documentar cátedra a dictar.</li> <li>Reúne datos informativos del syllabus como misión, visión de la carrera y de la Universidad</li> <li>Llena datos informativos del syllabus con: Número de créditos, horas teóricas, horas prácticas.</li> <li>Completa los datos de prerrequisitos, co-requisitos, Eje de formación, y área de formación, en función de la revisión de la malla curricular.</li> <li>Registra en el syllabus en función de las normas APA el libro base y los libros de referencia, el mismo que debe constar en la biblioteca de la carrera.</li> </ol>	Distributivo  Oficio, horario personal  Syllabus

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	4 de 68

<p>Comisión académica de la escuela</p>	<p>8. Señala el número de horas teóricas y prácticas en función del total de horas y de acuerdo a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos de 2 horas total 32 horas</li> <li>• Créditos de 3 horas total 48 horas</li> <li>• Créditos de 4 horas total 64 horas</li> </ul> <p>9. Por cada logro del aprendizaje y en función de la dimensión sea este conceptual o factual y los indicadores de logro de ingeniería, planifica la evaluación del módulo en función de asignación porcentual para los tres parciales y supletorio utilizando las técnicas de instrumentos de evaluación como :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exámenes</li> <li>• Informes de ensayos</li> <li>• Exposiciones</li> <li>• Proyectos</li> <li>• Participación virtual</li> <li>• Productos</li> <li>• Portafolios</li> <li>• Otros.</li> </ul> <p>10. Estructura la Guía del trabajo autónomo en función de cada uno de los logros del aprendizaje en donde se señalar al estudiante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instrucciones a seguir</li> <li>• Los recursos utilizados</li> <li>• El producto final</li> <li>• El número de hora de trabajo teórico y práctico.</li> </ul> <p>11. Estructura el proyecto integrador de saberes el módulo</p> <p>12. Señala la bibliografía utilizada en función de las normas APA</p> <p>13. Legaliza documento</p> <p>14. Entre de manera digital a secretaria</p> <p>15. Revisa módulo en función de la consistencia y en cumplimiento con los indicadores de calidad</p> <p>16. Fin</p>	<p>Revisión de módulo</p>
---	---	---------------------------

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	5 de 68

### 2.1.1. Flujograma del procedimiento elaboración de la planificación curricular del módulo



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	6 de 68

### 2.1.2. Medición y seguimiento del procedimiento de planificación curricular del módulo

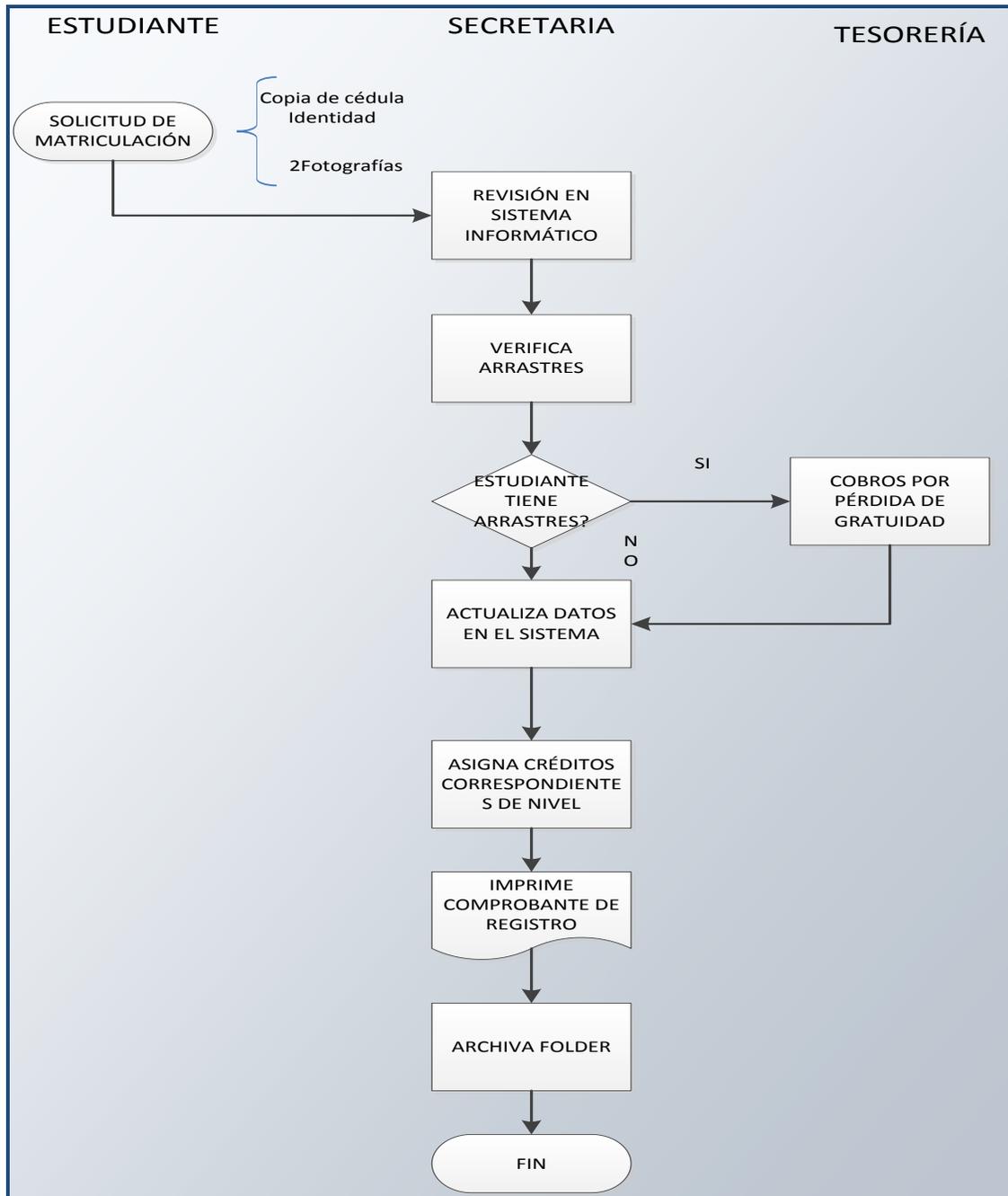
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar/Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Cumplimiento de créditos	Número de créditos ejecutados / Número de créditos planificados x 100	100%	Semestral	Coordinador de la escuela

## 2.2 Procedimiento de matriculación

<b>Objetivo</b>		
Realizar el proceso de registro de estudiantes en el sistema		
<b>Alcance</b>		
Desde que el estudiante presenta la solicitud hasta que se asigna al curso correspondiente		
<b>MATRICULACIÓN</b>		
Responsables	Procedimiento	Documentos
Estudiante	1. Realiza la solicitud de matriculación para lo cual adjunta: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia a color de Cédula de identidad</li> <li>• Dos fotografías tamaño carnet</li> <li>• Solicitud de matriculación</li> </ul>	Registro de matrícula
Secretaría escuela	2. Revisa en el sistema que estudiantes se encuentre en promoción, o haya sido registrado en el primer nivel	
	3. Verifica si no tiene arrastre, o segunda matrícula, caso contrario emite orden de cobro	
Tesorería	4. Realiza cobro en efectivo de valor por concepto de matrícula en pérdida de gratuidad.	Cobro matrícula
Secretaría	5. Revisa y actualiza datos en el sistema	
	6. Asigna los créditos correspondientes para el nivel asignado.	
	7. Imprime comprobante de registro de asignaturas	Comprobante de registro de matrícula
	8. Archiva folder de estudiante	
	9. Fin	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	7 de 68

### 2.2.1. Flujo del procedimiento de matriculación



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	8 de 68

### 2.2.2. Medición y seguimiento del procedimiento de matriculación

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar/Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Meta de estudiantes	Número de estudiantes matriculados/Número de estudiantes planificados x 100	100%	Semestral	Coordinador de la escuela

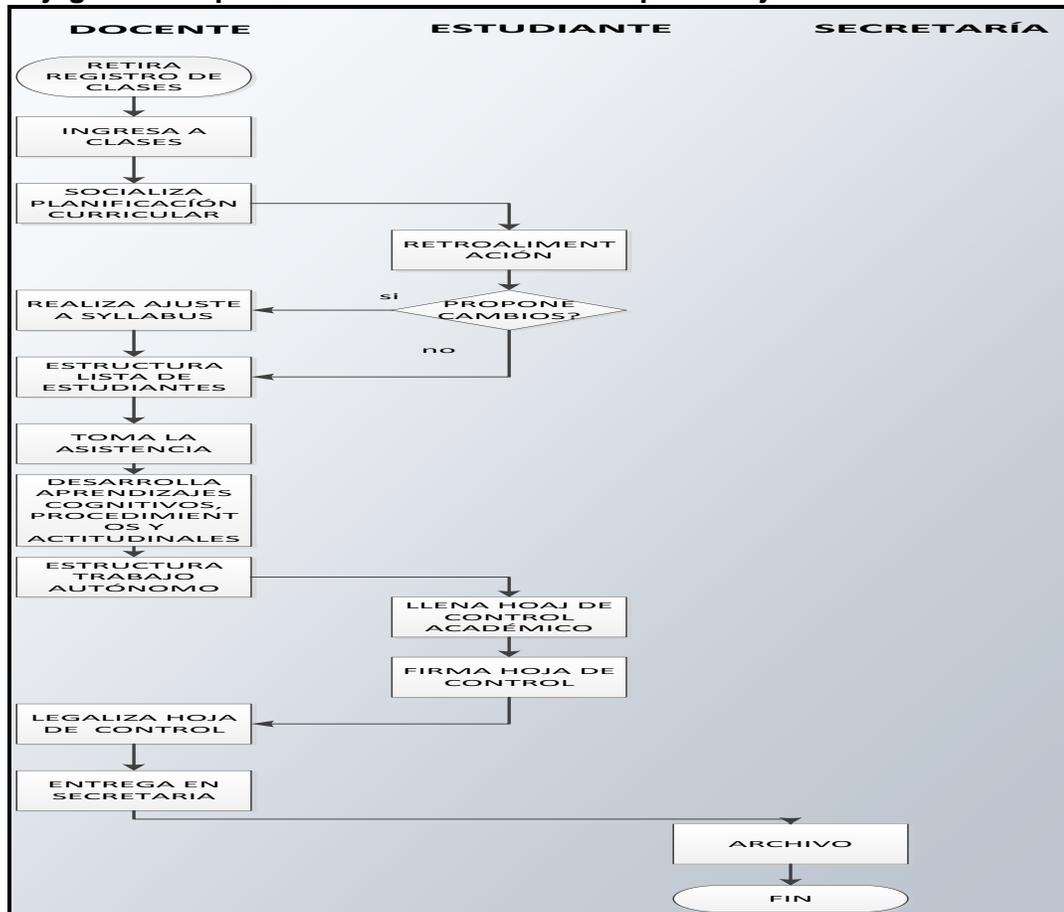
### 2.3 Procedimiento de enseñanza aprendizaje

Objetivo		
Ejecutar las actividades principales de enseñanza aprendizaje		
Alcance		
Desde que el docente ingresa a la primera clase, hasta que se realiza el proceso de evaluación		
ENSEÑANZA APRENDIZAJE		
Responsables	Procedimiento	Documentos
Docente	<ol style="list-style-type: none"> <li>Retira en secretaria hoja de registro académico</li> <li>Ingresa a la primera clase</li> <li>Socializa con estudiantes el modulo, indicando entre otro los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Competencia del módulo a desarrollar</li> <li>Contenidos de la materia</li> <li>Desarrollo del trabajo autónomo</li> <li>Bibliografía básica y guía</li> <li>Forma de evaluación</li> </ul> </li> </ol>	Registro académico
Estudiante	<ol style="list-style-type: none"> <li>Retroalimenta la propuesta del módulo del docente</li> </ol>	Control de estudiantes/registro académico
Docente	<ol style="list-style-type: none"> <li>Estructura la lista de estudiantes para control personal</li> <li>Toma la lista en hoja de registro, a registra número de créditos, hora, y periodo</li> <li>Explica el aprendizajes para que estudiante alcance los logros esperados en función de contenidos: cognitivos, procedimentales, y actitudinales planificados por clase</li> <li>Estructura y explica el trabajo autónomo del estudiantes</li> <li>Solicita a representante de los estudiantes llenar conjuntamente los datos del registro académico llenando los siguientes datos:</li> </ol>	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	9 de 68

Docente/estudiante secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia específica del módulo</li> <li>• Nivel del logro</li> <li>• Objetivo de la clase</li> <li>• Detalle de los contenidos explicados</li> <li>• Detalle de los procedimientos aplicadas</li> <li>• Actitudes desarrolladas</li> <li>• Estrategias metodológicas desarrolladas.</li> <li>• Logros alcanzados</li> <li>• Describe el trabajo autónomo.</li> </ul>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Legalizan la hoja de registro académico</li> <li>11. Entrega en secretaria</li> <li>12. Archivo</li> <li>13. Fin</li> </ol>	

### 2.3.1. Flujograma del procedimiento de enseñanza aprendizaje



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	10 de 68

### 3.2. Medición y seguimiento del procedimiento de enseñanza aprendizaje

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar/Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Cumplimiento de créditos	Número de créditos ejecutados/Número de créditos planificados x100	100%	Semestral	Coordinador de la escuela

### 2.4 Procedimiento de evaluación de enseñanza aprendizaje

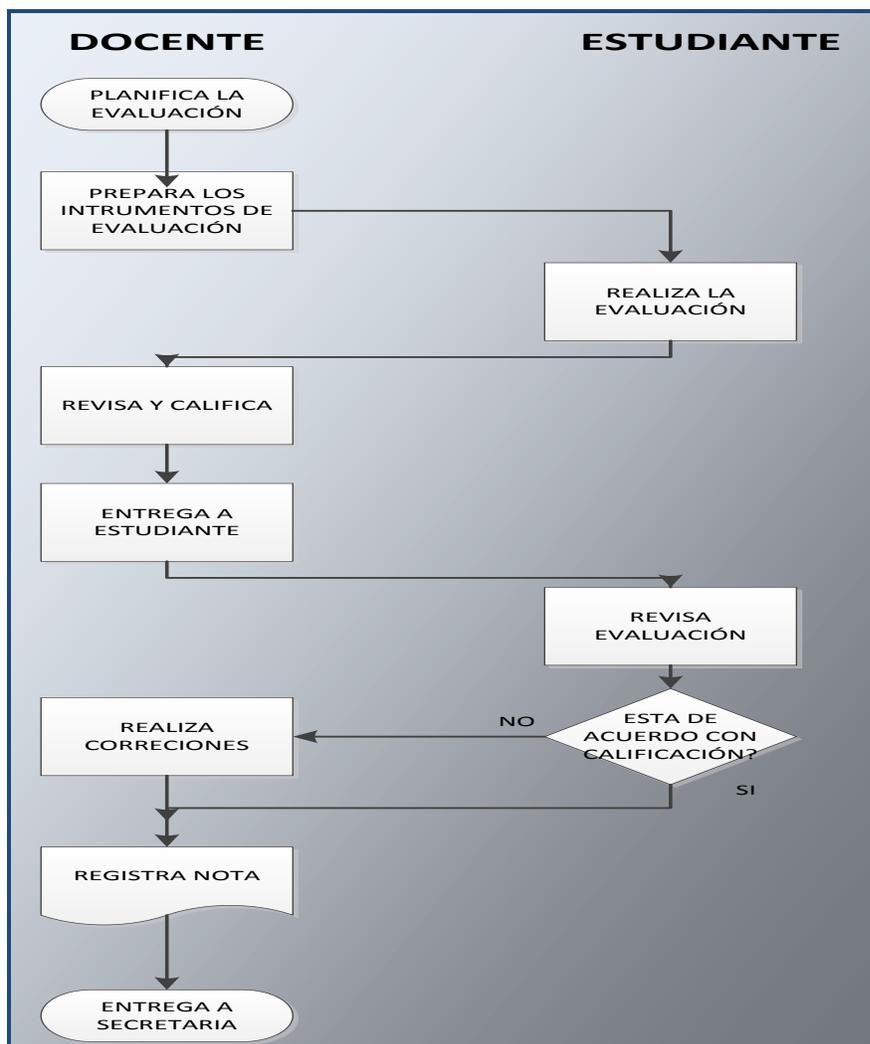
<b>Objetivo</b>
Realizar las actividades de evaluación en los procesos de enseñanza, aprendizaje.
<b>Alcance</b>
Inicia con la planificación de evaluación y finaliza con la entrega de resultados

<b>EVALUACIÓN DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Docente	<ol style="list-style-type: none"> <li>Planifica el proceso de evaluación, señalado la fecha que se realizar, para el semestre deben presentarse seis notas, y una nota final de examen</li> <li>Prepara la forma de evaluación del aprendizaje del estudiantes para lo cual puede optar por las siguiente métodos , técnicas y estrategias metodológicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje basado en proyectos</li> <li>• Aprendizaje basado en solución de problemas</li> <li>• Aprendizaje basado en estudio de casos.</li> <li>• Aprendizaje basado en simulaciones</li> <li>• Aprendizaje basado en diseño experimental</li> <li>• Aprendizaje basado en investigación-acción.</li> <li>• Aprendizaje basado en trabajo autónomo.</li> </ul> </li> </ol>	
Docente/estudiante	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realiza la ejecución de la evaluación dentro del tiempo establecido por el</li> </ol>	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	11 de 68

	docente.  4. Revisa y califica evaluación  5. Entrega a estudiantes y corrige en conjunto 6. Realiza correcciones de ser necesario 7. Registra nota 8. Entrega en secretaria.	
--	--	--

**2.4.1. Flujograma del procedimiento de evaluación enseñanza aprendizaje**



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	12 de 68

#### 2.4.2. Medición y seguimiento del procedimiento de evaluación

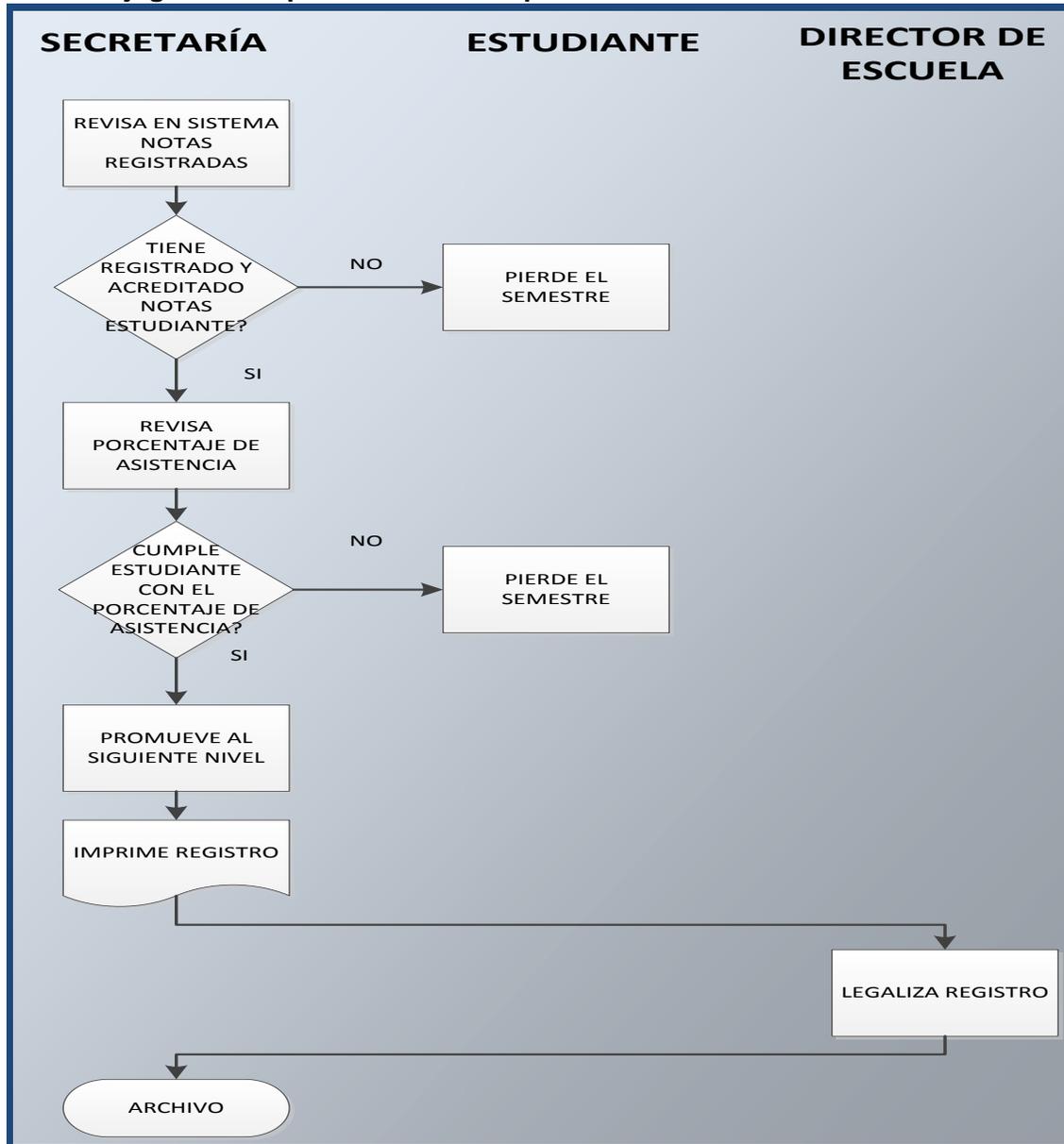
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Nota mínimo acreditación	Nota primer parcial +Nota segundo parcial +nota examen	21 puntos	Semestral	Docente
Número de estudiantes acreditados al siguiente nivel	Estudiantes promovidos al siguiente nivel/estudiantes matriculados en el nivel x100	95%	Semestral	Docente

#### 2.5 Procedimiento de promoción de nivel

<b>Objetivo</b>		
Registrar en el sistema académico de la universidad la promoción de nivel de los estudiantes		
<b>Alcance</b>		
Desde que el docente entrega en secretaria las notas, hasta que se promueve al estudiante al siguiente nivel		
<b>PROMOCIÓN DE NIVEL</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Secretaría      Director de escuela	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa en sistema las notas registradas por cada estudiante y por cada nivel</li> <li>2. Revisa el porcentaje de asistencia al curso regular</li> <li>3. Promueve al siguiente nivel</li> <li>4. Imprime registro académico</li> <li>5. Legaliza con Director de escuela</li> <li>6. Archivo</li> </ol>	Registro promoción del nivel

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	13 de 6

### 2.5.1. Flujo del procedimiento de promoción de nivel

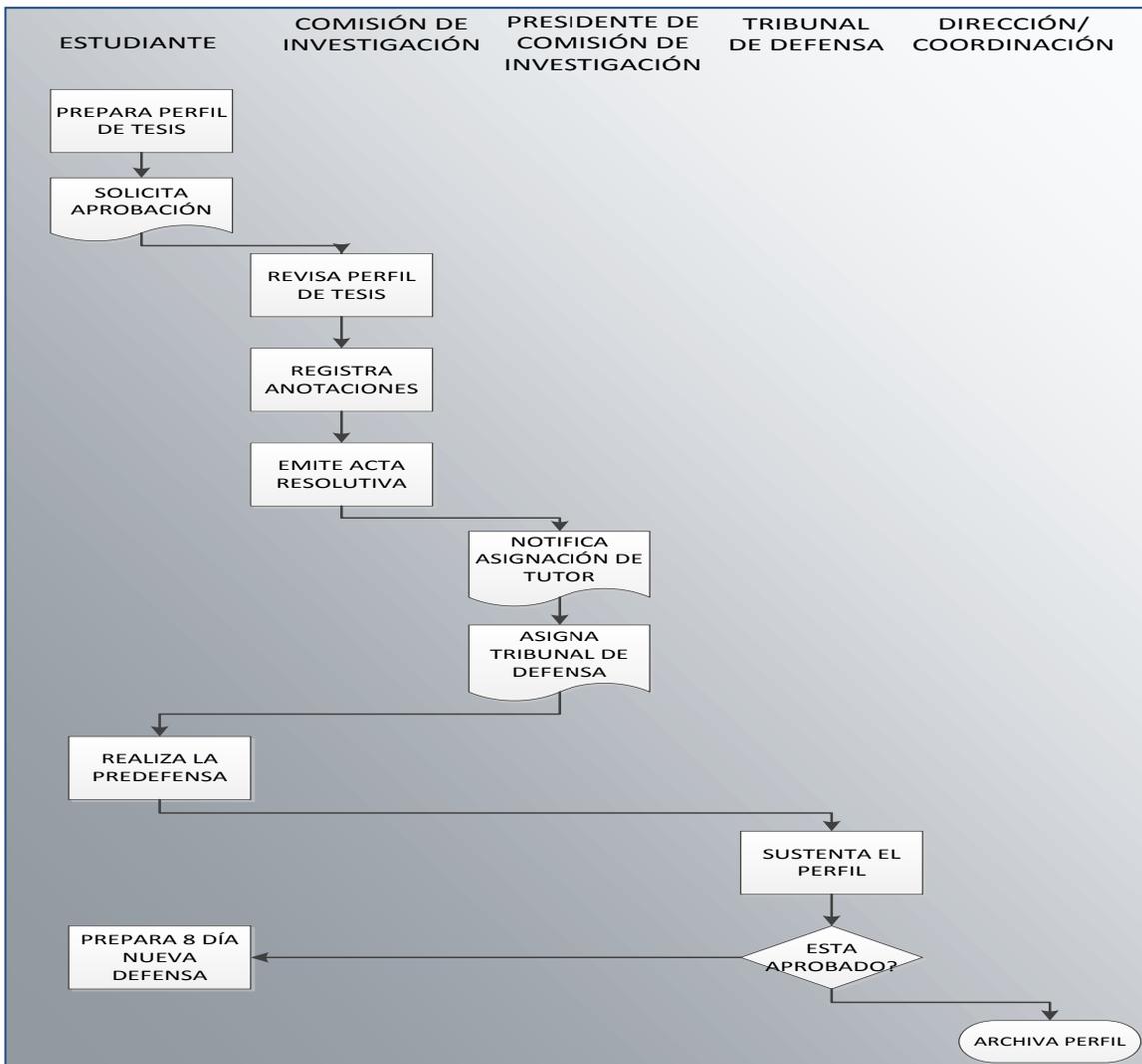




	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	15 de 68

	Control de la tutoría académica. <b>8. Archivo</b>	
--	---	--

### 2.6.1. Flujoograma del procedimiento de tutoría académica



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	16 de 68

## 2.6.2. Medición y seguimiento al procedimiento de tutoría académica

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar/Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Tutorías académicas	Número de estudiantes en tutorías /Número total de estudiante de la carrera x 100	100%	Semestral	Director de la escuela

## 2.7 Proceso de tutoría y asesoramiento de tesis

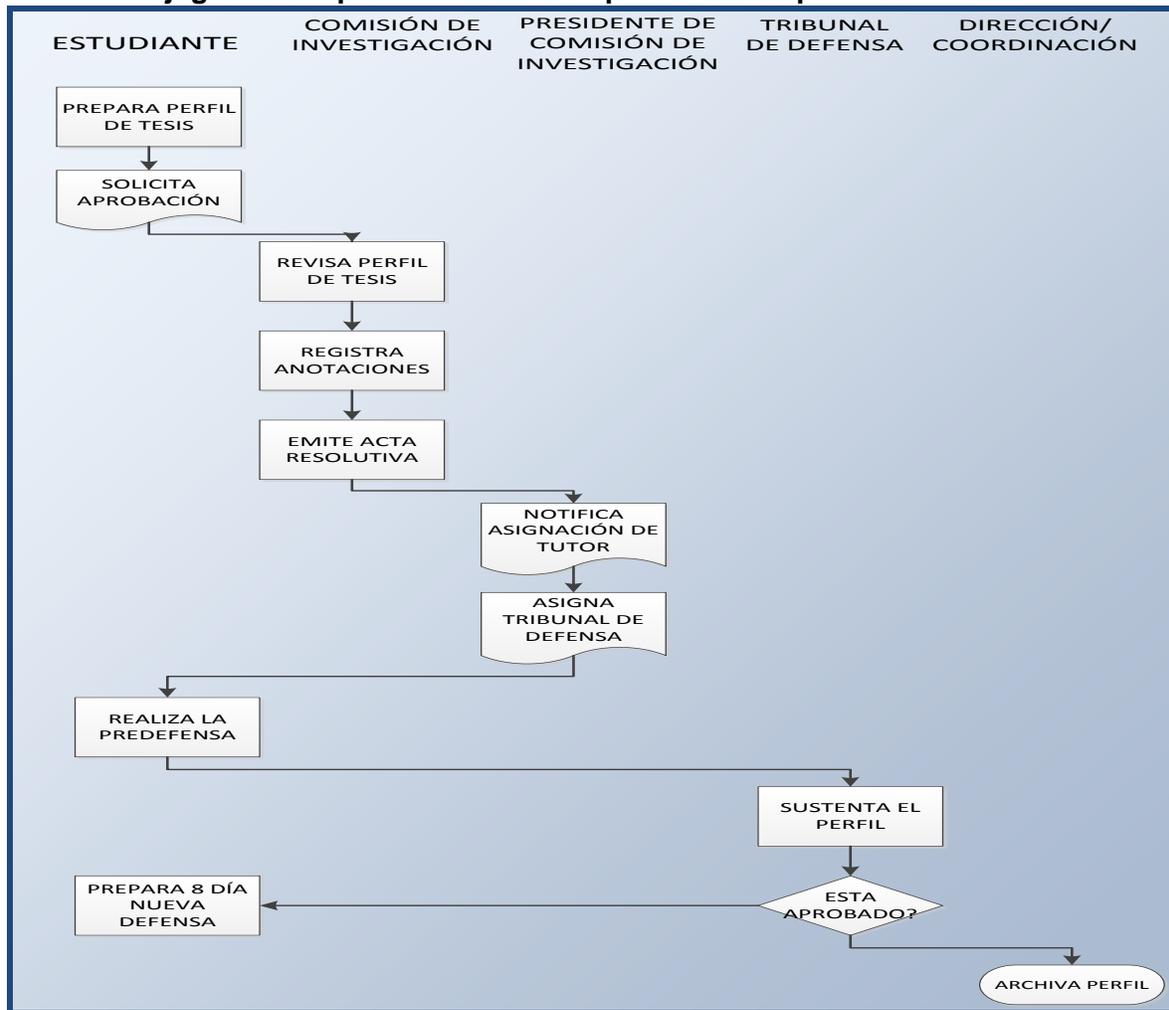
### 2.7.1 Procedimiento de aprobación del perfil

<b>Objetivo</b>		
Presentar y aprobar el perfil de los estudiantes		
<b>Alcance</b>		
Desde que el estudiante presente el perfil de tesis hasta que el estudiante sustenta y aprueba el perfil.		
<b>APROBACIÓN DEL PERFIL</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Estudiante  Comisión de investigación de la escuela  Presidente comisión de investigación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prepara a inicio de noveno nivel el perfil en función de las líneas de investigación y los lineamientos de la Universidad</li> <li>2. Redacta oficio dirigido a la comisión de investigación solicitando la aprobación del tema</li> <li>3. Revisa tema, problema , justificación, objetivos generales, específicos, antecedentes de investigación, cronograma, recursos y bibliografía</li> <li>4. Realiza anotaciones, cambios sugeridos en perfil</li> <li>5. Elabora acta resolutive de aprobación de la comisión de investigación y designa tutores de tesis.</li> <li>6. Notifica a docente tutor de la asignación de la tutoría de los estudiantes</li> <li>7. Prepara oficio de designación de tribunal para predefensa del perfil. Conformado por tres personas, un Presidente, el asesor, y un secretario</li> </ol>	Memorando  Oficio

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	17 de 68

Estudiante	8. Realiza la predefensa en un tiempo planificado de 30 minutos, 15 minutos asignado al estudiante, y 15 minutos asignado a preguntas del tribunal	Acta Perfil de tesis
Tribunal de defensa	9. Elabora, aprueba y legaliza acta resolutive de aprobación de perfil	
Coordinador de escuela	10. Archivo del perfil	

### 2.7.1.1 Flujograma del procedimiento de aprobación de perfil de tesis



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	18 de 68

### 2.7.1.2. Medición y seguimiento del procedimiento de promoción de nivel

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Estudiantes aprobados perfil	Número de estudiantes aprobados el perfil por nivel/Número total de estudiantes por nivel x 100	95%	Semestral	Coordinador
Temas aprobados	Número de temas aprobados/Número de temas propuestos x 100	90%	Semestral	Coordinador

### 2.7.2 Procedimiento de desarrollo de trabajo final de grado

<b>Objetivo</b>		
Desarrollar el asesoramiento necesario con la finalidad de que el estudiante pueda desarrollar su trabajo final de grado(tesis)		
<b>Alcance</b>		
Desde que entrega en perfil en la coordinación de la escuela, hasta que entrega en borrador		
<b>DESARROLLO DE TRABAJO FINAL DE GRADO</b>		
Responsables	Procedimiento	Documentos
Docente tutor  Docente tutor/estudiante  Estudiante   Secretaria Docente de materia de proyecto de grado	1. Planifica con estudiante la realización de tutorías semanales al menos dos horas semanales. 2. Llena la hoja de registro de control de asistencia a tutorías. 3. Una semana antes de terminar décimo nivel estudiantes entregará a secretaria: borrador de tesis, impreso un anillados, oficio de nota del tutor asignando la tercera nota de trabajo investigativo, y registro de control que contendrá: Tema, Problema, justificación, objetivos, Marco teórico, y Marco metodológico incluido aplicación de instrumentos. 4. Archiva borradores 5. Se registra la nota final en la catedra de proyecto de grado. 6. Realiza conjuntamente con el	Hoja de control de tutoría de tesis

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	19 de 68

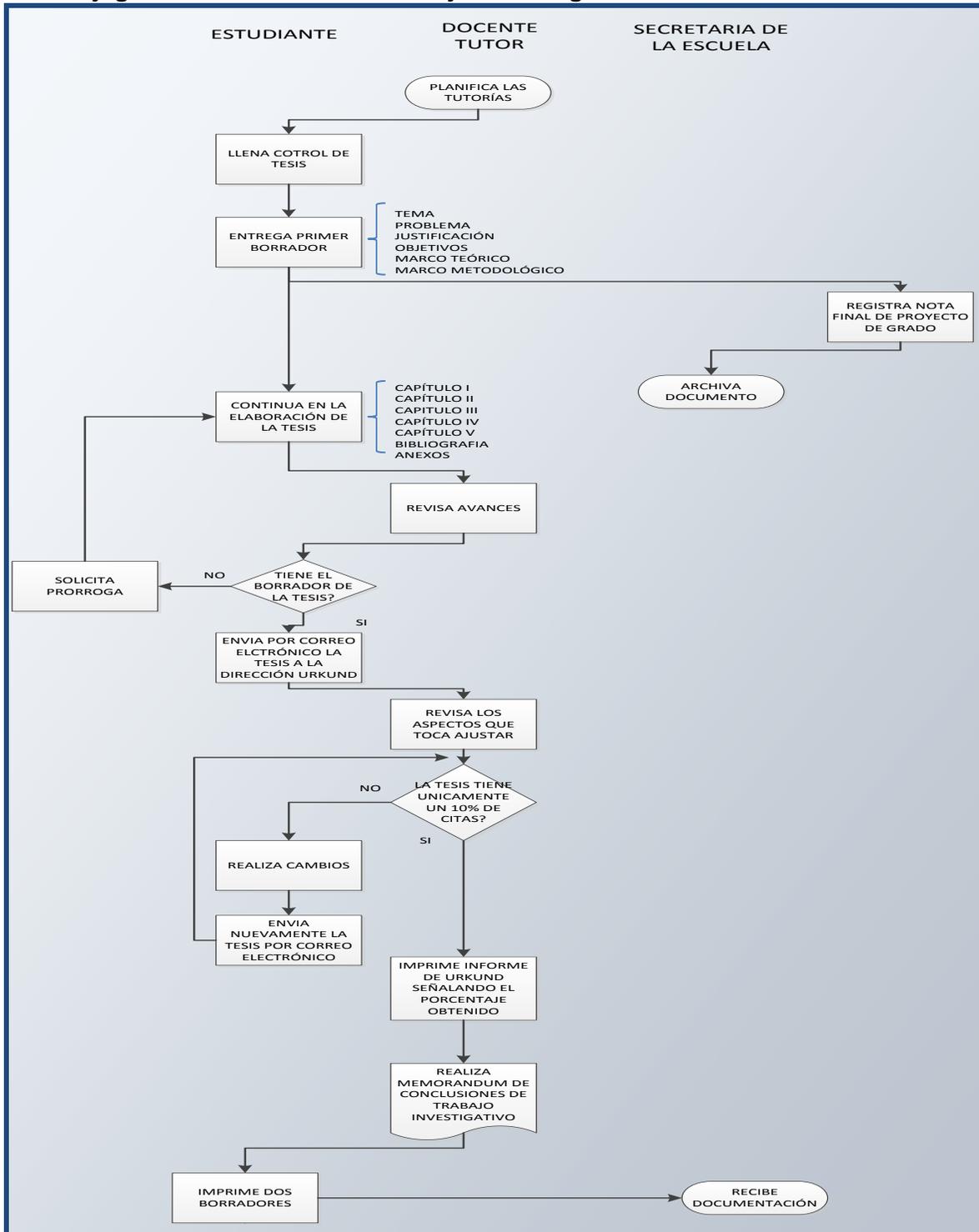
Estudiante	<p>asesoramiento del tutor todo el trabajo de la tesis de grado estructurando en:</p> <p>7. Capítulo I El problema de investigación( Planteamiento del problema, Formulación del problema, delimitación, justificación, objetivos).</p> <p>8. Capítulo II Fundamentación teórica (Antecedentes investigativos, Fundamentación legal, Fundamentación filosófica, fundamentación científica. Capítulo III Metodología(Modalidad de investigación: Cualitativa, cuantitativa; tipo de investigación: Investigación exploratoria, Investigación de campo, Investigación descriptiva, Investigación bibliográfica, otras; población y muestra de la investigación, Operacionalización de variables, Recolección de información: fuentes primarias, fuentes secundarias; Procesamiento, análisis e interpretación de los resultados, Métodos técnicas e instrumentos de investigación; Análisis de resultados; validación de la información recolectada.</p> <p>9. Capítulo IV Conclusiones y recomendaciones</p> <p>10. Capítulo V Propuesta(Título de la propuesta, Antecedentes de la propuesta, Justificación, Fundamentación,</p> <p>11. Bibliografía,</p> <p>12. Anexos: Formato de la encuesta, fotografías, carta de aceptación de la empresa, Artículo científico, Acta de sustentación de grado.</p>	
Estudiante	13. Una vez culminado el trabajo investigativo, el estudiante envía vía correo electrónico a la dirección que le asigne el tutor, el mismo que tiene la extensión de la siguiente manera: Nombre tutor. apellido.upec@analysis.orkund.com	Correo electrónico
Docente tutor	14. Revisa los aspectos que se encuentran sin citar, y solicita a estudiante realizar los ajustes correspondientes.	Informe URKUND Memorando
Estudiante Docente tutor	15. Realiza los cambios y entrega a lector Imprime informe de revisión en URKUND, señalado el porcentaje de resultados obtenido	Borrador de tesis

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	20 de 68

	<p>16. Realiza memorándum dirigido al presidente de la comisión de investigación de la escuela indicando el número señalando de horas de tutoría ejecutadas, y el cumplimiento satisfactorio de la tesis, además de solicitar que se continúe con los trámites de asignación de lectores.</p> <p>12 Imprime dos borradores de tesis, anillados, e impreso por las dos carillas de la hoja. Entrega conjuntamente con los documentos en la secretaría de la escuela</p> <p>13 Fin</p>	
--	--	--

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	21 de 68

### 2.7.2.1 Flujoograma de desarrollo de trabajo final de grado



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	22 de 68

### 2.7.2.2 Medición y seguimiento del procedimiento de trabajo final de grado

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Tiempo de graduación	Fecha graduación- Fecha de egreso- mientto	Máximo 18 meses	Anual	Coordinador de escuela
Borradores presentados	Número de borradores presentados a los 18 meses/Número de perfiles aprobados x100	90%	Anual	Coordinador de la escuela

## 2.8 Procedimiento de defensa de proyecto final de grado

<b>Objetivo</b>		
Realizar las actividades de graduación del estudiante que ha culminado el trabajo final de grado		
<b>Alcance</b>		
Desde que entrega el borrados en la secretaria, hasta que realiza la sustentación del proyecto final de grado		
<b>DEFENSA DE PROYECTO FINAL DE GRADO</b>		
Responsables	Procedimiento	Documentos
Estudiante	1. Entrega dos borradores de tesis, y documentación de terminación de tutorías, revisión de software anti-plagio, y memorando solicitando asignación de lectores.	Documentación
Comisión de investigación de la escuela	2. Se reúne y revisa los temas, para lo cual asigna a dos lectores especialmente de la carrera, y en función de conocimiento del tema.	
Presidente comisión de investigación	3. Notifica a los dos lectores docentes la asignación para realizar la lectoría y presentar las recomendaciones, para lo cual tiene 20 días para presentar el informe	Memorando
Docente lector	4. Revisa la tesis y presente el informe a presidente de comisión de investigación	Informe de lectoría de tesis
Presidente comisión de investigación	5. Entrega informes de lectores a docente tutor y estudiante para realizar las correcciones	Memorando

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	23 de 68

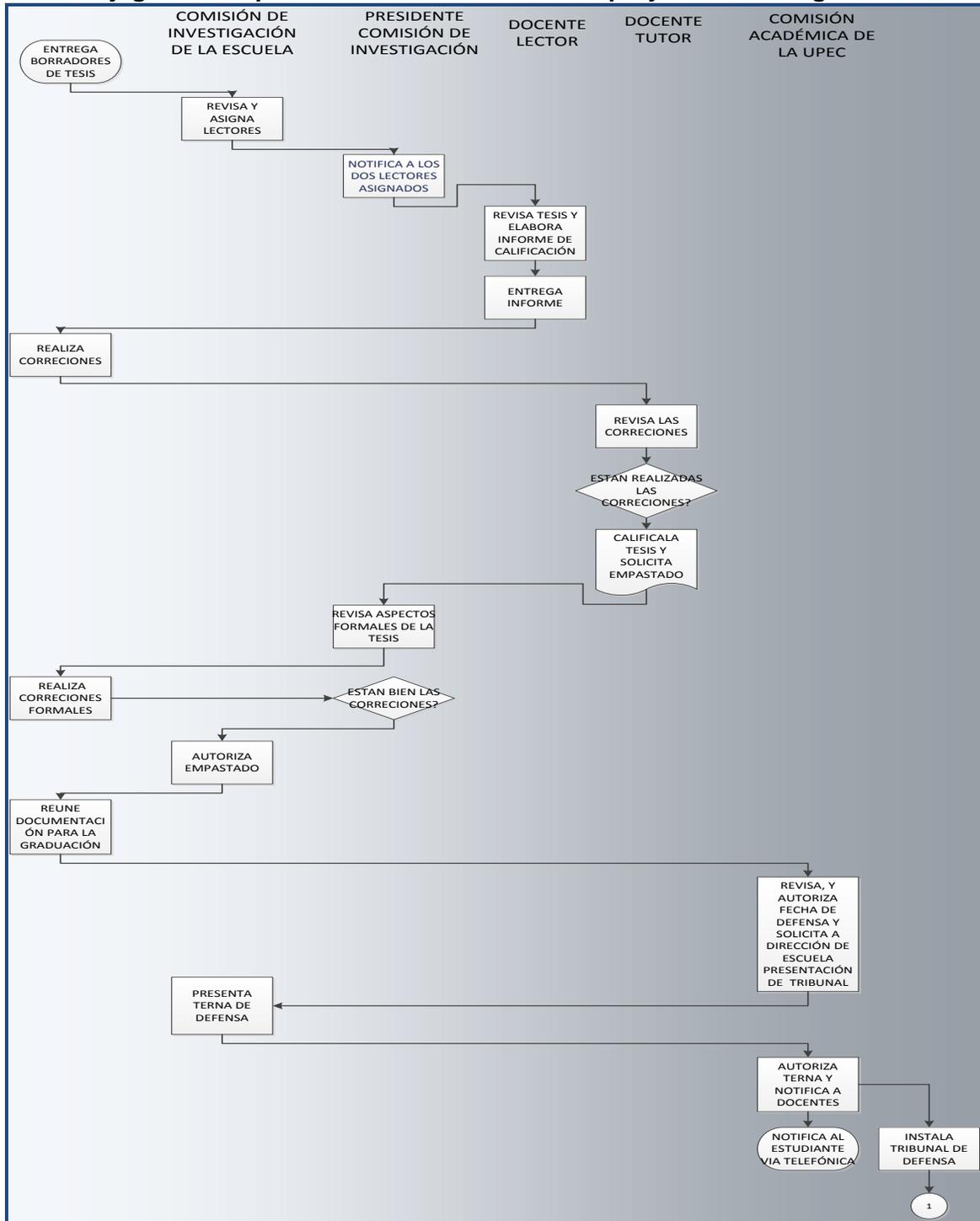
Estudiante/Docente Tutor	6. Realiza las correcciones conjuntamente con docente tutor	
	7. Revisa las correcciones conjuntamente con los lectores	
Estudiante/Docente lector	8. Una vez terminado las correcciones califica el informe final de grado y presenta a la comisión de investigación, conjuntamente con memorando señalado que ha terminado e trabajo, la asignación de la nota respectiva, y solicitando el empastado de tesis.	Informe de calificación, Memorando de culminación de trabajo.
Presidente comisión de investigación	9. Revisa de la tesis aspectos formales del documento como: caratula, que se encuentre todos los contenidos necesarios de la tesis, revisa márgenes, numeración adecuada de capítulos y subcapítulos, uniformidad en toda la tesis	
Estudiante	10. Realiza las correcciones necesarias	
Comisión de investigación de la escuela	11. Emite memorando a tutor de tesis de autorización de empastados	Memorando autorización de empastado
	12. Reúne todos los documentos necesarios para la graduación como: culminación de estudios, certificación de culminación de pasantías. Documentos presenta a la comisión académica de la Universidad	
Comisión Académica de la UPEC	13. Realiza la impresión del trabajo final, empasta y entrega tres ejemplares y cinco cd con caratula a comisión académica de la universidad	
Dirección de escuela/Presidente comisión de investigación	14. Autoriza el empastado de la tesis y estudiante continua con el trámite de reunir la documentación necesaria para el proceso de graduación	
Tribunal de tesis	15. Revisa tesis, y asigna fecha de defensa de tesis. Además solicita a dirección de escuela presente terna de docente para defensa de tesis	Oficio de solicitud de terna

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	24 de 68

<p>Estudiante</p> <p>Tribunal de tesis</p>	<p>16. Notifica a estudiante vía telefónica</p> <p>17. Presente terna y alternos para defensa de tesis que debe incluir: Un presidente, los dos lectores, y el tutor.</p> <p>18. En la fecha asignada tribunal instala la defensa del trabajo final de grado, para lo cual se lee el protocolo de defensa. El estudiante tiene 30 minutos para su exposición, luego se tendrá 15 minutos para preguntas del tribunal</p> <p>19. Realiza la exposición</p> <p>20. Miembros del tribunal realizan las preguntas</p> <p>21. Una vez finalizado, solicita a estudiante abandonar la sala para que puedan deliberar.</p> <p>22. Delibera y asigna cada uno de los miembro a excepción del tutor una nota sobre 10 puntos distribuidos de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problema dos puntos</li> <li>• Objetivos dos puntos</li> <li>• Metodología(presentación de resultados) dos untos</li> <li>• Estado del arte dos puntos</li> <li>• Propuesta dos puntos</li> </ul> <p>23. Legaliza calificación</p>	<p>Calificación de trabajo final de grado</p>
<p>Secretario de la Universidad</p> <p>Presidente del tribunal</p>	<p>24. Si el estudiante no aprobare la sustentación con la nota mínima de 7, tiene 15 días para preparar nuevamente la defensa</p> <p>25. Prepara el acta de sustentación de grado original y copia</p> <p>26. Solicita el ingreso de estudiante</p> <p>27. Solicita a secretaria se lea la resolución del acta</p> <p>28. Entrega una acta a estudiante</p> <p>29. fin</p>	<p>Acta de grado</p>

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	25 de 68

### 2.8.1. Flujograma del procedimiento de defensa del proyecto final de grado





MANUAL DE PROCESOS DE LA  
GESTIÓN ACADÉMICA

Código

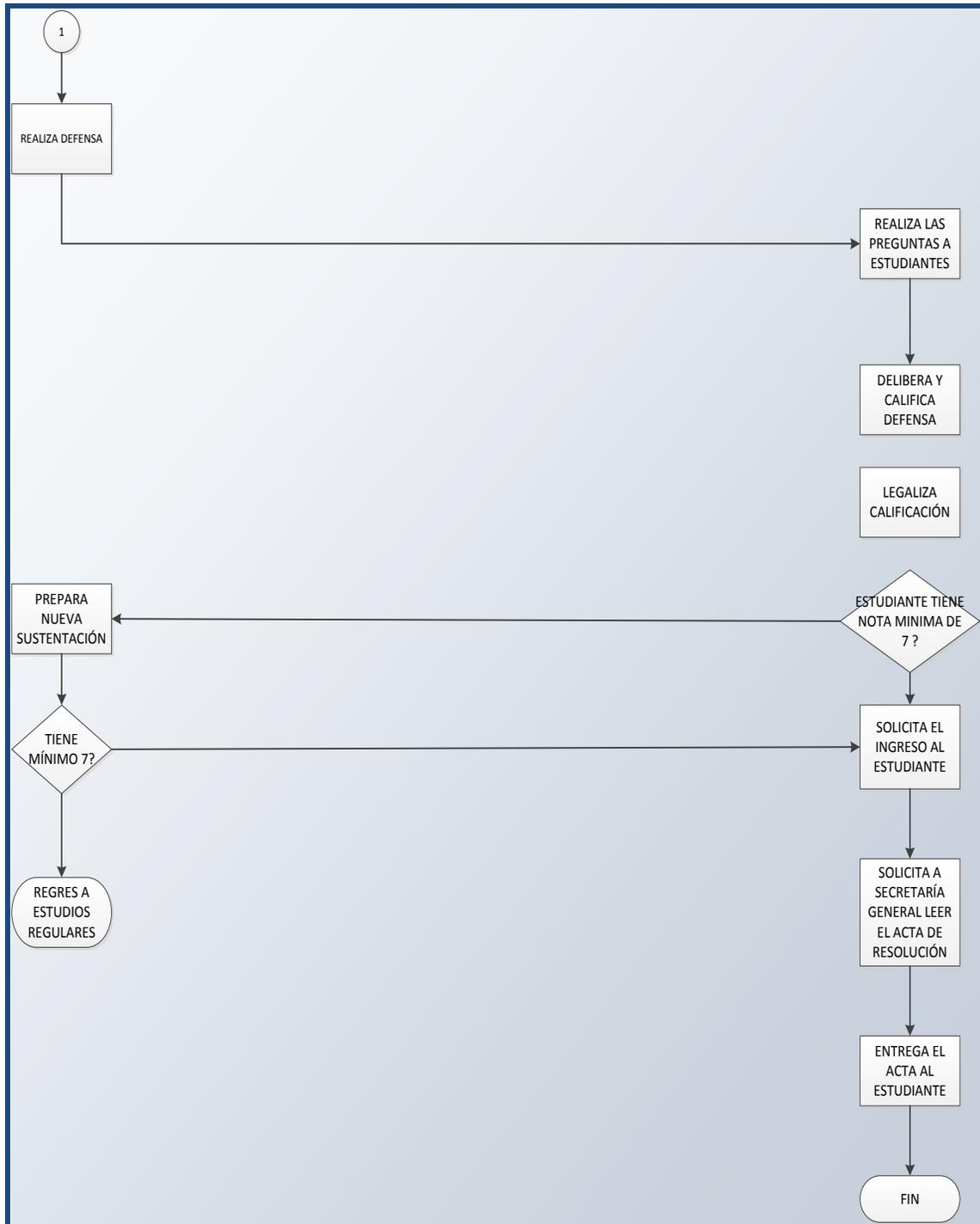
MA-GA-001

Revisión

000

Página

26 de 68



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	27 de 68

## 2.8.2. Medición y seguimiento del procedimiento de defensa del proyecto final de grado

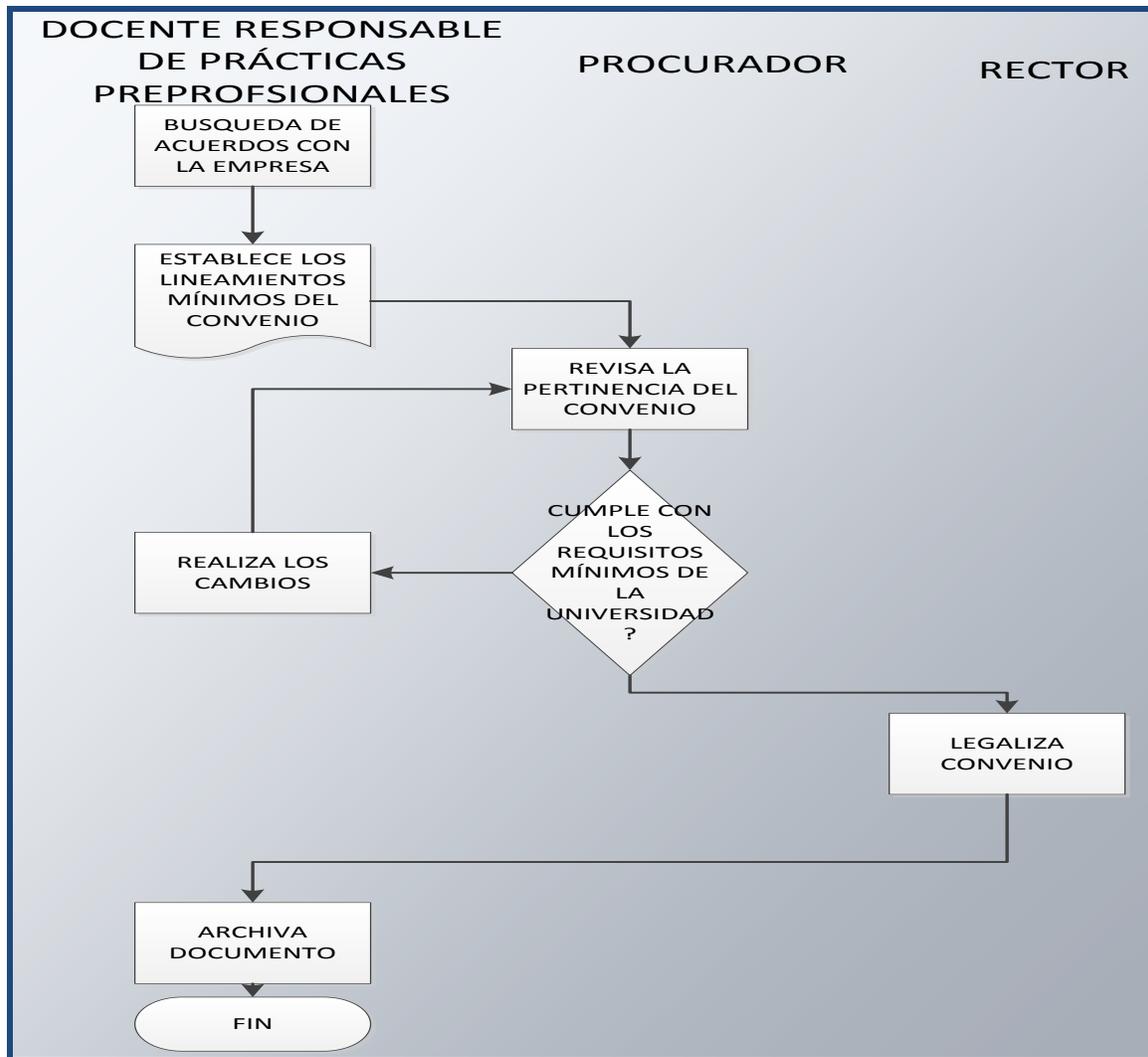
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Graduador por periodo	Número de graduados/Total de egresado x100	85%	Anual	Coordinador de la escuela

## 2.9 Procedimiento de firma de convenios para prácticas pre-profesionales

Objetivo		
Realizar convenios institucionales que permita acercar la Universidad con la empresa		
Alcance		
Desde que se hace el acercamiento con las instituciones públicas, privadas. Hasta que se firma el convenio		
FIRMA DE CONVENIOS PARA PRÁCTICAS PREPROFESIONALES		
Responsables	Procedimiento	Documentos
Responsable de prácticas pre-profesionales  Procurador  Rector/Funcionario de la empresa  Responsable de prácticas pre-profesionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza el acercamiento con las empresas públicas o privadas locales, nacionales e internacionales para realizar convenios de pasantías</li> <li>2. Se establece los lineamientos mínimos para ejecutar el proceso de pasantías que debe al menos contener lo siguiente:</li> <li>3. Revisa el departamento jurídico, la pertinencia legal del convenio</li> <li>4. Se firma el convenio en acto formal de ser el caso entre representante de la Universidad y de la empresa</li> <li>5. Archiva documento</li> <li>6. Fin</li> </ol>	Convenio

### 2.9.1. Flujograma de firma de convenios para prácticas pre-profesionales.

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	28 de 68



### 2.9.2 Medición y seguimiento del procedimiento de prácticas pre-profesionales

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable de cálculo
Convenios prácticas pre-profesionales	Número de convenios firmados por año	Al menos 2	Anual	Coordinador de escuela

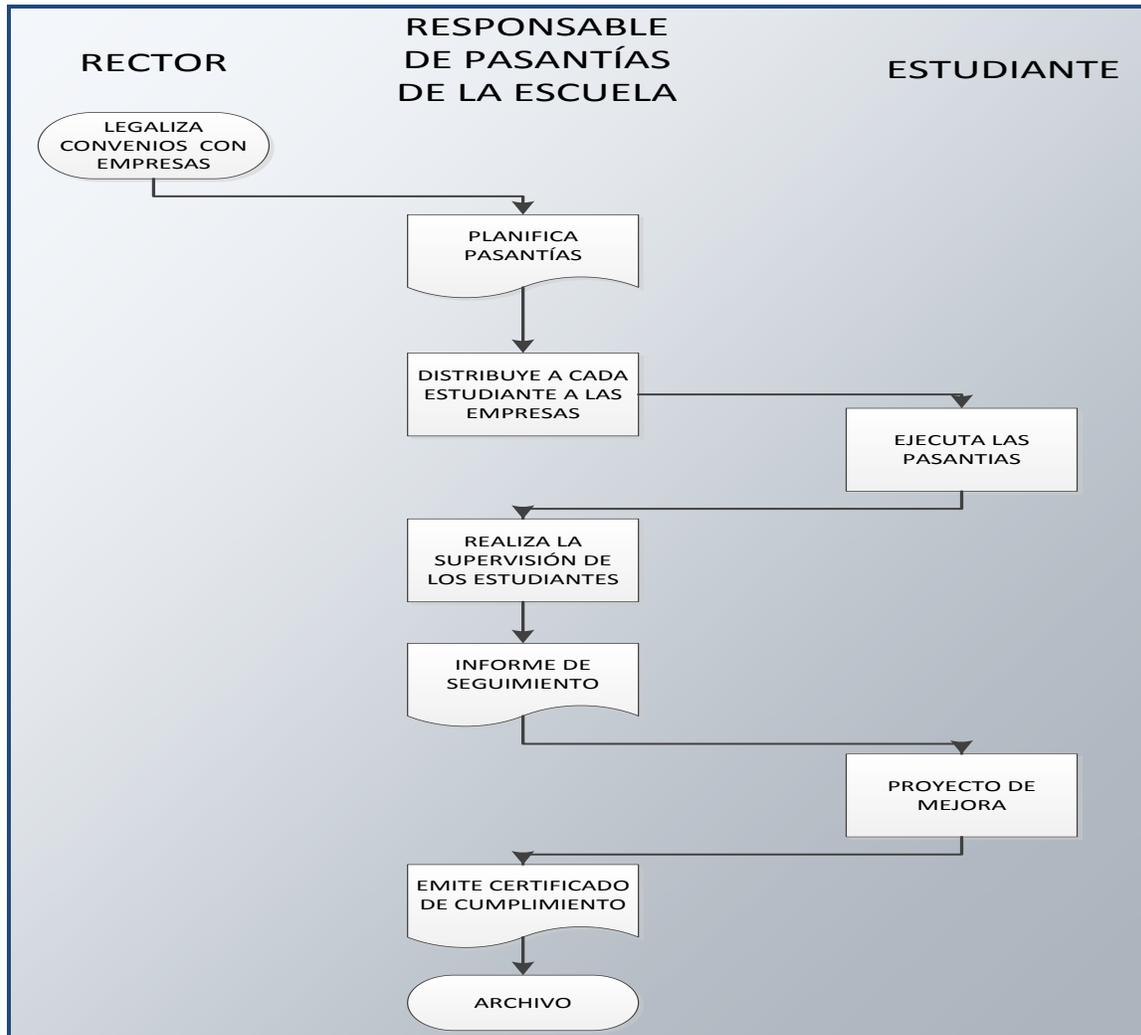
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	29 de 68

## 2.10 Procedimiento de Ejecución de pasantías

<b>Objetivo</b>		
Proporcionar al estudiante los vínculos con las empresas para que puedan desarrollar el proceso práctico de formación profesional		
<b>Alcance</b>		
Desde que la institución firma el convenio hasta que el estudiante presenta el proyecto final de pasantías		
<b>EJECUCIÓN DE PASANTÍAS</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Rector	1. Legaliza el convenio con las empresas públicas y privadas.	Convenio
Responsable de pasantías de la escuela	2. Planifica las pasantías por cada semestre a partir de séptimo nivel por cada estudiante.	Planificación
	3. Distribuye a cada estudiante a las empresas asignadas.	
Estudiante	4. Ejecuta la pasantía en la empresa en 200 horas.	
Responsable de pasantías de la escuela	5. Realiza la supervisión de los estudiantes	
Estudiante	6. Realiza informe de seguimiento	Seguimiento de pasantías
Responsable de pasantías de la escuela	7. Presenta proyecto de mejora que debe contener al menos lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento del problema</li> <li>• Justificación</li> <li>• Objetivos generales específicos</li> <li>• Metodología aplicada</li> <li>• Propuesta</li> </ul>	Proyecto de mejora de pasantías
	8. Emite certificado de cumplimiento de pasantías	Certificado de cumplimiento de pasantías
	9. Archivo	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	30 de 68

### 2.10.1 Flujo de ejecución de pasantías



### 2.10.2 Medición y seguimiento del procedimiento de ejecución de pasantías

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Horas de pasantías	Número total de horas de pasantías	Mínimo 200 horas	Semestral	Docente responsable de pasantías
Estudiantes en pasantías	Estudiantes de sexto nivel en pasantías/Total estudiantes de sexto nivel x100	100%	Semestral	Docente responsable de pasantías

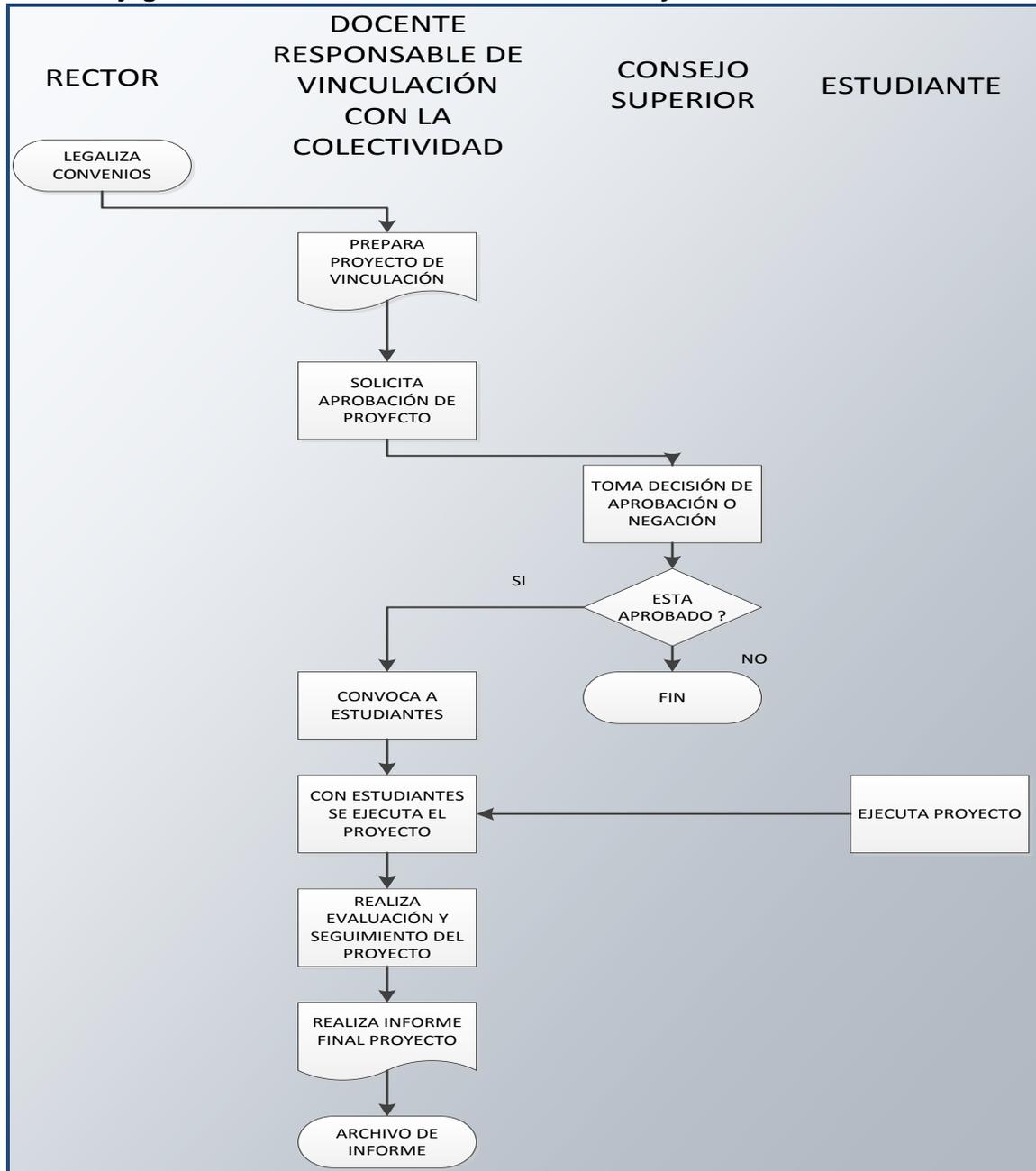
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	31 de 68

## 2.11 Procedimiento de vinculación con la colectividad y educación continua

<b>Objetivo</b>		
Ejecutar proyectos de vinculación con la colectividad que contribuyan a la solución de problemas de la sociedad		
<b>Alcance</b>		
Desde que se firma el acuerdo de convenio con la institución beneficiaria, hasta que se presenta el informe final del proyecto de vinculación y se archiva.		
<b>EJECUCIÓN DE PASANTÍAS</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Rector  Docente responsable de vinculación  Consejo superior  Docente responsable de vinculación  Docente responsable de vinculación/ estudiante  Docente responsable de vinculación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Legaliza convenio de institución beneficiaria con el proyecto de vinculación</li> <li>2. Cada semestre académico propone y elabora un proyecto de vinculación en formato SEMPLADES que contenga aspectos de alto impacto en la sociedad</li> <li>3. Solicita la aprobación y asignación presupuestaria</li> <li>4. Toma decisión de aprobación o negación del proyecto</li> <li>5. Convoca a estudiantes de décimo nivel para que participen en el proyecto de vinculación</li> <li>6. Se ejecuta el proyecto de investigación que comprende principalmente la transferencia de conocimiento y tecnología a la comunidad</li> <li>7. Se realiza evaluación y seguimiento del proyecto de vinculación</li> <li>8. Realiza el informe final de proyecto de vinculación, que incluya al menos lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impactos generados en la comunidad</li> <li>• Cumplimiento y alcance de los objetivos del proyecto</li> <li>• Revisión del cumplimiento de las actividades del cronograma, nivel porcentual de alcance.</li> <li>• Nivel porcentual de ejecución del presupuesto asignado</li> <li>• Conclusiones y recomendaciones</li> </ul> </li> <li>9. Archivo de informe</li> </ol>	Convenio de vinculación Proyecto de vinculación  Acta resolutive  Comunicado  Seguimiento de proyecto de vinculación Informe de proyectos de vinculación

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	32 de 68

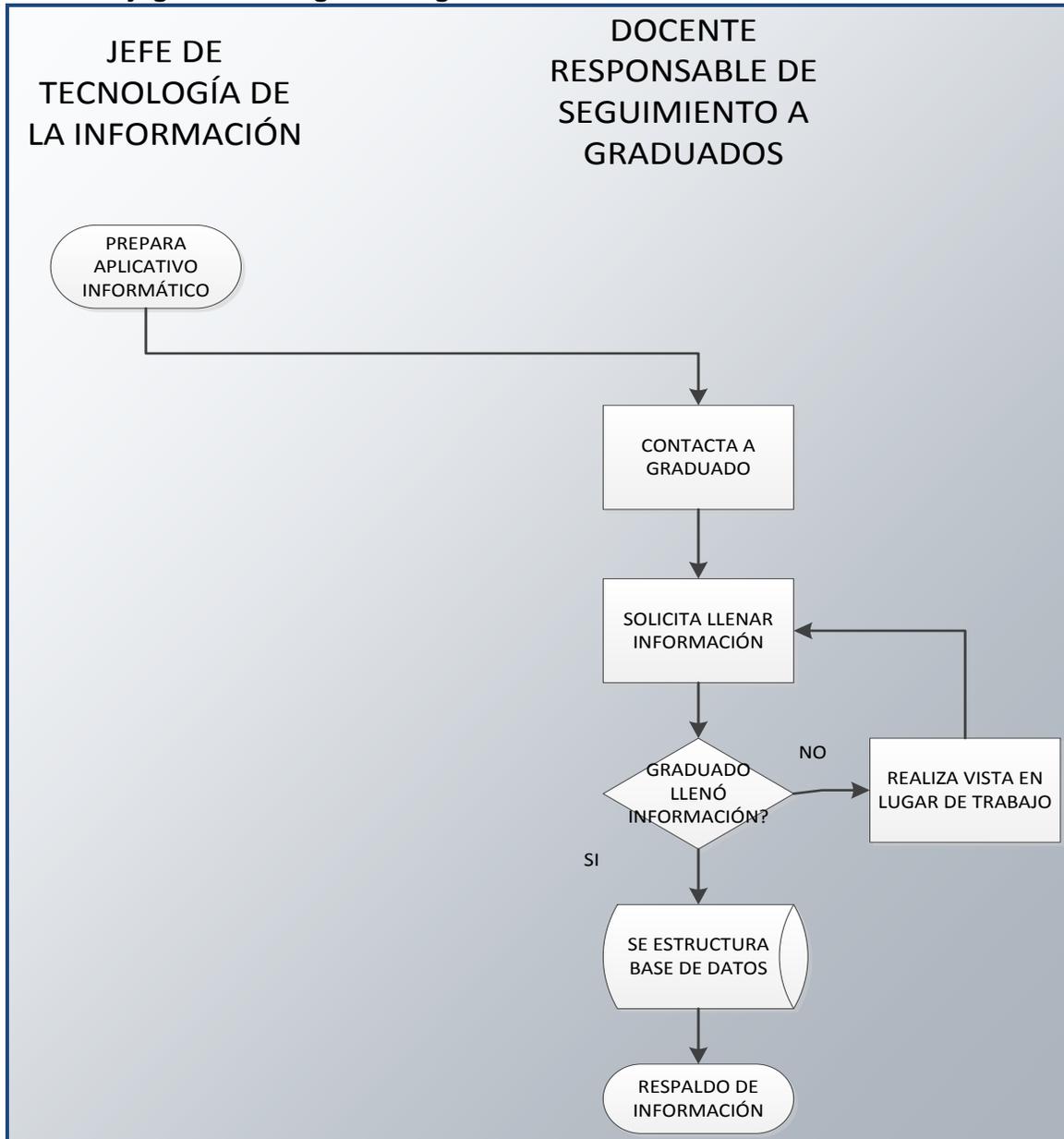
### 2.11.1 Flujograma de vinculación con la colectividad y educación continuo





	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	34 de 68

### 2.12.1 Flujoograma de registro de graduados



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	35 de 68

### 2.12.2 Medición y seguimiento registro a graduados

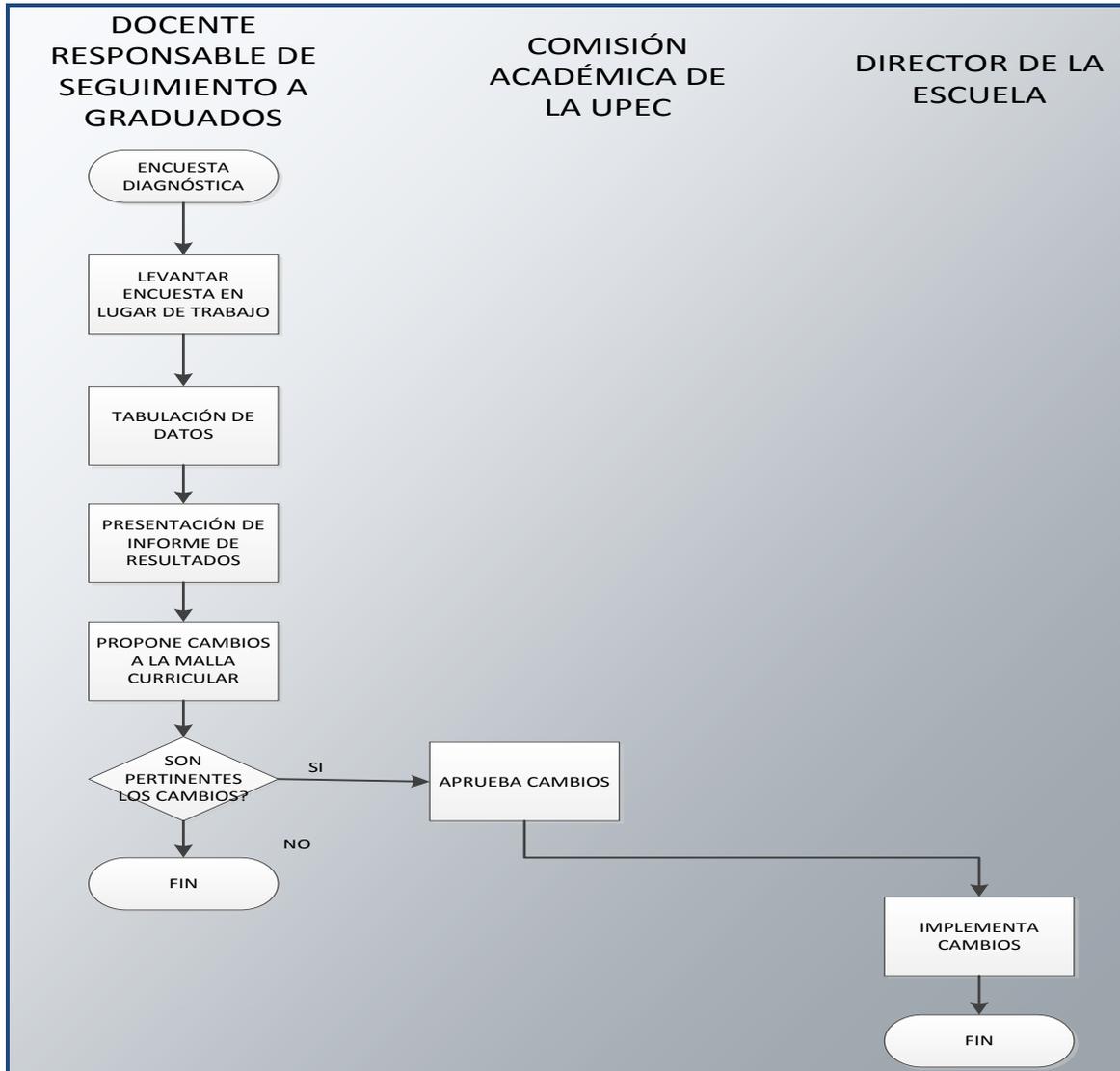
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Base de datos de graduados	Número de graduados que han actualizado los datos/ Número total de graduados de la escuela x 100	85%	Anual	Docente responsable de seguimiento a graduados

### 2.13 Procedimiento de exigencias académicas de graduados

<b>Objetivo</b>		
Fundamentar las reformas a la malla curricular en función del estudio realizado a graduados		
<b>Alcance</b>		
Desde que se prepara el instrumento de levantamiento de campo, hasta que se propone las reformas a la malla curricular.		
<b>EXIGENCIAS ACADÉMICAS DE GRADUADOS</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Docente responsable de seguimiento a graduados	1. Estructura encuesta diagnóstico fundamentada en las competencias de las carreras.	Encuesta
	2. Procede a levantar la encuesta en el sitio de trabajo del graduado	
	3. Tabula los datos	
	4. Presenta informe de resultados	Informe de resultados de seguimiento a graduados
	5. Propone cambios a la malla curricular en función de los resultados presentados	
Comisión académica de la UPEC	6. Aprueba cambios recomendados en función de las observaciones realizadas	Memorando resolución
Director de la escuela	7. Implementa los cambios en el proceso de enseñanza aprendizaje	
	8. Fin	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	36 de 68

### 2.13.1 Flujograma de exigencias académicas de graduados



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	37 de 68

### 2.13.2 Medición y seguimiento de exigencias académicas de graduados

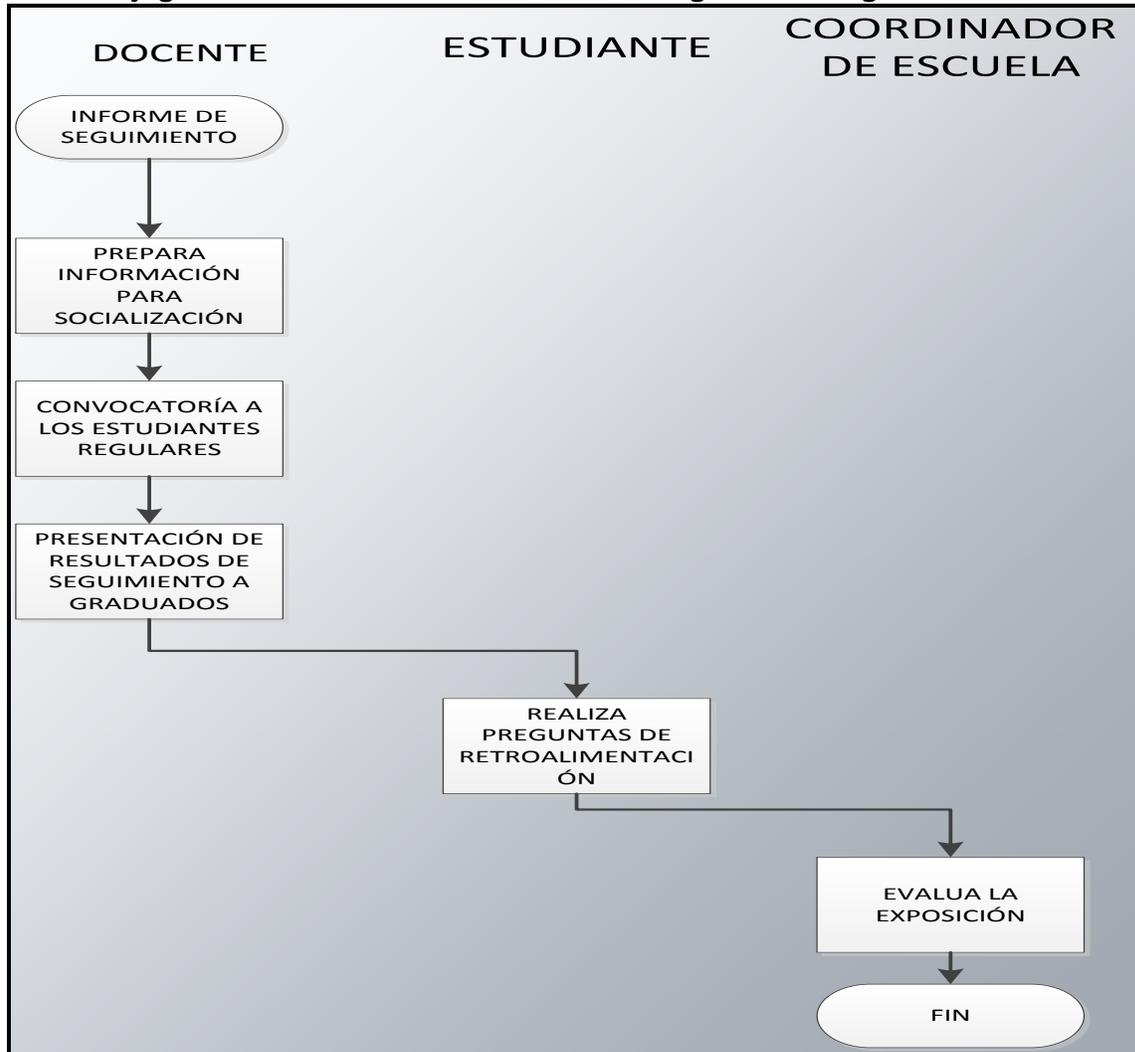
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Cambios de malla curricular	Número de cambios a la malla en un año	Máximo 2	Anual	Docente responsable de seguimiento a graduados

### 2.14 Procedimiento de difusión de resultados de seguimiento a graduados

<b>Objetivo</b>		
Desde que se presenta el informe de seguimiento a graduados hasta que el estudiante de niveles regulares se retroalimenta		
<b>Alcance</b>		
Desde que se presenta el informe de seguimiento a graduados hasta que se evalúa la exposición		
<b>DIFUSIÓN DE RESULTADOS DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Docente responsable de seguimiento a graduados	1. Presenta informe de seguimiento a graduados 2. Prepara información para socializar el informe de seguimiento a graduados 3. Convoca a todos los estudiantes del nivel regular 4. Se presenta resultados de informe de seguimiento a graduados	Informe de seguimiento a graduados  Convocatoria
Estudiante	5. Realiza preguntas y se retroalimenta	Encuesta
Coordinador de escuela	6. Se evalúa la exposición 7. Fin	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	38 de 68

### 2.14.1 Flujograma de difusión de resultados de seguimiento a graduados



### 2.14.2 Medición y seguimiento difusión de resultados de seguimiento a graduados

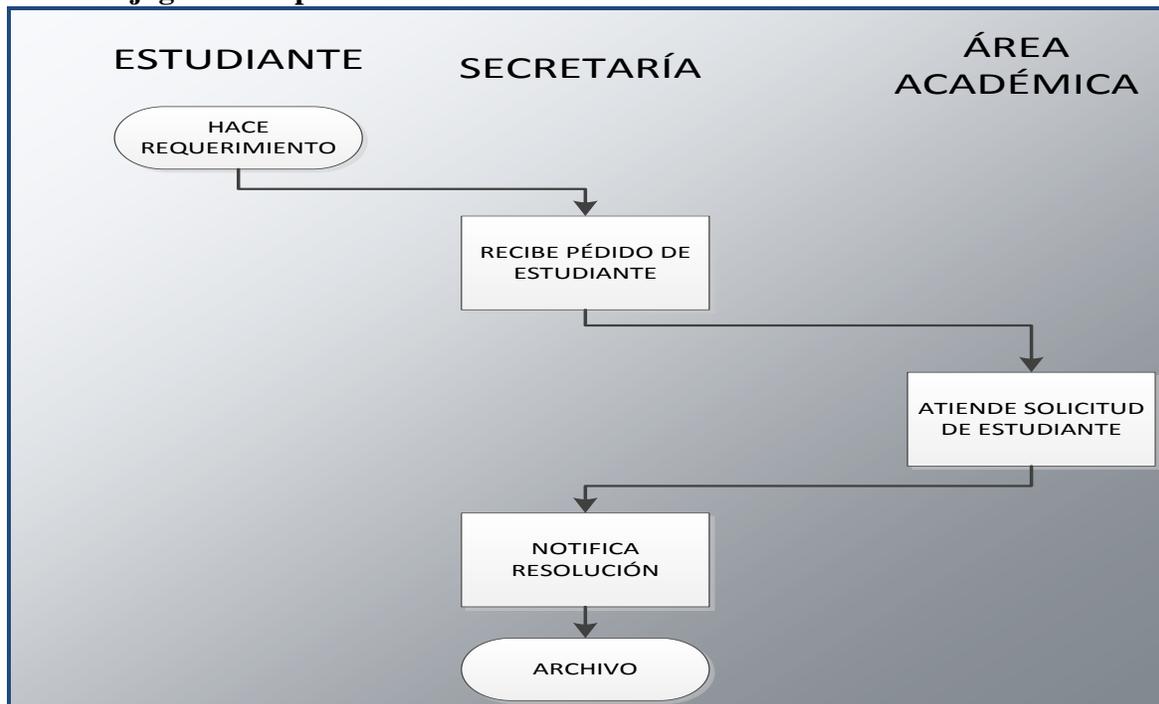
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Socialización de resultados	Número de resultados de seguimiento a graduados	1 vez al año	Anual	Docente responsable de seguimiento a graduados

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	39 de 68

## 2.15 Procedimiento de atención al estudiante

<b>Objetivo</b>		
Apoyar en todas las gestiones académicas requeridas por los estudiantes		
<b>Alcance</b>		
Desde que estudiante realiza el requerimiento hasta que la unidad administrativa soluciona su requerimiento.		
<b>ATENCIÓN AL ESTUDIANTE</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Estudiante	1. Estudiante mediante oficio hace requerimiento	Oficio
Secretaría	2. Recibe pedido de estudiante	
Área académica	3. Área académica asignado atiende la solicitud de estudiante en cumplimiento de la normativa institucional	
Secretaría	4. Notifica la resolución al estudiante	
	5. Archivo	

### 2.15.1 Flujograma de procedimiento de atención al estudiante



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	40 de 68

### 2.15.2 Medición y seguimiento de atención al cliente.

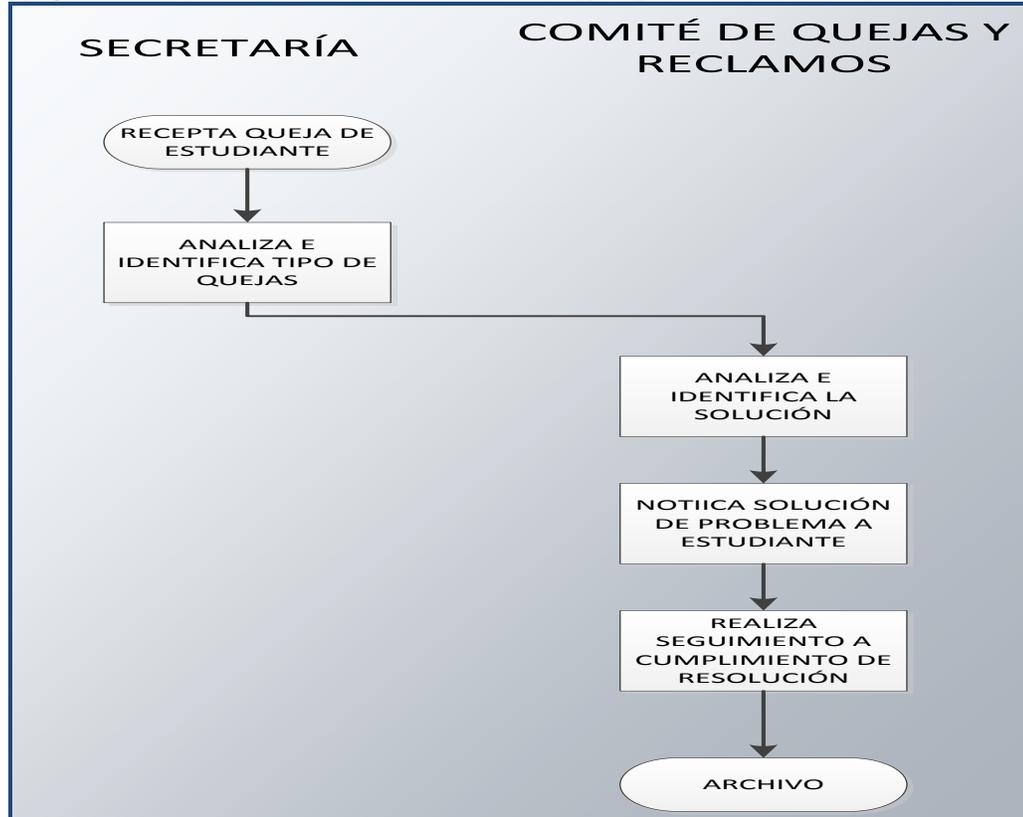
Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Atención al cliente	Número de oficios atendidos resueltos/Número de oficios presentados x100	90%	Semestral	Coordinador de escuela

### 2.16 Procedimiento de atención a quejas y reclamos

<b>Objetivo</b>		
Receptar y atender las quejas y reclamos de los estudiantes		
<b>Alcance</b>		
Inicia con la queja formal del y concluye con la solución y la notificación al estudiante		
<b>ATENCIÓN AL ESTUDIANTE</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Secretaría  Comité de quejas y reclamos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recapta las quejas y reclamos del estudiante</li> <li>2. Analiza e identifica el tipo de queja, y direcciona la solicitud a comité de atención de quejas y reclamos</li> <li>3. Analiza e identifica la solución, o direcciona a la unidad para que pueda resolver el problema</li> <li>4. Notifica al estudiante de la resolución a la queja</li> <li>5. Realiza un seguimiento al cumplimiento de la resolución</li> <li>6. Archivo</li> </ol>	Recepción de quejas  Resolución de quejas y reclamos

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	41 de 68

### 2.16.1 Flujograma de procesos de atención de quejas y reclamos



### 2.16.2 Medición y seguimiento de atención de quejas y reclamos

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estándar /Meta	Periodicidad de cálculo	Responsable
Atención de quejas y reclamos	% de satisfacción del cliente	75%	Semestral	Coordinador de escuela

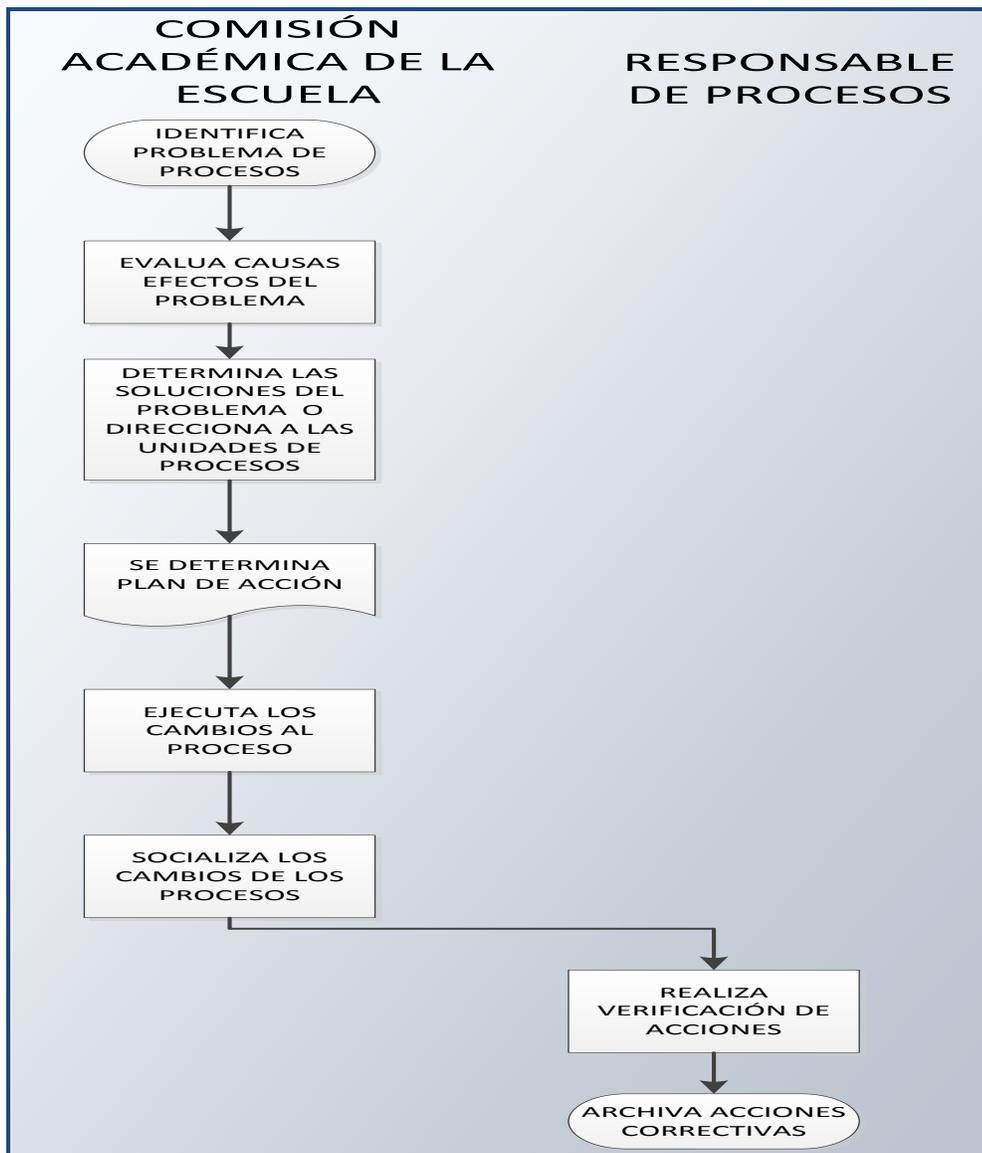
	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	42 de 68

## 2.17 Procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora de procesos

<b>Objetivo</b>		
Establecer lineamientos para documentar y ejecutar acciones correctivas, preventivas y/o mejora de los procesos, en función de evidenciar el mejoramiento continuo institucional		
<b>Alcance</b>		
Aplica a todos los procesos de la gestión académica en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing		
<b>ATENCIÓN AL ESTUDIANTE</b>		
<b>Responsables</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Documentos</b>
Comisión académica de la escuela	1. Identificar un problema en la ejecución del proceso, o cualquier funcionario de la institución también la puede identificar y notificar a la comisión académica	Formulario de acciones correctivas, preventivas y de mejora
Responsable del proceso	2. Evalúa el procedimiento identificando las causas y efectos del problema generado,	
	3. Determina las posibles soluciones de cambio del procedimiento, o direcciona a la unidad responsable para que pueda buscar la solución al problemas	
	4. Se determina el plan de acción, determinando el responsable, el tiempo de ejecución, principalmente de cambio en el procedimiento	
	5. Ejecuta los cambios al proceso.	
Comisión académica de la escuela	6. Socializa los cambios del proceso con los implicados	
	7. Realiza la verificación de las acciones tomadas y evalúa los resultados	
	8. Archivo acciones correctivas	
	9. Fin	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	43 de 68

**2.17.1 Flujograma de procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora de procesos**



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	44 de 68

**2.17.2 Medición y seguimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejoras de procesos**

<b>Nombre del indicador</b>	<b>Fórmula de cálculo</b>	<b>Estándar /Meta</b>	<b>Periodicidad de cálculo</b>	<b>Responsable</b>
Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Número de acciones correctivas solucionadas/Número de acciones correctivas planteadas x100	80%	Semestral	Comisión académica

**2.18 ANEXOS**



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	46 de 68

## ANEXO 2. REGISTRO MATRÍCULA



### ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING REGISTRO MATRÍCULA

Número de créditos	Código de materia	Nombre del estudiante	Nivel	Observación

\_\_\_\_\_  
Secretaria de la escuela

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	47 de 68

**ANEXO 3. SYLLABUS**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR ADMINISTRACIÓN  
EMPRESARIAL ECONOMÍA Y MARKETING**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y  
MARKETING**

**Modalidad PRESENCIAL**

**Módulo**

**“.....”**

**NIVEL**

**DOCENTE(S) / INVESTIGADOR(ES):**

**PERÍODO ACADÉMICO**

Tulcán, Marzo 2014

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	48 de 68

## I. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

<b>UPEC - MISIÓN</b>	<b>MISIÓN – ESCUELA</b>
<b>ÁREA CONOCIMIENTO ESCUELA CINE-UNESCO</b>	<b>SUB-ÁREA CONOCIMIENTO CINE-UNESCO</b>
<b>Ciencias Sociales Educación Comercial y Derecho</b>	<b>Educación Comercial y Administración</b>

## II. DATOS BÁSICOS DEL MÓDULO “POLÍTICA ECONÓMICA INTERNACIONAL”:

	<b>CÓDIGO</b>		<b>NIVEL</b>	
<b>DOCENTE:</b>				
<b>TELÉFONO:</b>			<b>e-mail:</b>	

<b>CRÉDITOS T</b>		<b>CRÉDITOS P</b>		<b>TOTAL CRÉDITOS</b>	
<b>HORAS T</b>		<b>HORAS P</b>		<b>TOTAL HORAS</b>	

<b>PRE-REQUISITOS:</b> (Módulos obligatorios que DEBEN estar aprobados antes de éste módulo)	<b>CÓDIGOS</b>
<b>CO-REQUISITOS:</b> (Módulos obligatorios que TIENEN que aprobar en paralelo a éste módulo)	<b>CÓDIGOS</b>
<b>EJE DE FORMACIÓN:</b> (En la malla ubicado en un eje con un nombre)	
<b>ÁREA DE FORMACIÓN:</b> (En la malla agrupado con un color y un nombre)	

<b>LIBRO(S) BASE DEL MÓDULO:</b> (Referencie con norma APA el libro, físico o digital, disponible en la UPEC para estudio )

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	49 de 68

**LIBRO(S) REFERENCIAL/COMPLEMENTARIO DEL MÓDULO:** (Referencie con norma APA el libro, físico o digital, disponible en la UPEC para estudio)

**DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO:** (Describe el aporte del módulo a la formación del perfil profesional, a la MISIÓN y VISIÓN de la ESCUELA y, a los logros de aprendizaje de éste módulo). 100 palabras / 7 líneas

### III. RUTA FORMATIVA DEL PERFIL

**Nodo Problemático:** (Elija uno de la propuesta GENÉRICA de la UPEC o GLOBAL de la ESCUELA).

**Competencia GENÉRICA - UPEC:** (Elija una que guarde coherencia con el NODO PROBLEMATIZADO)

**Competencia GLOBAL - ESCUELA:** (Elija una que guarde coherencia con el NODO PROBLEMATIZADO y las COMPETENCIAS GENÉRICA)

**Competencia ESPECÍFICA - MÓDULO:** (Escriba una que guarde coherencia con el NODO PROBLEMÁTICO y las COMPETENCIAS GENÉRICA y GLOBAL)

<b>NIVELES DE LOGRO PROCESO COGNITIVO</b>	<b>LOGROS DE APRENDIZAJE</b> (Acciones sistémicas, <b>ELEMENTOS DE COMPETENCIA, SUB - COMPETENCIAS</b> ) Seleccione de los sugeridos por la Escuela para perfil de Ingenierías El estudiante será capaz de.....	<b>DIMENSIÓN</b> (Elija el grado de complejidad que UD. EXIGIRÁ para alcanzar el logro)
1. TEÓRICO BÁSICO <b>RECORDAR</b> <i>MLP</i>		FACTUAL CONCEPTUAL
2. TEÓRICO AVANZADO <b>ENTENDER</b>		FACTUAL
3. PRÁCTICO BÁSICO <b>APLICAR</b>		CONCEPTUAL
4. PRÁCTICO AVANZADO <b>ANALIZAR</b>		PROCESAL
5. TEÓRICO PRÁCTICO BÁSICO <b>EVALUAR</b>		PROCESAL
6. TEÓRICO PRÁCTICO AVANZADO <b>CREAR</b>		PROCESAL

**Trabajo interdisciplinar:** (Saberes integrados de los módulos recibidos y recibiendo que tributan directamente a la formación de la COMPETENCIA ESPECÍFICA).

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	50 de 68

#### IV. METODOLOGÍA DE FORMACIÓN DEL PERFIL

LOGROS DEL APRENDIZAJE	CONTENIDOS DE APRENDIZAJE PARA QUE EL ESTUDIANTE ALCANCE LOS LOGROS ESPERADOS			ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS Estrategias, métodos y técnicas	HORAS CLASE	
	COGNITIVOS ¿Qué <b>TIENE</b> que <b>saber</b> ?	PROCEDIMENTALES ¿ <b>Saber</b> cómo <b>TIENE</b> que <b>aplicar</b> el conocimiento?	APECTIVO MOTIVACIONALES ¿ <b>Saber</b> qué y cómo <b>TIENE</b> actuar <b>axiológicamente</b> ?		T	P

#### ANEACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL MÓDULO

LOGROS DE APRENDIZAJE (Acciones sistémicas, ELEMENTOS DE COMPETENCIA, SUB - COMPETENCIAS)	FORMAS DE EVALUACIÓN DE LOGROS DE APRENDIZAJE <i>indicar las políticas de evaluación para éste módulo según los resultados esperados</i>						
	DIMENSIÓN (Elija el grado de complejidad que UD. EXIGIRÁ para alcanzar el logro)	INDICADORES DE LOGRO DE INGENIERIA Descripción	TÉCNICAS e INSTRUMENTOS de EVALUACIÓN	1° PARCIAL	2° PARCIAL	3° PARCIAL	SUPLETORIO
	FACTUAL						
	FACTUAL						
	PROCESAL						
	PROCESAL						
	PROCESAL						
	PROCESAL						

ESCALA DE VALORACIÓN Nivel ponderado de aspiración y alcance	9.0 a 10.0 Acreditable - Muy Satisfactorio	7.0 a 7.9 Acreditable – Aceptable
		8.0 a 8.9 Acreditable – Satisfactorio

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	51 de 68

## VI. GUÍA DE TRABAJO AUTÓNOMO / PRODUCTOS / TIEMPOS

<b>LOGROS DE APRENDIZAJE</b> <small>(Acciones sistémicas, ELEMENTOS DE COMPETENCIA, SUB - COMPETENCIAS)</small>	<b>APRENDIZAJE CENTRADO EN EL ESTUDIANTE</b>			<b>HORAS AUTÓNOMAS</b>	
	<b>INSTRUCCIONES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
<b>PROYECTO INTEGRADOR DE SABERES: (Proyecto Integrador de conocimientos con los módulos del Nivel )</b>				<b>TOTAL</b>	
				<b>CRÉDITOS</b>	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	52 de 68

## VII. BIBLIOGRAFÍA

<b>BÁSICA:</b> (Disponible en la UPEC en físico y digital – REFENCIAR con normas APA)
<b>COMPLEMENTARIA:</b> (NO Disponible en la UPEC en físico y digital - REFENCIAR con normas APA)

### DOCENTES:

Nombres y Apellidos:

Firma:

Nombres y Apellidos: .....

Firma:

Nombres y Apellidos: .....

Firma:

### ENTREGADO:

**Fuente: Dirección académica**

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	53 de 68

**ANEXO 4 REGISTRO ACADÉMICO**



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING**  
**HOJA DE REGISTRO ACADÉMICO**

**FOLIO No.**  
**NIVEL:** **PARALELO:** **JORNADA:**  
**DOCENTE:** **MÓDULO**  
**PERIODO:** **HORA CLASE:** **FECHA:**

No.	Nómina	Asistencia	Observación

**COMPETENCIA ESPECÍFICA:**.....  
.....  
.....

**NIVEL DE LOGRO DE COMPETENCIA:**.....  
.....

**OBJETIVO DE CLASE:** .....  
.....  
.....

**CONTENIDOS  
COGNITIVOS:**.....  
.....  
.....  
.....

**PROCEDIMENTAL:** .....  
.....  
.....

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	54 de 68

**ACTITUDINALES:**.....  
.....  
.....

**ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:**.....  
.....  
.....

**No TAREAS ASIGNADAS: No. HORAS TRABAJO AUTÓNOMO**

**TAREA:**.....  
.....

**DIRETOR (A) ESCUELA**

**DOCENTE**

**ESTUDIANTE**

**HORA ENTRADA:**

**HORA SALIDA:**

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	55 de 68

## ANEXO 5. CONTROL DE TUTORÍAS ACADÉMICAS.

	<b>MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE TUTORÍAS</b>	
CARRERA:		
NOMBRE DEL TUTORIADO:		
FECHA:		
HORA DE INICIO:		HORA DE SALIDA:
Descripción de los Temas		
Compromisos y Acuerdos		
TUTOR		ALUMNO

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	56 de 68

## ANEXO 6. CONTROL DE TUTORÍAS DE TESIS

		<b>UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI</b> <b>ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING</b> <b>INSTRUMENTO PARA SEGUIMIENTO DE PROYECTOS DE TESIS</b>						
		<b>TEMA:</b> Gestión del Talento Humano en el Área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar y la Incidencia de la Calidad de Servicio en los Usuarios.						
<b>NOMBRE DEL INVESTIGADOR:</b> Silvia Eulalia Estrada Hernández								
<b>ASESOR:</b> ING. SONIA MALQUÍN				<b>PERÍODO ACADÉMICO:</b> SEPTIEMBRE 2012 - FEBRERO 2013				
<b>NIVEL:</b> NOVENO				<b>JORNADA:</b> VESPERTINA				
ELEMENTOS DE LOS CAPÍTULOS	ESTADO INICIAL	ESTADO MEDIO	ESTADO TERMINAL	Num. HORAS LABORADAS	FECHA DE REVISIÓN	OBSERVACIÓN	FIRMA DOCENTE	FIRMA ESTUDIANTE
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA								
EL PROBLEMA								
LAS VARIABLES								
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES								
OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS								
JUSTIFICACIÓN								
MARCO LÓGICO DEL PROBLEMA								
ESTADO DEL ARTE								
MARCO METODOLÓGICO								
MARCO CONCEPTUAL								
INDICE TENTATIVO								
CRONOGRAMA								
PRESUPUESTO								
BIBLIOGRAFÍA								
INTRODUCCIÓN								
<b>DOCENTE</b>				<b>DIRECTOR DE LA ESCUELA</b>				



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	59 de 68

## ANEXO 8. INFORME DE LECTORÍA DE TESIS/CALIFICACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

<b>CENTRO DE INVESTIGACIÓN, TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y EMPRENDIMIENTO</b>					
<b>MATRIZ PARA LA EVALUACIÓN DE LOS LECTORES DE INFORME FINAL DE TESIS DE GRADO</b>					
<p><b>BASE LEGAL:</b> De acuerdo a la Resolución N° 180-CSUP-2012, de fecha 16 de julio de 2012, en la que se expide el REGLAMENTO SUSTITUTIVO AL REGLAMENTO PARA TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE GRADO, GRADUACIÓN, TITULACIÓN E INCORPORACIÓN. Capítulo V Del Informe Final de la Tesis de Grado, Artículo 28. Presentación del informe final de tesis.- El informe final de Tesis de Grado será presentado a la Comisión de Investigación de Carrera, en original, una copia anillada y en digital (cd's), quien remitirá inmediatamente a dos lectores para revisión e informe con observaciones y recomendaciones. Artículo 30. Lectura del informe final de tesis e informe de lectores.- Los lectores disponen del término de veinte días por Tesis de Grado para emitir un informe a la Comisión de Investigación de Carrera, contados a partir de la fecha de entrega; la Comisión de Investigación de Carrera remitirá copia del informe al estudiante y al asesor, para que cumpla con las observaciones y recomendaciones de considerarlas pertinentes.</p>					
<b>EVALUACIÓN LECTORES ACADÉMICOS Y METODOLÓGICO DEL INFORME FINAL DE TESIS DE GRADO - (Conocimiento y manejo del tema)</b>					
<b>Título de la Tesis de Grado:</b>					
<b>Nombre del (la-los) estudiante (s)</b>					
<b>Nombre del lector:</b>					
<b>Correo del lector:</b>					
<b>Lugar de revisión:</b>					
<b>Fecha de notificación:</b>					
<b>Fecha de revisión:</b>					
<p><b>Indicaciones:</b> La evaluación se hará de acuerdo a los tres criterios planteados en el reglamento: Pertinencia Técnica y Académica (Correspondencia con la carrera y con alguna línea de investigación vigente de la UPEC); Diseño Metodológico (Aplicación del método y rigurosidad en el Aparato crítico); y, Redacción y Formato (Coherencia, manejo de los signos de puntuación y seguimiento del formato propio de la UPEC). Estos tres criterios tendrán sub-criterios que se evaluarán con el siguiente puntaje: <i>Pobre:</i> 1-2, <i>Regular:</i> 3-4, <i>Bueno:</i> 5-6; <i>Muy Bueno:</i> 7-8, <i>Excelente:</i> 9-10</p>					
<b>1</b>	<b>CRITERIO:</b>	<b>PERTINENCIA TÉCNICA Y ACADÉMICA</b>		<b>PROMEDIO:</b>	<b>#¡DIV/0!</b>
<b>N°</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	
1	Precisión y claridad en el objetivo general				
2	¿El objetivo general es alcanzado y contribuye a la solución del problema en cuestión?				
3	¿Formula el problema identificando claramente las variables?				
4	¿Maneja la realidad actual a nivel local, nacional e internacional relacionados con su carrera?				
5	¿Utiliza información actualizada a lo largo de su investigación?				
6	¿Maneja pertinentemente la legislación que le da sustento legal a su investigación?				
7	¿Sus conclusiones y recomendaciones son derivadas correctamente de sus hallazgos en la investigación?				
8	¿La propuesta tiene como sustento toda la investigación realizada?				
9	¿Sus resultados ayudan a clarificar el tema o tienen algo innovador al respecto?				
10	¿Hace un uso adecuado del lenguaje técnico, propio de su carrera?				

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	59 de 68

<b>2</b>	<b>CRITERIO:</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b>			<b>PROMEDIO:</b>	<b>#¡DIV/0!</b>
<b>N°</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>		
1	¿Demuestra la importancia de investigar sobre el tema?					
2	¿Describe claramente lo que se conoce sobre el tema (Antecedentes y Estado del Arte)?					
3	¿La metodología utilizada o diseñada está en estrecha relación con los objetivos específicos?					
4	¿Es coherente su análisis e interpretación de resultados?					
5	¿Hace un uso correcto y riguroso del Sistema de Citación APA, en el aparato crítico y en la bibliografía?					
6	¿La bibliografía citada es actualizada y relevante, así como adecuada y suficiente?					
7	¿Especifica con claridad el proceso de recolección, procesamiento y presentación de resultados?					
8	¿Utiliza en el procesamiento de la información paquetes informáticos?					
9	¿Los anexos presentados cumplen el objetivo de esclarecer el punto pretendido?					
10	¿Existe verdadera correspondencia entre la metodología utilizada y la teoría interpretativa?					

<b>3</b>	<b>CRITERIO:</b>	<b>REDACCIÓN Y FORMATO</b>			<b>PROMEDIO:</b>	<b>#¡DIV/0!</b>
<b>N°</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>		
1	¿Utiliza un nivel de lenguaje adecuado para un trabajo final de grado?					
2	¿Utiliza correctamente los signos de puntuación, permitiendo la comprensión de lo escrito?					
3	¿El nivel de la ortografía es pertinente para un universitario?					
4	¿El abstrac es preciso y pertinente?					
5	¿El continente de los títulos y subtítulos es pertinente a ellos?					
6	¿Sigue rigurosamente, en lo general, el formato vigente de la UPEC?					
7	¿Respeta las disposiciones formales vigentes en el Manual de Trabajos de Grado de la UPEC (Tipo de letra, Tamaño, Espaciado y demás elementos)?					
8	¿El artículo científico cumple con los requisitos formales?					
9	¿La traducción del abstrac en ambas lenguas (Inglés y Quichua) está realizada correctamente?					
10	¿La lectura de todo el trabajo de grado tiene impacto en la disciplina a la que pertenece?					

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	60 de 68

**MUY IMPORTANTE:** Se solicita a los lectores que anexen las hojas que consideren necesarias, para dar sugerencias suficientemente argumentadas, en aquellos ítems en que han hecho observaciones o que su indicador haya sido evaluado como Pobre o Regular

<b>4</b>	<b>TABLA DE PONDERACIÓN</b>		
<b>CRITERIOS</b>	<b>PROMEDIO</b>		<b>INDICADOR</b>
	<b>PROMEDIOS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	
Pertinencia Técnica y Académica (40%)	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Diseño Metodológico (40%)	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
Redacción y Formato (20%)	#iDIV/0!	#iDIV/0!	#iDIV/0!
<b>TOTAL (100%)</b>	<b>#iDIV/0!</b>	<b>#iDIV/0!</b>	<b>#iDIV/0!</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES GENERALES:</b>		
<b>a.</b>	Se aprueba la investigación sin observaciones.		
<b>b.</b>	Se aprueba con las observaciones y sugerencias indicadas que deberán realizarse o argumentar convincentemente su negativa a realizarlas, para solicitar la autorización de empastado final y sustentación de grado.		<b>X</b>
<b>c.</b>	No se aprueba el trabajo de investigación.		
<b>6</b>	<b>RECOMENDACIONES FINALES:</b>		

Fuente: Centro de investigación, transferencia, tecnología y emprendimiento



	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	62 de 68

## ANEXO 10. MODELO DE CONVENIO

### CONVENIO ENTRE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI Y XXXXXXXXXX

La Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, representada por su Rector, Dr. Hugo Ruíz Enríquez, por una parte; y, por otra, xxxxxx representada por la xxxxxxxxx en calidad de Gerente acuerdan suscribir el presente convenio, de conformidad con las cláusulas siguientes:

#### **Primera: Antecedentes.-**

1.1 Mediante ley # 2006-36, publicada en Segundo Suplemento del Registro Oficial # 244 del 5 de abril de 2006, se creó la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), cuya misión es “Formar profesionales humanistas, emprendedores y competentes, poseedores de conocimientos científicos y tecnológicos; comprometida con la investigación y la solución de problemas del entorno para contribuir con el desarrollo y la integración fronteriza” y visión es “Ser una Universidad Politécnica acreditada por su calidad y posicionamiento regional”.

1.2 xxxxxx, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y en particular la Escuela de Administración de empresas y marketing, desean mantener relaciones de mutua colaboración, para lo cual se comprometen a unir voluntades y esfuerzos para ejecutar prácticas en todos los procesos almacenaje temporal de mercancías relacionados con actividades de importación y exportación que particularmente es desarrollado por xxxxxx; además para el mejoramiento de la formación técnica, científica y humana de los estudiantes universitarios, para lograr una buena formación profesional teórico práctico.

1.3 La Escuela de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, como responsable de formar recursos humanos para el sector productivo de la provincia y del país, plantea la necesidad de construir conjuntamente con xxxxxxxx propuestas unificadoras en función del bienestar común.

En este contexto las autoridades de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y la Escuela de Administración de Empresas y Marketing a través de xxxxxxxx se comprometen a iniciar un proceso integrador formativo y participativo con los actores internos correspondiente al pregrado, a fin de formular propuestas que permitan la construcción de soluciones a los problemas y necesidades

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	63 de 68

sociales en los sectores que constituyan el área de la Provincia del Carchi y amparados en la Ley Orgánica de Educación Superior.

1.4xxxxxxx, que desarrolla procesos almacenaje temporal de mercancías relacionados con actividades de importación y exportación, facilitará las instalaciones de las unidades operativas, para que los estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, con sus respectivas restricciones y bajo la supervisión de Docentes, personal técnico y administrativo de xxxxxx realicen sus prácticas, previo a la obtención del título universitario correspondiente.

1.5xxxxxxx, tiene sus oficinas ubicadas xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

**Segunda: Objetivo General.-**

2.1 Desarrollar practicas pre-profesionales como una propuesta que garantice la formación académica, con calidad técnica, científica de los profesionales en administración de empresas y marketing, respondiendo al escenario socio-económico del país con el compromiso social, los valores éticos y humanos de todos los actores del proceso lo que les permitirá proponer alternativas de solución a las necesidades de los operadores de comercio exterior.

**Tercera: Objetivos Específicos.-**

- 3.1 Desarrollar un proceso de participación e identificando problemas y desarrollando actitudes orientadas a la práctica de los procesos de importación y exportación.
- 3.2 Desarrollar un proceso de investigación para la priorización de necesidades de los Operadores de Comercio, aportar con soluciones y procesos que garanticen la calidad académica.
- 3.3 Ejecutar el proyecto con el compromiso de las dos instituciones, inmersas en el mismo, realizando monitoreo, evaluación e involucramiento del grupo social.

**Cuarta: Obligaciones de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi**

- 4.1 La Universidad, a través de la Escuela de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional, se compromete a la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de sus educandos.
- 4.2 La Administración académica, técnica y científica del Proyecto y la coordinación de los estudiantes universitarios se encuentra a cargo del Director (a) de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing y los Docentes de la misma.

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	64 de 68

- 4.3 La ejecución del Proyecto se realizará en las instalaciones de xxxxxxxx, con los estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing
- 4.4 Elaboración de documentos que se requieren para el desarrollo de la práctica.
- 4.5 Implementación de procedimientos pertinentes de acuerdo a las normas de la Universidad, de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing y las de xxxxxxxx
- 4.6 La Universidad Politécnica Estatal del Carchi se compromete a facilitar espacio físico para reuniones y encuentros que se realizarán al finalizar cada semestre.
- 4.7 Monitoreo y evaluación del trabajo de forma periódica el mismo que será ejecutado por equipo conductor de la Escuela administración de empresas y marketing
- 4.8 Elaboración y presentación de informes por parte de los estudiantes, y miembros del equipo conductor del proyecto.
- 4.9 Socialización de los resultados.

**Quinta: Obligaciones de xxxxxxxx**

- 5.1 Coordinación del proyecto para la ejecución de las prácticas estudiantiles
- 5.2 Brindar facilidades a los estudiantes de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, en las instalaciones de sus unidades operativas y bajo la supervisión de Docentes y personal técnico y administrativo de xxxxxxxx, para que realicen las prácticas, previo a la obtención del título universitario correspondiente.
- 5.3 Dotación de espacio físico para las reuniones y encuentros ocasionales, de ser necesario.
- 5.4 Publicación de resultados para impulsar el desarrollo de otros proyectos que demuestren el involucramiento en la comunidad.
- 5.5 Participación activa en el monitoreo y evaluación del proyecto e impulso del proceso de gestión que visualice un trabajo conjunto de las dos instituciones.
- 5.6 Garantizar la seguridad e integridad de los estudiantes durante el desarrollo del proceso de prácticas pre profesionales y pasantías.

**Sexta: Plazo y Vigencia.-**

- 6.1 La vigencia del presente convenio será de UN AÑO contado a partir de la suscripción del mismo.
- 6.2 Se realizará la evaluación y de convenir a los intereses institucionales se procederá a su renovación.

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	65 de 68

**Séptima: Declaración conjunta.-**

7.1 En el marco general para el cumplimiento de este convenio, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Escuela de administración de empresas y marketing Y xxxxxxxx se comprometen a ejecutar el proyecto a través de su respectiva contribución, conforme al contenido de este documento.

**Octava: Aceptación.-**

8.1 Una vez leído el presente convenio y estando las partes de acuerdo con su contenido para constancia y ratificación, los representantes de las instituciones participantes lo suscriben en dos ejemplares originales del mismo tenor y valor; en la ciudad de Tulcán, a los veinte y un días del mes de octubre de dos mil trece.

XXXXXXXXXXXX  
**RECTOR UNIVERSIDAD  
POLITECNICA ESTATAL  
DEL CARCHI**

XXXXXXXXXX  
**GERENTE**

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	66 de 68

### ANEXO 11. QUEJAS Y RECLAMOS.

		Escuela de Administración de Empresas y Marketing	
GERENCIAL		OPERATIVO	
APOYO		OTROS	
PROCESO :			
TEMA/DOC:			

Acción Correctiva Acción Preventiva Mejora	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Causas del problema</b>	
_____	
_____	
_____	
<b>Efectos del problema</b>	
_____	
_____	
_____	
<b>Firma de quien identifica:</b> _____ <b>Fecha:</b> _____	

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	67 de 68

**ACCION INMEDIATA (si aplica)**

**Descripción de la corrección que se hará:**

---



---



---



---

Responsable: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Las acciones implementadas solucionan definitivamente el problema:** SI  NO

**Firma del responsable de la evaluación ó auditor:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**ANALISIS DE CAUSAS DEL PROBLEMA**

(Se puede incluir un gráfico, si es necesario)

---



---



---



---



---



---

**PLAN DE ACCION**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	<b>SEGUIMIENTO</b>	<b>FECHA</b>

	<b>MANUAL DE PROCESOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>Código</b>	<b>MA-GA-001</b>
		<b>Revisión</b>	<b>000</b>
		<b>Página</b>	68 de 68

<b>VERIFICACION Y CONFIRMACION DE LA ELIMINACION DEL PROBLEMA</b>
<b>Las acciones implementadas solucionan definitivamente el problema:</b> <b>SI</b> <input type="checkbox"/> <b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>Explicación de los criterios por los que se cierra la acción o se inicia una nueva acción para eliminar la causa:</b>
<b>Firma del responsable de la evaluación:</b> _____ <b>Fecha:</b> _____

## APENDICE



### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ENCUESTA DIAGNÓSTICA

**OBJETIVO.** Realizar la evaluación en la Escuela de Administración de Empresas y Marketing con la finalidad de evidenciar la gestión pública por procesos y el aseguramiento de la calidad en la prestación del servicio fundamentado en el modelo de la Excelencia Malcom Baldrige

**DATOS INFORMATIVOS.**

1. Cantón .....
2. Ciudad .....
3. Tipo de miembro de la comunidad  Docente  Estudiantes  Administrativo

**MODELO DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD**

De acuerdo a los siguientes criterios evalúe y califique su conformidad o eficiencia con las siguientes afirmaciones 1 = Insuficiente 2= Regular 3 Bueno 4 Muy Bueno y 5 = Excelente

<b>ORIENTACIÓN HACIA EL CLIENTE</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
1. La organización tiene claramente identificado los segmentos de mercado al cual va dirigido su servicio	
2. La organización ha determinado los requerimientos, necesidades y cambios en las expectativas de los estudiantes	
3. La organización direcciona su esfuerzo para garantizar referencias positivas con sus estudiantes	
4. La organización gestiona adecuadamente los quejas y reclamos de sus estudiantes	
5. La organización realiza un seguimiento respecto a la calidad de los productos o servicios que esta ofrece	
6. La organización lleva estadísticas de la satisfacción de los estudiantes que pueda evidencia la mejora de los mismos	
7. La organización selecciona, recolecta e integra datos e información para hacer un seguimiento a las operaciones diarias	
8. La organización utiliza estos datos e información comparativa para tomar decisiones	
9. La información que dispone la organización es accesible y apropiada a los colaboradores, proveedores, asociados y estudiantes	
10. La comunicación es efectiva entre los diferentes puestos de trabajo	
11. El sistema de trabajo permite capitalizar las diferentes áreas, culturales y pensamiento de los colaboradores.	
<b>PROCESOS DE CREACIÓN DE VALOR.</b>	
12. La organización tiene determinado los procesos que crean valores claves a estudiantes	
13. La organización tiene levantado sus procesos claves tomando en cuenta la información de clientes, proveedores, asociados	
14. La organización tiene formulado los indicadores de procesos para control y mejora	
15. La organización tiene identificado los procesos que no generan valor con la finalidad de minimizar los costos	
16. La organización realiza mejora de sus procesos	
<b>PROCESOS DE SOPORTE Y PLANEAMIENTO OPERATIVO</b>	

17.	La organización determina los procesos claves que apoyan a la creación de valor	
18.	Los procesos de soporte incorpora información de entrada de clientes, proveedores, asociados.	
19.	La organización incorpora nuevas tecnologías con la finalidad de agilizar el diseño de los procesos	
20.	La organización tiene identificado los indicadores de desempeño claves utilizados para control y mejorar los procesos de soporte	
21.	La organización asegura que haya los recursos financieros necesarios para apoyar las operaciones	
<b>RESULTADOS DE PRODUCTOS O SERVICIOS</b>		
22.	La organización tiene estadísticas de los niveles y tendencias en los indicadores claves de la satisfacción e insatisfacción de los estudiantes	
23.	La organización evidencia los niveles y tendencias actuales de los indicadores claves	
<b>RESULTADOS FINANCIEROS DEL MERCADO</b>		
24.	La organización evidencia a través de indicadores el desempeño financiero, que incluye indicadores financieros de rentabilidad financiera, valor económico, y presupuestaria	
25.	La organización toma en cuenta los indicadores claves de desempeño en el mercado, incluyendo la participación o posición de mercado	
<b>RESULTADOS ORIENTADOS A LAS PERSONAS</b>		
26.	La organización toma en cuenta los indicadores claves del desempeño y de eficacia del sistema de trabajo	
27.	La organización cuenta con indicadores claves de aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores	
<b>RESULTADOS ORIENTADOS HACIA EL CLIENTE</b>		
28.	La organización tiene identificado los niveles y tendencias actuales de los indicadores claves de satisfacción e insatisfacción de los estudiantes	
29.	La organización tiene identificado los niveles y tendencias de los indicadores claves del valor percibido por los estudiantes	
<b>RESULTADOS DE LA EFICACIA ORGANIZACIONAL</b>		
30.	La organización tiene indicadores claves del desempeño operativo	
31.	La organización tiene indicadores que miden la eficiencia y eficacia de productividad, tiempo de ciclo, desempeño de proveedores, y asociados	

Fuente: Modelo Malcom Baldrige

*Gracias por su colaboración*



# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Ley No. 2006-36 Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 244 del 5 de abril del 2006

**Memorando N° UPEC-AEM-069-14-M**

Tulcán, 26 de febrero 2014

**PARA:** Economista Diana Lucía Espinoza Torres  
**COORDINADORA DE LA MAESTRÍA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA  
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.**

**ASUNTO:** Presentación de Carta Aval

De mi consideración:

En base a la solicitud realizada por parte del Docente, Msc. Julio López, me permito indicar que es pertinente el desarrollo del Tema de Tesis: **MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL ÁREA ACADÉMICA EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**, el cual contribuirá a mejorar los procesos administrativos de la Escuela, con la finalidad de brindar una educación superior de calidad.

Por lo que considero importante el trámite correspondiente para la puesta en marcha de mencionado tema de tesis.

Atentamente;

  
Ing. Diego Almeida

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS Y MARKETING**



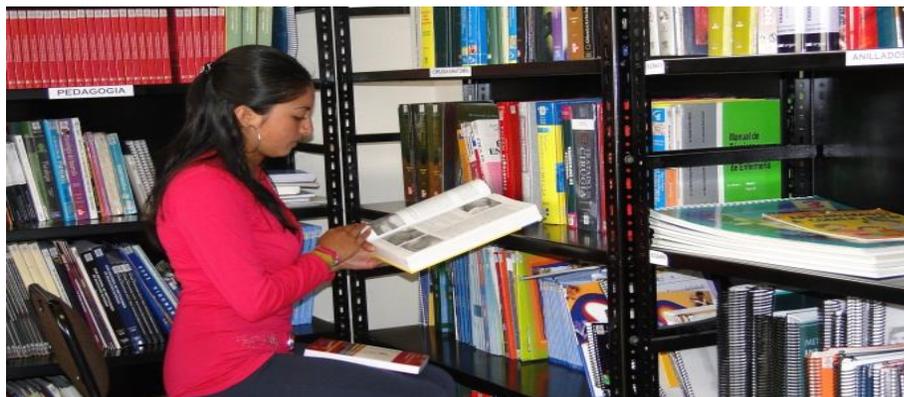
D.A / n.t.



DOCENTES DE LA ESCUELA DE AEYM



AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD



BIBLIOTECA DE LA ESCUELA DE AEYM



**ESTUDIANTES DE LA ESCUELA DE AEYM**



**ESTUDIANTES EN GIRAS ACADÉMICAS**



**FERIA DE EMPRENDIMIENTO ESCUELA AEYM**



EDIFICIO DE AULAS ESCUELA DE AEYM



EDIFICIO FACHADA UPEC