



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Diseño de un modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, año 2014

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Farfán Tigre, Ángela Evelina

DIRECTOR: Quezada Terán, Guillermo Antonio, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO MANTA

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Guillermo Antonio Quezada Terán.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: Diseño de un modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, año 2014, realizado por Farfán Tigre Ángela Evelina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, 27 de febrero 2015

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Farfán Tigre Ángela Evelina declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Diseño de un modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, año 2014, de la Titulación de Maestría en Gestión Empresarial, siendo Guillermo Antonio Quezada Terán, Mg director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimiento y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autora Farfán Tigre Ángela Evelina

Cédula 1309660577

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi protector y darme la fortaleza suficiente para superar cada uno de los obstáculos que se presentaron a lo largo de este proyecto de vida.

A mi esposo Oswaldo y mis hijos: Jesús, José y Sol, porque ellos son el motor de mi vida, mucho del tiempo aquí invertido les pertenece y a pesar de ello, me han brindado su apoyo y cariño incondicional.

A la memoria de mi padre, señor Jorge Farfán Alarcón, pues sus palabras de aliento aún suenan con fuerza en mi corazón; mi madre señora Anita Tigre y a mis hermanos, Jenny, Jorge y Magaly.

AGRADECIMIENTO

A Dios por enseñarme que con humildad, esfuerzo y perseverancia se logran los sueños.

A mis padres de corazón: Rosita Delgado y José Mero, a mis cuñadas: Lelibeth y Mariuxi, su amor y apoyo han sido fundamental en mi proceso de formación profesional.

A todo el personal que conforma la Universidad Técnica Particular de Loja, quienes contribuyeron a que esta maestría tuviese éxito y alcanzara los resultados esperados.

A mi Director de tesis, Magíster Guillermo Antonio Quezada Terán, por su constante motivación y acertada dirección investigativa durante el desarrollo de este trabajo académico.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por permitirme aplicar los conocimientos adquiridos en este proceso de estudio.

A los funcionarios del Departamento de Evaluación Interna, por el apoyo desinteresado; y de forma especial a mi maestro, Ing. José Arteaga Vera, que con su ejemplo ha sido fuente de inspiración intelectual.

Me permito expresar mi eterna gratitud y cariño, que Dios les bendiga.

CONTENIDO

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
CONTENIDO	vi
INDICE DE TABLAS	x
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. Definición del problema	4
1.2. Diagnóstico.....	5
1.3. Delimitación.....	5
1.4. Objetivos	6
1.4.1. Objetivo general.	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	6
1.5. Hipótesis.....	6
1.6. Objeto de estudio	7
1.7. Justificación.....	7
1.8. Viabilidad.....	8
1.9. Marco contextual	8
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1. La calidad de la educación universitaria	11
2.2. Evaluación de la educación superior ecuatoriana	12
2.3. Cambios organizacionales.....	13
2.4. Modelos de gestión de la calidad aplicados a los sistemas de educación superior	14

2.4.1.	Modelo excelencia Deming.....	15
2.4.2.	Modelo de excelencia Malcolm Baldrige.....	16
2.4.3.	Modelo de excelencia de la EFQM.....	17
2.4.4.	Enfoque basado en procesos en la norma ISO 9001:2008.....	23
2.5.	Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad.....	26
2.6.	Enfoque de gestión por procesos.....	32
2.6.1.	Definición de procesos.....	32
2.6.2.	Elementos de un proceso.....	32
2.6.3.	Descripción de los procesos.....	32
2.6.4.	Seguimiento y medición de los procesos.....	34
2.6.5.	Metodología para la mejora de los procesos.....	35
2.6.6.	Indicadores de gestión.....	37
3.	METODOLOGÍA.....	39
3.1.	Métodos.....	40
3.1.1.	Modalidad de la investigación.....	41
3.1.1.1.	Investigación bibliográfica.....	41
3.1.1.2.	Investigación de campo.....	41
3.1.1.3.	Investigación cuasi experimental.....	41
3.2.	Tipos de investigación.....	41
3.2.1.	Investigación exploratoria.....	41
3.2.2.	Investigación descriptiva.....	41
3.3.	Técnicas.....	42
3.4.	Población y muestra.....	42
3.4.1.	Tamaño de la muestra.....	42
3.4.1.1.	Cálculo de muestra para docentes.....	43
3.4.1.2.	Cálculo de muestra para estudiantes matriculados.....	43
3.4.1.3.	Cálculo de muestra bachilleres aspirantes.....	44
3.5.	Señalamiento de las variables.....	44
3.6.	Hipótesis.....	45
3.6.1.	Hipótesis alternativa = H_1	45
3.6.2.	Hipótesis nula = H_0	45
3.6.3.	Hipótesis estadística.....	45
3.6.4.	Prueba de la hipótesis.....	45
3.6.5.	Proceso de recolección de información.....	46

4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
4.1.	Diagnóstico situacional de la ULEAM	48
4.2.	Antecedentes del proceso de acreditación	49
4.3.	Departamento de Evaluación Interna DEI.....	56
4.3.1.	Causas que influyen en la gestión de las actividades del DEI.....	56
4.4.	Resultados de las encuestas aplicadas a los docentes, estudiantes y aspirantes .	59
4.5.	Validación de la hipótesis	77
5.	PROPUESTA	81
5.1.	Aspectos generales de la propuesta.....	82
5.2.	Objetivo	82
5.3.	Justificación.....	82
5.4.	Fundamentación del modelo de gestión	83
5.5.	Características del modelo propuesto.....	84
5.6.	Modelo operativo	86
5.7.	Filosofía organizacional	86
5.7.1.	Misión.....	86
5.7.2.	Visión	87
5.7.3.	Objetivos estratégicos.	87
5.8.	Estructura orgánica.....	87
5.8.1.	Organigrama funcional del Departamento de Evaluación Interna.	87
5.9.	Modelo de gestión académica (MGCA)	88
5.9.1.	Descripción del MGCA.	88
5.9.2.	Características del MGCA.	89
5.9.3.	Metodología de implementación MGCA.....	90
5.9.3.1.	<i>Fase de socialización</i>	91
5.9.3.2.	<i>Fase de ejecución</i>	92
5.9.3.3.	<i>Fase autoevaluación</i>	92
5.9.3.4.	<i>Fase de retroalimentación</i>	93
5.10.	Operatividad del MGCA.....	93
5.10.1.	Mapa de procesos.....	93
5.10.2.	Proceso del plan de fortalecimiento.....	96

5.10.2.1. <i>Ficha técnica del proceso del plan de fortalecimiento.</i>	97
5.10.3. Proceso de evaluación de desempeño docente.....	101
5.10.3.1. <i>Ficha técnica del proceso de evaluación de desempeño.</i>	102
5.10.4. Proceso de autoevaluación institucional, carreras y programas.....	107
5.10.4.1. <i>Ficha técnica de proceso de autoevaluación institucional, carreras o pr.</i> ..	108
5.10.5. Proceso control de calidad del MGCA.	111
5.10.5.1. <i>Ficha del proceso de control de calidad.</i>	112
5.11. Validación de la propuesta.....	115
5.12. Resultados a obtener.....	117
CONCLUSIONES	118
RECOMENDACIONES.....	120
LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	121
ANEXOS.....	124

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Requisitos Norma ISO 9001:2008	24
Tabla N° 2 : Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad	27
Tabla N° 3 : Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad	28
Tabla N° 4 : Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad	29
Tabla N° 5: Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad	30
Tabla N° 6 Clasificación de los procesos	33
Tabla N° 7 Etapas para la implementación de una metodología	35
Tabla N° 8 Resultados del proceso de evaluación institucional.....	48
Tabla N° 9 F.O.D.A ULEAM.....	50
Tabla N° 10 Relación plan de fortalecimiento institucional con el análisis FODA	54
Tabla N° 11 : Procesos del DEI identificados mediante la normativa	56
Tabla N° 12 Causas que influyen en la gestión de las actividades del DEI	57
Tabla N° 13: Pregunta N° 1.....	60
Tabla N° 14: Pregunta 2	61
Tabla N° 15: Pregunta 3	62
Tabla N° 16: Pregunta 4	63
Tabla N° 17: Pregunta 5	64
Tabla N° 18: Pregunta 6.....	65
Tabla N° 19: Pregunta 7	66
Tabla N° 20: Pregunta 8	67
Tabla N° 21: Pregunta 9	68
Tabla N° 22: Pregunta 10	69
Tabla N° 23: Pregunta 11	70
Tabla N° 24: Pregunta 12	71
Tabla N° 25: Pregunta 1 - A.....	72
Tabla N° 26: Pregunta 2 - A.....	73
Tabla N° 27: Pregunta 3 - A.....	74
Tabla N° 28: Pregunta 4 - A.....	75
Tabla N° 29: Pregunta 5 - A.....	76
Tabla N° 30: Contrastación de resultados.....	77
Tabla N° 31 Premisa del modelo propuesto.....	83
Tabla N° 32 Valoración del modelo.....	85
Tabla N° 33: Premisas del modelo.....	89
Tabla N° 34: Estructura de la metodología MGCA	91
Tabla N° 35: Proceso EIDPA	97

Tabla N° 36: Cumplimiento de metas para el Plan de Fortalecimiento.....	99
Tabla N° 37: Procesos EIDPA	102
Tabla N° 38: Cumplimiento de metas para la EIDPA	105
Tabla N° 39: Ficha de proceso autoevaluación de carreras	108
Tabla N° 40: Cumplimiento de metas para el proceso de autoevaluación.....	110
Tabla N° 41: Ficha de proceso del control de calidad	112
Tabla N° 42: Cumplimiento de metas gestión departamental.....	114
Tabla N° 43: Resultados Pretest y Postest	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1 Criterios Modelo Excelencia DEMING	15
Gráfico N°. 2 Criterios de Malcolm Baldrige	17
Gráfico N° 3 Elementos de esquema lógico REDER.....	18
Gráfico N° 4 Estructura del Modelo de excelencia EFQM	19
Gráfico N° 5 Elementos de esquema lógico REDER.....	24
Gráfico N° 6 Factores de un proceso	33
Gráfico No. 7 Herramientas para el seguimiento y medición de los procesos	34
Gráfico N° 8 Resumen esquemático de las etapas para la implementación de una metod ..	37
Gráfico N° 9 Modelo general de procesos - Plan de Fortalecimiento	53
Gráfico N° 10 Análisis situacional de la ULEAM.....	55
Gráfico N° 11 Modelo general de procesos - Plan de Fortalecimiento de la Universidad	55
Gráfico N° 12 Pregunta 1	60
Gráfico N° 13 Pregunta 2.....	61
Gráfico N° 14 Pregunta 3.....	62
Gráfico N° 15 Pregunta 4.....	63
Gráfico N° 16 Pregunta 5.....	64
Gráfico N° 17 Pregunta 6.....	65
Gráfico N° 18 Pregunta 7	66
Gráfico N° 19 Pregunta 8.....	67
Gráfico N° 20 Pregunta 9.....	68
Gráfico N° 21 Pregunta 10.....	69
Gráfico N° 22 Pregunta 11.....	70
Gráfico N° 23 Pregunta 12.....	71
Gráfico N° 24 Pregunta 1 - A	72
Gráfico N° 25 Pregunta 2 – A.....	73
Gráfico N° 26 Pregunta 3 - A	74

Gráfico N° 27 Pregunta 4 - A	75
Gráfico N° 28 Pregunta 5 - A	76
Gráfico N° 29 Comprobación de hipótesis	80
Gráfico N° 30 Características del modelo propuesto.....	84
Gráfico N° 31: Organigrama Funcional para el DEI.....	88
Gráfico N° 32 Modelo de gestión de calidad académica	89
Gráfico N° 33 : Cadena de valor del Departamento de Evaluación Interna	94
Gráfico N° 34 : Normativa que sustenta la cadena de valor identificada del DEI.....	95
Gráfico N° 35 Procesos PFI.....	96
Gráfico N° 36 Procesos EIDPA.....	101
Gráfico N° 37 Proceso de autoevaluación institucional, carreras o programas	107
Gráfico N° 38: Proceso de acompañamiento y asesoría	111

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación, tiene como finalidad diseñar e implementar un modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, año 2014.

Dicho objetivo se alcanzó a través del marco teórico, el cual fundamentó la base del modelo de gestión, así como su metodología de implementación; el levantamiento del mapa de procesos identificó los procesos gobernantes, de gestión del Departamento de Evaluación Interna y aquellos de asesoría y apoyo, procedimientos cuya finalidad es hacer más operativo la interrelación de los responsables de los procesos identificados.

El manual de proceso, como herramienta que establece parámetros únicos en la ejecución e integración de las actividades, estableciendo la interrelación y responsables de la propia gestión; concluido el proceso será sometido a la evaluación a través de indicadores de gestión, con la finalidad de medir el grado de satisfacción; corrigiendo posibles desviaciones para lograr los objetivos planteados al término de cada ciclo, con el fin de generar una cultura mejora continua orientados a obtener resultados de calidad.

Palabras claves: Modelo de gestión, procesos, evaluación, calidad académica, Departamento de Evaluación Interna.

ABSTRACT

This thesis, aims to design and interpret a model of academic quality management for the Department of Internal Assessment of Universidad Eloy Alfaro de Manabí, 2014; for which the active participation of directors, staff and service were required.

The objective was achieved through a theoretical framework that allowed substantiate the model base management with a focus on processes, obtaining sufficient expertise to design the process map, which allows to identify the governing processes, management Department of Internal Evaluation and those of advice and support, plus process which purpose is to make operational the inter generate each of the activities.

A manual of process is also presented, this tool will establish only parameters in the implementation and integration of activities, establishing the interrelationship and managers own; Once the process is completed will be subject to evaluation through indicators of pre-established management, in order to measure the degree of satisfaction, correcting deviations for attaining the objectives, creating a culture of continuous improvement aimed at obtaining results quality.

Keywords: Management model, processes, evaluation, academic quality, Department of Internal Evaluation.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Definición del problema

La Ley Orgánica de Educación Superior LOES (2010), en su disposición transitoria primera establece que:

En cumplimiento de la disposición transitoria vigente en el plazo de cinco años contados a partir de la vigencia de la Carta Magna, todas las universidades y escuelas politécnicas, sus extensiones y modalidades, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores, tanto públicos como particulares, así como sus nuevas carreras, programas y posgrados deberán haber cumplido con la evaluación y acreditación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (p.36).

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, cumplió con la evaluación cuyo proceso finalizó en noviembre del 2013, en todas sus etapas: evaluación documental, visita in situ, informe preliminar, fase de rectificaciones, fase de apelaciones y audiencia pública; teniendo como consecuencia de este proceso de evaluación y conforme al artículo 97 de la LOES, el CEAACES determinó que la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí” (ULEAM), sea califica en categoría “D”. Aun cuando realizó importantes cambios en su estructura académica y administrativa; ésta no estuvo alejada de la realidad de muchas Universidades de Latinoamérica, las cuales están sometidas a múltiples demandas que parecieran exceder su capacidad de respuesta.

El diagnóstico emitido por el CEAACES, obliga a reconsiderar el Estatuto de la ULEAM en su parte estructural, donde se menciona que existe un Departamento de Evaluación Interna (DEI), encargado de ejecutar los procesos de evaluación institucional; por lo tanto, es necesario identificar de forma objetiva las causas que incidieron para la categorización de la Universidad y la participación del DEI como eje articulador de dichos procesos.

El estudio realizado en el DEI, determinó la ausencia de procedimientos y responsabilidades preestablecidas, los mismos que de ser convertidos a indicadores de calidad generará una cultura de mejoramiento continuo en la Universidad, que permita cumplir con los parámetros de calidad exigidos por el CEAACES.

Ante lo expuesto, es necesario que la investigación responda la siguiente interrogante: ¿Cómo favorecer la gestión del Departamento de Evaluación Interna, para enfrentar el proceso de re-categorización de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí?

1.2. Diagnóstico

El Informe General sobre la Evaluación, Acreditación y Categorización de las Universidades y Escuelas Politécnicas, emitido por CEAACES, página 41, establece la categoría “D” para la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ver anexo N° 1), en donde se establece la valoración obtenida por cada criterio: Academia, infraestructura, eficiencia académica, investigación y organización.

El CEAACES da a conocer mediante oficio Nro. CEAACES –USG-2013-0135-0, la resolución No. 001-073-CEAACES -2013-40, con fecha 02 de diciembre de 2013, en la que notifica “Disponer a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, que realice un plan de fortalecimiento institucional con la finalidad de que se cumpla los estándares de calidad que le permitan ubicarse en la categoría A ” (ver anexo N° 2)

Identificar y establecer los procesos y los responsables de ejecutarlos a través de un modelo de gestión de calidad académica, permitirá al DEI cumplir con lo establecido por el CEAACES en beneficio de los 20.544 estudiantes matriculados en 21 facultades, 996 docentes con relación de dependencia, 505 administrativos y 476 de servicios, al corte de junio del 2014.

1.3. Delimitación

Dada la amplitud de la presente temática, la investigación se delimitará al estudio de los procesos del Departamento de Evaluación Interna como unidad coordinadora de la autoevaluación institucional y de carreras para la recategorización de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y cuyas funciones están establecidas en el Estatuto de la Institución.

El levantamiento de información se realizará sobre los procesos del DEI ejecutados durante el año 2014, enfocándose en aquellos criterios de evaluación que actúen directamente en el proceso de acreditación de la IES.

Este proyecto se enmarca en el programa nacional de investigación propuesto por la Dirección de Posgrado de la Universidad Técnica Particular de Loja, específicamente en la línea de investigación: Gestión por procesos.

1.4. Objetivos

Los presentes objetivos permiten establecer con claridad la finalidad de la investigación.

1.4.1. Objetivo general.

Diseñar un modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

1.4.2. Objetivos específicos.

Fundamentar a través del marco teórico los principales conceptos y metodologías relacionados con el proceso de evaluación con fines de acreditación.

Diagnosticar la situación real de la IES y del proceso de evaluación, con el fin de establecer las causas que influyen en la gestión de las actividades del Departamento.

Diseñar una estructura básica y eficiente que permita implementar el modelo a proponer, con criterios interrelacionados que conformen los componentes claves del proceso de evaluación institucional.

Establecer la metodología que ayude a la implementación del modelo de gestión de calidad académica, basados en la normativa vigente y con la que la Comisión Central de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí valide los resultados.

Proponer los procesos y procedimientos adecuados y necesarios para garantizar la continuidad de las mejoras en el nuevo sistema de calidad académica.

1.5. Hipótesis

Cómo incide la implementación de un modelo de gestión por procesos en el plan de fortalecimiento institucional, para la acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

1.6. Objeto de estudio

Presentar el marco teórico requerido para el desarrollo de la investigación objeto de estudio, en este caso a la revisión de documentación e información bibliográfica relacionada con la gestión de calidad académica universitaria, teniendo como campo de acción la elaboración de un modelo de gestión por procesos con enfoque a la calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en adelante DEI, basado en las normativas que regulan la educación superior del Ecuador, a través de indicadores de gestión para la evaluación externa con fines de acreditación de la IES.

1.7. Justificación

La acreditación es la certificación que el CEAACES confiere a una institución, carrera, programa o unidad académica del sistema nacional de educación superior, haciendo público a la sociedad ecuatoriana el compromiso de la IES en cuanto al cumplimiento de su misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad de sus procesos académicos, la eficiencia de su gestión, la coherencia de sus propósitos y sus recursos, garantizando así un desempeño sostenido de calidad.

Es necesario entender que hay tres conceptos fundamentales ligados a la IES y por ende al DEI como órgano articulador del proceso de recategorización de la Universidad, siendo estos: calidad, evaluación y acreditación. El presente proyecto permitirá que dichos conceptos sean operativos a través de un modelo de gestión de calidad académica aplicados a los tres macroprocesos plenamente identificados: a) Plan de fortalecimiento institucional; b) Autoevaluación institucional de carreras y programas; y c) Evaluación de desempeño del personal académico.

Una vez concluido el presente trabajo investigativo, el DEI contará con una nueva estructura organizativa: un mapa de macroprocesos que definirá cuáles son los procesos propios del Departamento, un modelo teórico y esquematizado de gestión por procesos con enfoque de calidad, una metodología del modelo a través de un manual por procesos, sustentados en la normativa vigente e indicadores que aseguren la calidad académica; lo que permitirá al DEI aportar de forma significativa en la autoevaluación institucional y de carreras, para lograr ascender de categoría, y ubicar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí como una Universidad de excelencia académica.

Los beneficiarios directos de este trabajo investigativo, lo componen los 20.544 estudiantes matriculados en 21 facultades, 996 docentes en relación de dependencia, 505 personal administrativo y 476 de servicios, sin dejar de lado aquellos beneficiarios indirectos que tienen en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí un referente de desarrollo para Manta y la Provincia.

1.8. Viabilidad

La presente propuesta, está dada por varios factores determinantes: el contexto legal de la institución objeto de estudio en cuanto a proceso de re-categorización de la Universidad para el periodo 2014, la predisposición de la misma expresada a través de un oficio de autorización del Ing. José Arteaga Vera, Director del Departamento de Evaluación Interna, para el uso de los recursos e información requerida en la investigación (ver anexo N° 3).

La competencia con las que cuenta la investigadora para llevar a cabo la propuesta, son los conocimientos obtenidos durante la formación académica en la Maestría de Gestión Empresarial impartida por la UTPL. El levantamiento y procesamiento de la línea base para el diseño del modelo propuesto, generó la experiencia requerida para sustentar la presente tesis y la predisposición en cuanto al esfuerzo físico e intelectual y recursos propios, que garantizan la culminación del mismo.

1.9. Marco contextual

En un ambiente de cambios, en el año 2008 la Asamblea Constituyente de Montecristi sentó las bases para un cambio estructural en la conformación del sistema de educación superior del Ecuador, incorporando la visión de un sistema regido por principios de autonomía responsable, cogobierno, integralidad, calidad y pertinencia social. La autonomía responsable se refiere evidentemente a la garantía absoluta en el ejercicio de la libertad académica, pero sin obviar la calidad, la rendición de cuentas y el cumplimiento de las leyes y reglamentos. La pertinencia, por otro lado, implica que el sistema de educación superior actúe de acuerdo a los nuevos desafíos estratégicos del país, las necesidades de desarrollo nacional y sus objetivos y la construcción de una renovada estructura social y productiva. Este proceso de evaluación dejó en primera instancia, el cierre de 14 universidades de las 26 que se encontraban ubicadas en categoría "E", por no cumplir con el estándar mínimo de calidad académica.

En ese contexto, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí debe someterse, en el plazo de un año, a un plan de fortalecimiento institucional con el objetivo de re-categorizarse al evidenciar el cumplimiento de los objetivos, estrategias acciones y tareas.

Bajo este marco de profundos cambios en la estructura donde los actores directos es la propia comunidad universitaria, se ha de tomar la situación actual como una oportunidad para implementar modelos de gestión en los departamentos responsables de la ejecución de procesos de acreditación, teniendo presente que las actividades de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí genera todo un conjunto de efectos económicos, sociales y culturales para las aproximadamente 1977 plazas de trabajo que contribuyen a la formación académica y cultural de los 20.544 estudiantes de la provincia y el país.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La calidad de la educación universitaria

Actualmente, hablar en términos de calidad dentro de las instituciones de educación superior, es un factor determinante para ser competitivos dentro de un entorno cada vez más globalizado, en donde la sociedad tiene libre acceso a la información amparados en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, normativa que motiva a la rendición de cuentas de sus actividades y recursos consumidos de todo estamento público a la sociedad en general.

El escenario en el que se desarrolla la educación superior en América Latina y el mundo, se ha visto impactado a causa de la internacionalización e intercambio de conocimiento a través de libre movilidad estudiantil.

La UNESCO (2005) establece algunas causas de este cambio:

Las nuevas tecnologías de comunicación e información, las nuevas demandas de accesos de la población, incluyendo sectores fuertemente marginados con anterioridad como los grupos indígenas u otras minorías como las personas con discapacidad o los migrantes y la presencia creciente de sociedades del conocimiento que promueven la educación a lo largo de la vida, la mercantilización del conocimiento y la renovación permanente de los saberes. (p.12).

Responder a dicha demanda y hacerlo en términos de calidad dentro de la educación superior, conlleva a establecer un concepto nuevo, en donde se garantice la educación integral del estudiante a través de un sistema formativo a nivel internacional, bajo estándares de evaluación y control, que permitan el aseguramiento de la calidad en todo el proceso educativo.

En el ámbito local la Ley Orgánica de Educación Superior LOES (2010) en el capítulo 1: Art. 93.- Principio de calidad establece que: "(...) El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente (...)" (p. 17); y la Constitución del Ecuador (2008) en el Art. 27 determina que: "La educación se centrará en el ser humano, y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez" (p.27). Estos artículos dan el sustento a la obligatoriedad de crear sistemas de gestión de calidad que brinden productos únicos en materia de educación.

Existe mucha literatura acerca de la calidad, contextualizada por su campo de estudio, época y el sector en el que se aplique; es así que una vez establecido la relevancia de dicho término, la autora puede definir que la calidad es el conjunto de cualidades obtenidas en un producto final, como resultado de la ejecución de un proceso planificado, evaluado y acreditado de forma permanente.

Bajo este precepto, el mejoramiento continuo es una obligatoriedad que representa un cambio positivo en la aptitud de todos quienes se encuentran inmersos en la sociedad del conocimiento; el eficiente manejo de los recursos públicos y las acciones necesarias para concretar los propósitos de la institución que son el matiz de la educación superior. Desde esta perspectiva, el impacto positivo que tiene la aplicación del concepto de calidad en todos sus actores se vuelve innegable.

Finalmente, todo esfuerzo no tendría sentido si no va acompañada de valores como la ética profesional y la responsabilidad social, cualidades que deben estar presentes en toda la cadena de valor para la transformación del conocimiento en las universidades e institutos de educación superior.

2.2. Evaluación de la educación superior ecuatoriana

La evaluación de la calidad de la educación superior en el Ecuador, está regida por un organismo técnico, público y autónomo encargado de ejercer la rectoría política para la evaluación, acreditación y el aseguramiento de la calidad de las instituciones de educación superior, denominado Consejo de Evaluación y Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES, quien verifica el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de las universidades, escuelas politécnicas e institutos de educación superior del Ecuador.

La LOES (2010), en el art. 94 establece que:

La evaluación de la calidad es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar el programa de estudio, carrera o institución. La evaluación de la calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo (p.17)

Bajo este marco legal en donde la evaluación para el aseguramiento de la calidad en la educación superior es un proceso permanente, todas las instituciones deben de contar en su organigrama estructural, con un área o departamento encargado de coordinar todos los procesos con fines de acreditación.

La LOES (2010), en el art. 95 determina que la evaluación es:

Una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación. Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa (...) (p.17)

Se evidencia que las leyes ecuatorianas responden a las perspectivas internacionales planteadas por la UNESCO (1998) en su declaración mundial sobre la educación superior del siglo XXI, en el que menciona que “Una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo internacional, son esenciales para la mejora de la calidad (...)” (Sección de la visión a la acción Art.11, párr. 1)

2.3. Cambios organizacionales

Los cambios dentro de una organización van más allá del hecho de incorporar nueva tecnología, de una reestructuración física u organizativa, implica romper percepciones y paradigmas mentales (modificar centros de poder, intereses personales y grupales, aprender, vencer temores y resistencias) en todos los actores que intervienen activamente en los procesos.

De Faria (1996) expresa que el cambio es: “La modificación de un estado, condición o situación. Así, el cambio es una transformación de características, una alteración de dimensiones o aspectos más o menos significativos (...)” (p.47)

Hall (1996) define el cambio organizacional como: “La modificación y transformación de la forma, de modo que sobreviva mejor en el ambiente” (p.200)

Estos autores enfocan dos conceptos que se han venido difundiendo ampliamente en las últimas décadas en los ambientes académico y empresarial, que es el desarrollo organizacional enfocado hacia el concepto de calidad total.

Para Chiavenato (1999) el cambio organizacional es:

Un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización, dicha afirmación invita a volverse un agente activo de cambio, esto requiere que la institución abandone la práctica de procedimientos tradicionales, que poco o nada han favorecido en el alcance de sus objetivos.

En el caso específico de las organizaciones de educación superior como parte importante del sistema social, estos cambios deberán realizarse bajo un marco de acciones normadas, planificadas y coordinadas, con el fin de vencer las resistencias que se puedan generar en su motor de operaciones su bien llamado talento humano. La transformación deberá ser integral tanto en su estructura orgánica funcional y a través de procesos sostenidos, bajo modelos probados, pero sobre todo en base a la pertinencia de los involucrados hacia la universidad.

2.4. Modelos de gestión de la calidad aplicados a los sistemas de educación superior

Las actividades de la universidad y los recursos que se invierten están orientados a cumplir los objetivos institucionales, siendo necesario adoptar herramientas y metodologías que conlleven a la consecución de resultados óptimos en términos de eficiencia y eficacia, utilizando modelos o normas de referencia que permitan establecer, documentar y mantener sistemas adecuados de gestión.

Martínez (2002), expresa que:

Se entiende por modelo de excelencia a un conjunto de criterios agrupados en áreas o capítulos, que sirven como referencia para estructurar un plan que lleve a una empresa u organización, o a una parte de la misma, hacia la excelencia en gestión. (p.9)

En este contexto, es necesario implementar o adoptar un modelo que responda a las necesidades y realidad de la institución. En el caso de la universidades se analizará de forma breve tres modelos de excelencia, dichos modelos se encuentran reconocidos y son los mayormente aceptados.

2.4.1. Modelo excelencia Deming.

El modelo de excelencia Deming, desarrollado en 1952 por la Unión Japonés de Científicos e Ingenieros JUSE, expone las prácticas que ejercen los japoneses en cuanto al control total de calidad en sus organizaciones el cual se sintetiza a continuación (Gaitán R. Linda, 2007, pp. 46;47):

El enfoque está basado en el control estadístico para la toma de decisiones, la resolución de problemas y el ciclo de mejora continua.

- El sistema de Feedback que utiliza es: Planificar y hacer, comprobar y actuar.
- El modelo Deming cuenta siete criterios establecidos: Liderazgo visionario, cooperación interna y externa, aprendizaje, gestión de procesos, mejora continua, satisfacción del empleado y satisfacción del cliente.

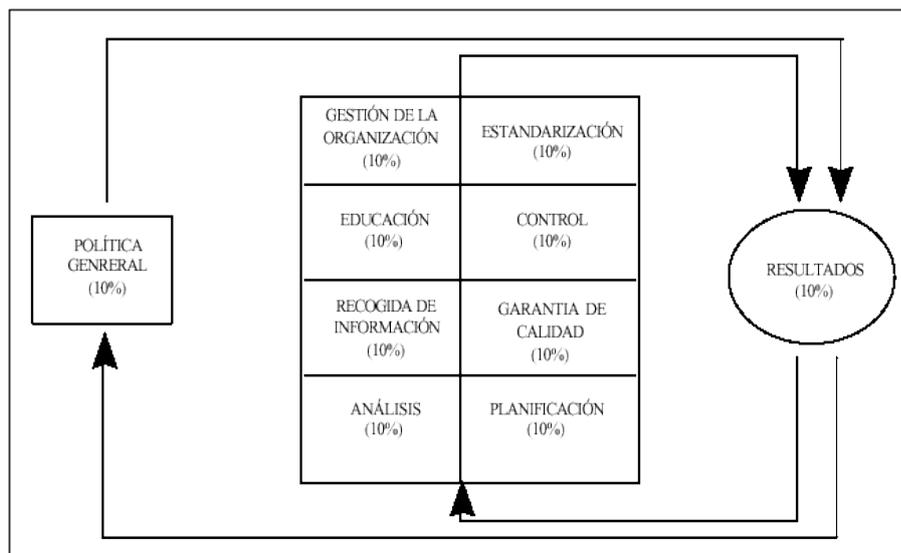


Gráfico N°. 1 Criterios Modelo Excelencia DEMING

Fuente: Instituto Edward Deming, 2014

Los principios fundamentales de este modelo gerencial son:

1. Crear y difundir visión, propósito y misión
2. Aprender y adoptar la nueva filosofía
3. No depender más de la inspección masiva
4. Eliminar la práctica de otorgar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio
5. Mejorar de forma continua y para siempre el sistema de producción y de servicios

6. Instituir la capacitación en el trabajo
7. Enseñar e instituir el liderazgo
8. Desterrar el temor, generar el clima para la innovación
9. Derribar las barreras que hay entre las áreas departamentales
10. Eliminar los eslóganes
11. Eliminar los estándares de producción y las cuotas numéricas, por mejora continua
12. Derribar las barreras
13. Instituir un programa vigoroso de educación y entrenamiento
14. Empezar acciones para alcanzar la transformación

Aquellas organizaciones que cumplan con estos principios obtendrán un premio otorgado a la calidad empresarial, esto es, una medalla de plata que lleva grabado el perfil del Dr. E. Deming, ésta puede ser otorgada a varias categorías.

Las organizaciones deben realizar una memoria que describa y evidencie la implementación de los principios Deming, incluyendo entradas y salidas de todas las áreas en función de la organización candidata.

2.4.2. Modelo de excelencia Malcolm Baldrige.

Este reconocimiento fue establecido en los Estados Unidos de Norte América, en el año de 1987, con el objetivo de reconocer a las empresas y sus mejores prácticas de calidad presentando el siguiente esquema (Gaitán R. Linda, 2007, pp. 53-57):

- Liderazgo enfocado hacia el cliente, en el apoyo a la organización a través de prácticas de benchmarking en la medición de índices de satisfacción y volver así más competitiva a la empresa.
- El modelo Baldrige presenta siete criterios: Liderazgo; planificación estratégica; enfoque en el cliente y en el mercado; dimensión, análisis y direccionamiento del conocimiento; enfoque en los recursos humanos; dirección de proceso; resultados económicos y empresariales.

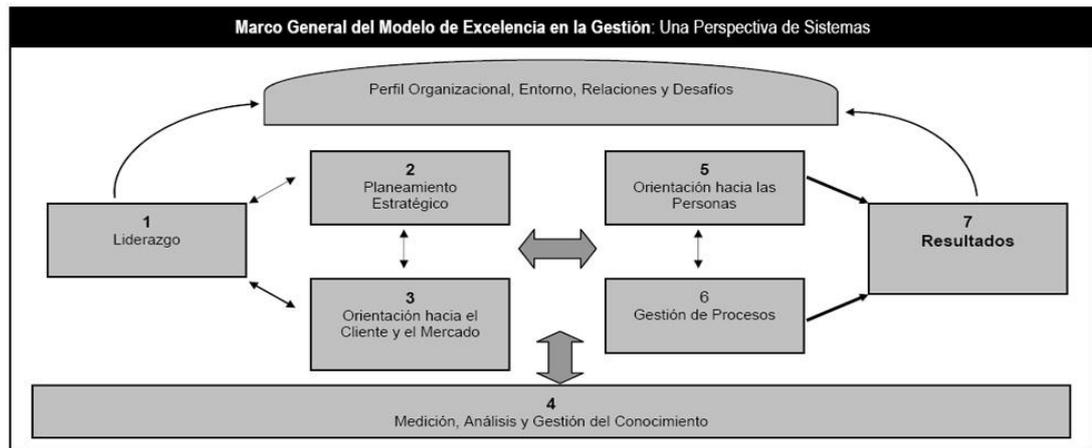


Gráfico N°. 2 Criterios de Malcolm Baldrige
Fuente: www. isotoools.org, 2014

El Malcolm Baldrige National Quality Award, presenta 11 conceptos fundamentales:

1. Enfoque en los resultados
2. Excelencia enfocada hacia el cliente
3. Visión de liderazgo
4. Dirección por hechos
5. Valoración de los empleados y de los socios
6. Aprendizaje organizacional
7. Desarrollo de las asociaciones
8. Responsabilidad social y buen hacer ciudadano
9. Agilidad en las respuestas
10. Enfoque en el futuro
11. Perspectiva en sistemas

El reconocimiento Malcolm Baldrige es otorgado en una ceremonia en donde se entregan sendos trofeos en las categorías de: manufactura, servicio, pequeña empresa, educación y cuidado médico.

2.4.3. Modelo de excelencia de la EFQM.

El modelo de excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M) empezó sus operaciones a partir de 1987, con la iniciativa de 14 empresas europeas, las cuales compartían la visión de crear un organismo que promulgara la calidad como factor estratégico en sus operaciones, con el fin de lograr una ventaja competitiva en el mercado global.

López (2004) declara que: “La Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM) es una organización sin ánimo de lucro. Su misión es impulsar la excelencia en las organizaciones europeas de manera sostenida”

Dicho modelo está fundamentado por un esquema lógico que se denomina REDER y está conformado de la siguiente forma (Gaitán R. Linda, 2007, pp. 61-64):

- Resultado: Representa todo los logros en cuanto a tendencias, objetivos alcanzados y excedentes en cada una de las áreas de la organización, como una consecuencia del enfoque planteado.
- Enfoque: Presenta una estructura lógica clara de aquello que la organización hace y sus razones, además de integrar política y la estrategia institucional.
- Despliegue: Está dado por las actividades o acciones a seguir dados en el modelo propuesto.
- Evaluación: Se realizan de forma periódica al enfoque y sus despliegues, con el fin de medir su grado de cumplimiento y detectar posibles desviaciones, terminando con la implantación del ciclo de mejora continua.

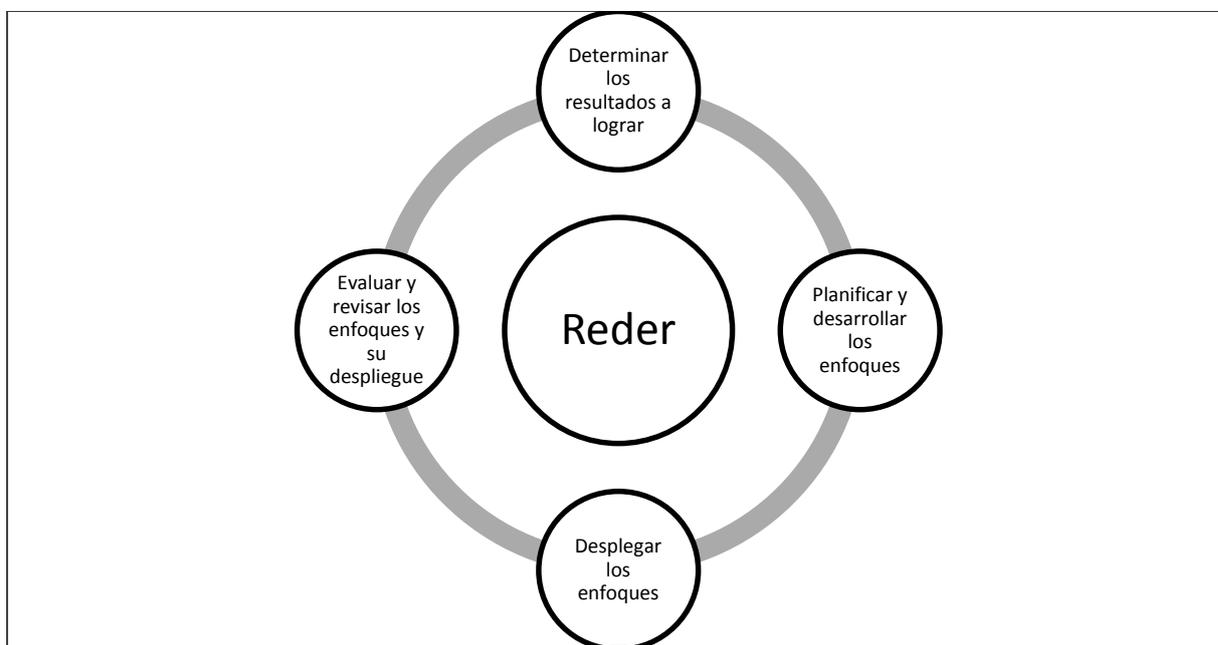


Gráfico Nº 3 Elementos de esquema lógico REDER

Elaborado por: La autora

“El modelo EFQM de excelencia es un marco de trabajo estructurado en 9 criterios. Cinco de ellos son agentes facilitadores que referencia lo que hace la organización y cuatro son los resultados que trata sobre lo que la organización logra; por lo tanto, los resultados son

consecuencia de los agentes facilitadores” (Gestión EFQM, la Junta EFQM de Administración, 2014)

Los resultados obtenidos deben estar orientados a la excelencia referente al grado de rendimiento de la organización, clientes, personas y sociedad vinculante, a través de la política, alianzas, recursos, talento humano y que la ejecución de los procesos sean dirigidos por un claro liderazgo de sus responsables.

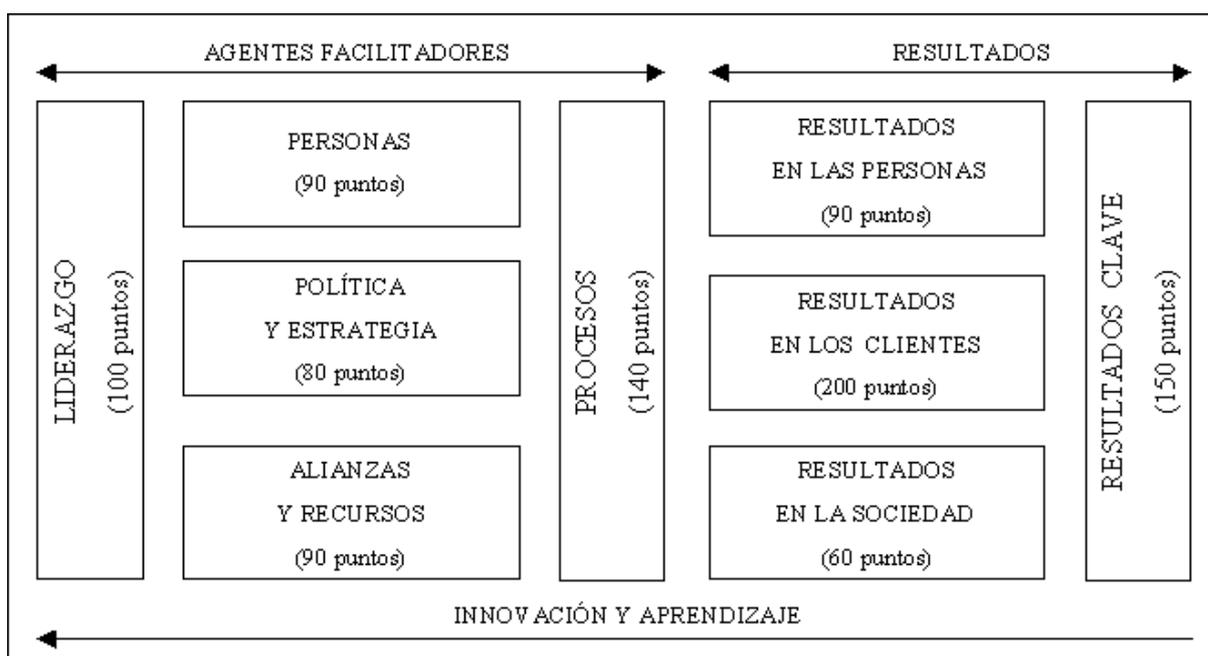


Gráfico N° 4 Estructura del Modelo de excelencia EFQM

Fuente: Observatorio Iberoamericano, 2014

A continuación se presenta el análisis de los criterios del modelo EFQM, sustentado en la tesis de Alego (2007, pp. 13-18):

Criterio 1, Liderazgo (100 puntos). Está relacionado con el comportamiento y capacidad de todos aquellos que tienen responsabilidad en la dirección o coordinación de personas, desde sus propias responsabilidades.

- 1a. Líderes como guías, impulsores, y promotores de la identidad, cultura y estilo de la organización materializado a través de los principios, misión, visión y sus valores.
- 1b. Líderes en su implicación interna con el sistema de gestión (establecer, desarrollar, implantar y mejorar el sistema de gestión interna)

- 1c. Líderes en su implicación externa que tiene como objetivo conocer y dar respuesta a los usuarios, clientes, colaboradores y grupos de interés.
- 1d. Líderes y su comportamiento con los clientes internos (talento humano de planta, por contrato y voluntarios) además de su capacidad de transmitir información, ayudar, motivar y fomentar la igualdad de oportunidades.
- 1e. Líderes y su capacidad para comprender los fenómenos que impulsan el cambio y cómo identifican, seleccionan, lideran y garantizan una transición en la gestión del cambio.

Criterio 2 Política y estrategia (80 puntos). Evalúa la planificación estratégica anual (mediano plazo), su orientación, despliegue y seguimiento hacia los grupos de interés:

- 2a. Está centrada en la orientación de la organización hacia los grupos de interés y como la política y estrategia de la organización cubren la expectativa de los mismos.
- 2b. Trata de que la información en la que se basa la gestión provenga de una fuente fiable (indicadores e investigaciones).
- 2c. Desarrolla, revisa y actualiza los planes de acción tomando en consideración aquellos factores como: coherencia con la identidad, equilibrio, expectativas con los grupos de interés, además de la evaluación de posibles riesgos, identificación de factores críticos de éxitos, etc.
- 2d. Es aquella centrada en la definición del esquema de procesos necesarios para realizar política y estrategia sobre la comunicación en dichos grupos de interés.

Criterio 3 Personas (90 puntos) basada en la forma cómo se realiza la gestión del talento humano de la organización (personal fijo, contratado y servicios prestados) analizando los sistemas existentes para la evaluación de desempeño, clima laboral, procesos de selección, clasificación de puestos, planes de ascensos y desarrollo profesional.

- 3a. La planificación, gestión y mejora del talento humano en aspectos fundamentales como: políticas articuladas con la estrategia general, desarrollo y plan de carrera, e igualdad de oportunidades.
- 3b. Está centrado en las habilidades y competencias del individuo (aquello que aporta) y la definición de puestos (aquello que la organización necesita).
- 3c. Se basa en la vinculación de las personas y su participación dentro de la organización.

- 3d. De la comunicación interna entre las personas: definición de canales de comunicación y eficacia; y cómo esta interacción fomenta el intercambio de conocimiento y buenas prácticas.
- 3e. Sistemas de reconocimiento por cumplimiento de metas e iniciativas a las personas de la organización

Criterio 4 Alianzas y recursos (90 puntos). Basado en todas las políticas de la compañía en materia de alianzas y sobre el manejo de los recursos involucrados.

- 4a. Evalúa si existe un sistema formal y criterios que establezcan los parámetros de las alianzas o colaboraciones.
- 4b. Se relaciona en cuanto al manejo financiero (contabilidad y sus balances)
- 4c. Verifica el buen uso de los recursos materiales (contratación de seguros a los bienes físicos, seguridad e higiene, reciclaje, etc.)
- 4d. Se analiza la contribución, eficiencia y eficacia de la tecnología aplicable a la actividad de la organización
- 4e. Evalúa cómo es recopilada y es tabulada la información, además de cómo esta información es transformada en conocimiento que aporte al desarrollo de la política y la estrategia.

Criterio 5, Procesos (140 puntos) “Trata el sistema de gestión desarrollado por la organización y cómo se define y mejora, con el objetivo de satisfacer a los grupos de interés y generar cada vez mayor valor. El modelo EFQM propone la aplicación del sistema de gestión por procesos”. (Alego, 2007)

- 5a. Centrado en la descripción del modelo de gestión de la organización: diseño de procesos, identificación de actores e involucrados, planteamiento de objetivos y establecimiento de indicadores.
- 5b. Evalúa cómo está incorporada dentro de los procesos la mejora continua.
- 5c. Mide el grado de disposición que tiene la organización y de cómo adquiere información acerca de las necesidades y expectativas de sus usuarios, clientes o beneficiarios.
- 5d. De los canales o procedimientos de reclamos, quejas o sugerencia de los usuarios.
- 5e. Del interfaz que existe entre el consumidor o usuario final y la organización.

Criterio 6, Resultados con los clientes (200 puntos). De los resultados obtenidos de los usuarios intermedios y finales, directos e indirectos.

- 6a. De las percepciones de los beneficiarios en cuanto a calidad, su percepción sobre la organización, mide la capacidad de gestión, ésta puede ser: conducta, accesibilidad, tiempo de respuestas, atención al cliente.
- 6b. De los datos estadísticos de la organización, números relevantes como: demanda del servicio, quejas, reclamos, índice de errores, personas atendidas.

Criterio 7, Resultados en las personas (90 puntos). Son todos los resultados obtenidos con las personas de la organización (rendimiento y aporte).

- 7a. La satisfacción o percepción de las personas en aspectos como: pertinencia, comunicación, entorno de trabajo, beneficios sociales, relaciones interpersonales, carrera e igualdad de oportunidades.
- 7b. Procesos internos para medir el rendimiento del personal involucrado, teniendo como base parámetros definidos como: formación intelectual, desarrollo de competencias y habilidades, cumplimiento de objetivos, grado de participación, iniciativa, ausentismo laboral.

Criterio 8, Resultados en la sociedad (60 Puntos). Mide aquellos resultados obtenidos en la sociedad (percepción del rendimiento) de la gestión realizada, de forma cuantitativa y cualitativa.

- 8a. Es aquella que presenta el grado de percepción de la sociedad con la organización generalmente expresada a través de encuestas, artículos en la prensa, información que permite conocer la imagen que se proyecta y el grado de afinidad que se predispone en la sociedad con respecto a la misma.
- 8b. Mide de forma objetiva y tangible el rendimiento desde el punto de vista de la sociedad: números de apariciones públicas, eventos desarrollados, programas de responsabilidad social, premios o reconocimientos a la institución.

Criterio 9, Resultados Claves (150 puntos). Para evaluar este criterio la organización debe establecer de forma previa los elementos claves para su autoevaluación con el fin de evaluar de forma dinámica los resultados obtenidos una vez aplicada la política y estrategia.

- 9a y 9b. Evaluarán los resultados obtenidos (objetivos, metas, logros alcanzados, indicadores o medidas operativas)

2.4.4. Enfoque basado en procesos en la norma ISO 9001:2008.

Es necesario abordar el enfoque basado en procesos del sistema de gestión de la calidad bajo la estructura que establece la Organización Internacional de Estandarización ISO (2008). Esta organización tiene su oficina en Ginebra- Suiza y está formada por una red de institutos nacionales de estandarización en 156 países, con un miembro en cada país.

La mencionada organización cuenta con una serie de normas expedidas según sea el criterio requerido en un campo de acción específico: calidad, medio ambiente y sostenibilidad, gestión de la seguridad e innovación y nuevas tecnologías.

Para esta investigación se hará referencia específicamente a la ISO 9001: 2008:

Esta norma está organizada en 9 secciones. Las secciones, 5, 6, 7 y 8 presentan los requisitos para la implementación del SGC, las secciones 0, 1, 2,3 no contienen requisitos, solo identifican el ámbito, las definiciones y los términos para la norma.

Esta norma establece, la promoción de la adopción de un enfoque basado en procesos en un sistema de gestión de la calidad para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos, enfatizando su importancia en:

- a) Comprender y cumplir los requisitos
- b) Considerar los procesos en términos que aporten valor
- c) Obtener los resultados del desempeño y eficacia del proceso
- d) Mejorar continuamente los procesos con base en mediciones objetivas

Es decir, la estructura permite apreciar la clara orientación hacia la satisfacción total del cliente:

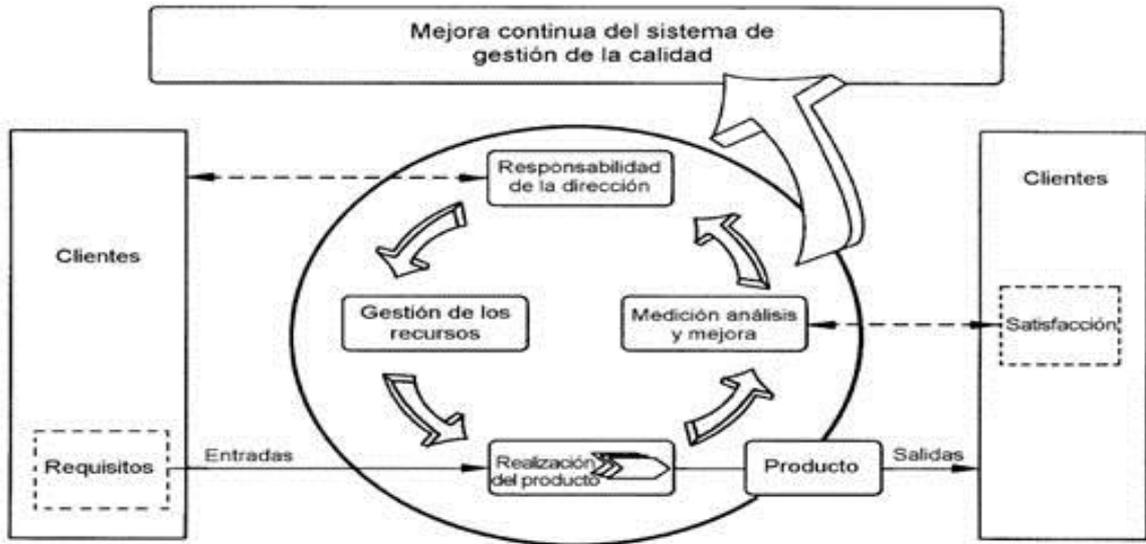


Gráfico N° 5 Elementos de esquema lógico REDER

Fuente: Norma Internacional ISO 9001, 2008

El esquema de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que se muestra en la figura No. 5, permite ilustrar los vínculos entre los procesos y cómo los clientes juegan un papel significativo al momento de establecer los requisitos como elementos de entradas. Es la necesidad y satisfacción del cliente lo que genera realmente el motor de la mejora continua de cada uno de los procesos identificados; a continuación se presenta una tabla en donde se resumen los requisitos fundamentales para la aplicación de esta norma:

Tabla N° 1: Requisitos Norma ISO 9001:2008

Requisitos generales	Requisitos de la documentación
a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización b) Asegurar la disponibilidad de recursos para el SGC y su aplicación c) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de los procesos sean eficaces d) Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos e) Realizar el seguimiento, medición, cuando sea aplicable, y el análisis de estos	a) Declaraciones documentadas de una política de calidad y de objetivos de la calidad. b) Un manual de la calidad c) Los procedimientos documentados y los registros por esta norma internacional d) Los documentos, incluido los registro que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos

procesos	
f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos	

Fuente: Norma Internacional ISO 9001, 2008

Elaborado por: La autora

El énfasis en la aplicación de los procedimientos y los requisitos antes mencionados, parten de la determinación de las necesidades de los involucrados, considerándose entradas en la fase o etapa de diseño del SGC; teniendo como base para el levantamiento de la estructura, los factores internos y externos, pues, permiten detectar las fortalezas y debilidades que pudiesen limitar la implantación del SGC; dentro de la fase de planificación se determina y define las técnicas para: el diagnóstico, análisis del levantamiento de la línea base, y definición del concepto de calidad, el cual debe ser relacionado a la naturaleza de la organización. En el caso específico de la ULEAM, se debe articular con las normas establecidas por los órganos de control. Las acciones de seguimiento y medición que propone la norma abarcan la evaluación de los procesos a través de indicadores, la participación activa de la dirección, el cálculo del índice de satisfacción y la ejecución de auditorías internas. Sobre esta última, previamente actúan la selección y adiestramiento de auditores externos certificados.

En este sentido la investigadora se adscribe a lo que plantea Rojas (2013):

El diseño e implantación de un SGC, basado en norma ISO 9001 requiere: priorizar en la etapa de diagnóstico antes de pasar definitivamente al diseño SGC, la evaluación de la necesidad que lo origina (...), mantener el desarrollo de las acciones para el diseño del SGC y la formación de las personas para su ejecución (...), desarrollar acciones relacionadas con la determinación de necesidades expectativa del cliente (...) (p. 77)

Dicho planteamiento resalta la importancia de cubrir las necesidades aún más allá de lo que necesita realmente el cliente, es ahí donde se percibe el concepto de calidad, cuando al final se tiene la satisfacción total del cliente como resultado de la aplicación correcta de normas, criterios y cumplimiento de estándares planteados en la norma 9001:2008.

2.5. Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad

Dentro del marco teórico propuesto, se presentó de forma breve tres de los modelos no normativos de excelencia de calidad: EFQM, Deming y Malcolm Baldrige, siendo estos los de mayor aceptación y reconocimiento dentro del medio, al no solo cubrir las necesidades básicas de los clientes si no las expectativas que ellos tienen en cuanto a la organización, y herramientas de autoevaluación utilizadas con el fin de alcanzar la calidad total en base a una cultura organizacional de mejoramiento continuo.

Las tablas comparativas 2, 3, 4, y 5 visualizan los aspectos más importantes de los tres modelos de excelencia de calidad.

Tabla Nº 2 : Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad

Modelo de excelencia	Organismo regulador	Fecha de inicio /lugar	Objetivo	Estructura del modelo (criterios)
Deming	Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE)	1951 Japón	Estimular el desarrollo del control de calidad en Japón	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política 2. Organización y su gestión 3. Educación y difusión 4. Gestión de la información de calidad 5. Análisis 6. Normalización 7. Control 8. Aseguramiento de la calidad 9. Resultados 10. Planificación
Malcolm Baldrige	Fundación para el premio de calidad Malcolm Baldrige	Enero 6 de 1987 Estados Unidos de América	Ayudar a estimular los esfuerzos de calidad y productividad de las empresas estadounidenses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo 2. Planificación estratégica 3. Enfoque al cliente y al mercado 4. Información y análisis 5. Desarrollo y dirección de los recursos humanos 6. Gestión de procesos 7. Resultados empresariales
Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M.)	European Foundation for Quality Management	Octubre 19 de 1989 Europa	Impulsar la excelencia en las organizaciones europeas de manera sostenida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo y dirección 2. Política y estrategia 3. Personas 4. Recursos y alianzas 5. Procesos 6. Resultados relativos a los clientes 7. Resultados relativos al personal 8. Resultados relativos a la sociedad 9. Resultados claves

Fuente: Gaitán Rebollo Linda, 2007

Modificado por: La autora

Tabla Nº 3 : Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad

Modelo de excelencia	Aplicabilidad	Enfoque de procesos	Documentación	Proceso de mejoramiento continuo
Deming	Se aplica en la totalidad de la empresa o en divisiones operativas. Se utiliza para empresas de cualquier tamaño y de cualquier actividad económica. Por su lenguaje y orientación denota una orientación más de fabricación.	Orientado hacia los procesos	No hay exigencia de documentación. Es recomendable que la empresa obtenga documentación para soporte del proceso.	El modelo Deming, para el proceso de mejoramiento continuo utiliza el ciclo (PHVA). Planear, hacer, verificar, actuar.
Malcolm Baldrige	Se aplica en la totalidad de la empresa o en áreas de la empresa. Se utiliza para empresas de cualquier tamaño y de cualquier actividad económica.	Orientado hacia los procesos.	No hay exigencias de documentación. Es recomendable que la empresa obtenga documentación para soporte del proceso.	La mejora continua en el modelo Malcolm Baldrige abarca los ciclos de (PEE). Planeación, ejecución y evaluación.
Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M.)	Se aplica en la totalidad de la empresa o en áreas de la empresa. Se utiliza para empresas de cualquier tamaño y de cualquier actividad económica.	Muy orientado hacia los procesos.	No hay exigencia de documentación. En algunos casos la fundación puede exigir documentación, y es recomendable que la empresa obtenga documentación para soporte del proceso.	El modelo de la Fundación europea para la gestión de la calidad utiliza el esquema lógico denominado REDER para el proceso de mejoramiento continuo. Resultado, enfoque, despliegue, evaluación y revisión.

Fuente: Gaitán Rebollo Linda, 2007

Modificado por: La autora

Tabla Nº 4 : Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad

Modelo de excelencia	Limitantes del premio	Métodos estadísticos	Tiempo para presentarse a la evaluación para el premio	Beneficios.
Deming	No hay límites en el número de empresas que puedan recibir un premio Deming cada año.	Hay énfasis en los métodos estadísticos.	El comité estipula un tiempo para presentarse a la evaluación.	Participar en la candidatura para obtener el premio nacional a la calidad Deming.
Malcolm Baldrige	Hay límites en el número de empresas para recibir el premio de la E.F.Q.M.	Mayor énfasis en la utilización de métodos estadísticos.	La fundación estipula un tiempo para presentarse a la evaluación.	Participar en la candidatura para obtener el premio nacional de calidad Malcolm Baldrige.
Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. (E.F.Q.M.)	Hay límites en el número de empresas para recibir el premio de la E.F.Q.M.	Mayor énfasis en la utilización de métodos estadísticos.	La fundación estipula un tiempo para presentarse a la evaluación.	Participar en la candidatura para obtener el premio europeo a la calidad de la E.F.Q.M.

Fuente: Gaitán Rebollo Linda, 2007

Modificado por: La autora

Tabla N° 5: Análisis comparativo de los modelos de excelencia de calidad

Modelo de excelencia	Medio ambiente, seguridad y salud	Tiempo de implementación	Capacitación
Deming	No se especifica dentro del modelo aspectos relacionados con el medio ambiente, seguridad y salud.	El tiempo de implementación depende de la organización.	La capacitación es un aspecto fundamental del perfeccionamiento y es responsabilidad de la dirección empresarial. Un individuo, un experto, debería ser el responsable de enseñar a todos la misma habilidad. La capacitación debe ser contemplada desde el principio.
Malcolm Baldrige	No especifica dentro del modelo aspectos relacionados con el medio ambiente, seguridad y salud.	Implementación a mediano plazo.	Capacita a todo el personal. Además cuenta con líderes dentro de la organización que tienen un alto manejo de grupo, que es práctico y que además cuenta con una serie de habilidades, destrezas y un alto nivel de conocimiento en la organización.
Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. (E.F.Q.M.)	Dentro de los nueve criterios que conforman el modelo, existe uno en particular donde se especifica aspectos relacionados con el medio ambiente, seguridad y salud. Es bastante exigente y estricto con este punto.	El tiempo de implementación depende de la organización.	Se realiza capacitación tanto al personal, proveedores y colaboradores.

Fuente: Gaitán Rebollo Linda, 2007

Modificado por: La autora

La calidad, a criterio de la investigadora no es el fin, sino el único medio que tiene la organización para responder a la demanda del mercado, la norma ISO y los modelos de excelencia analizados en los apartados anteriores establecen la estrategia de carácter operativo, es así que las organizaciones gubernamentales y privadas disponen de normas que persiguen gestionar la calidad cumpliendo sus propios requisitos. Por otra parte, se presentan los marcos no descriptivos que tienen como propósito orientar sobre las mejores prácticas en la gestión y el logro de resultados como los modelos de excelencia anteriormente citados. Para efecto del presente estudio, se enfocará en el modelo EFQM, ambos planteamientos son compatibles dentro de una misma empresa y en la práctica existe empresas que aplican conjuntamente la Norma ISO 9001 y el modelo EFQM.

Es necesario tomar lo mejor de cada uno para potenciar el modelo de gestión propuesto, aprovechando sus similitudes. Al ser modelos flexibles, están orientados al cliente, y el enfoque está basado en procesos.

Sustentados en la teorías antes mencionadas, se puede indicar las principales diferencias que permitirán discernir que norma o modelo respalda el modelo de gestión de calidad académica del Departamento de Evaluación Interna, para que responda a las exigencias de la sociedad.

El EFQM centra sus criterios de gestión (liderazgo, estrategia, personas, alianzas, recursos, procesos, y resultados) en su planificación despliegue y evaluación, mientras que la norma ISO 9001 lo realiza en torno a los requisitos.

Para obtener la certificación, la norma ISO lo realiza a través de un tercero, mientras que el modelo EFQM se basa en sistema de ponderación de los diversos criterios prefijados. Es así que la organización puede presentarse al premio a la excelencia y obtener el sello europeo de excelencia.

Uno de los principios de la norma ISO 9001 es el ciclo de la mejora representado mediante el círculo de Deming: plan, do, check, act (planificar, hacer, verificar y actuar) por otra parte, el modelo se encuentra sustentada en la lógica REDER (resultados, enfoque, despliegue, evaluación y revisión), inspirado a su vez en el círculo Deming. (Beltrán S., Miguel, & Carrasco P., 2009)

Aunque ambos están enfocados al cliente y al logro de resultados, el modelo EFQM tiene una visión más amplia al incorporar también los resultados que afectan a los diversos grupos de interés, siendo este último el más opcionado para servir de base en la elaboración del modelo a desarrollar.

2.6. Enfoque de gestión por procesos

Establecido el modelo conceptual, es necesario centrarse en el enfoque que se da a la gestión dentro de la institución.

Para la autora, una gestión por procesos permite a las organizaciones cumplir sus actividades de forma eficiente y eficaz, por medio de indicadores, metodologías y sistemas de evaluación de resultados, que permitan medir la calidad de la gestión durante un periodo determinado.

2.6.1. Definición de procesos.

La definición de procesos mayormente aceptada es la planteada por las Normas ISO 9000 que de acuerdo a SENA (2009) es “El conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Establecer la secuencia de actividades (tareas), los tiempos de ejecución, los responsables y los recursos invertidos permite garantizar los resultados esperados en una organización.

2.6.2. Elementos de un proceso.

Para Velazco (2009) todo proceso tiene tres elementos:

1. Entrada Principal o Input: Este representa un producto que proviene de un suministrador (externo o Interno); es la salida de otro proceso (precedente a la cadena de valor) o de un proceso del proveedor o del cliente, es la materia prima que determina el inicio de una actividad en la organización.
2. El proceso: Secuencia de actividades propiamente dicha, factores, medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlos. Es el procedimiento de transformación de una determinada entrada, en donde participan distintos elementos (recursos, referencias, acciones), que ejercen el efecto de transformación.
3. Salida u Output: Es el producto con la calidad exigida por el estándar del procesos, es la razón de ser del proceso, es el bien tangible o intangible que ha de ser evaluado por el consumidor final

2.6.3. Descripción de los procesos.

Conocer los factores y la clasificación que intervienen en la cadena de procesos es fundamental para las organizaciones tanto públicas como privadas.

De acuerdo a Pérez (2004) existen siete factores: personas, materiales, recursos físicos, métodos / planificación, medio ambiente, recursos económicos y sistema de medición de resultados.

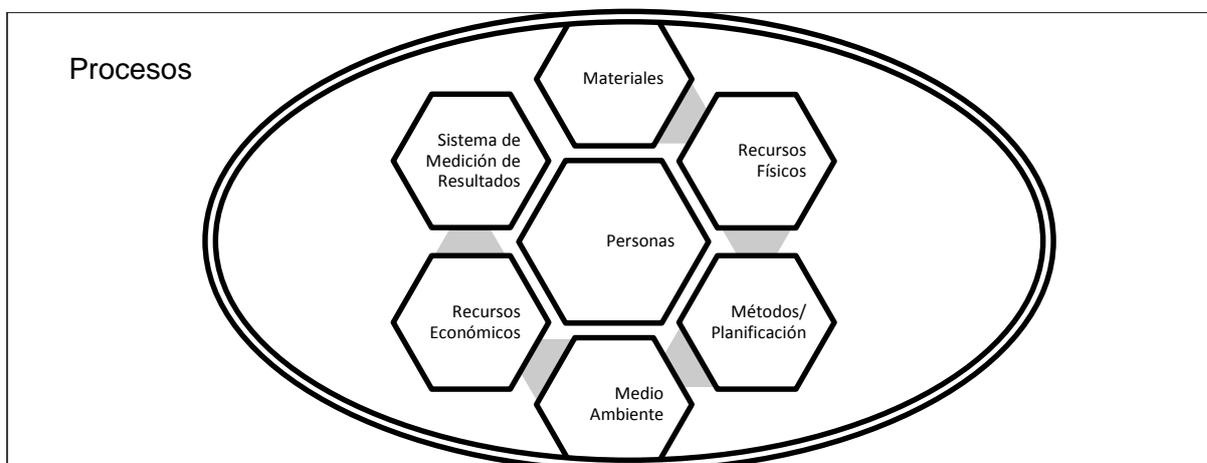


Gráfico Nº 6 Factores de un proceso

Elaborado por: La autora

Para Mariño (2001) “Los procesos se clasifican en procesos organizacionales y funcionales, gerenciales, operativos y de apoyo”, los distintos tipos se encuentran en función de la naturaleza del producto final”

Tabla Nº 6 Clasificación de los procesos

Procesos	Características
Organizacionales	Son aquellos de carácter horizontal e involucra a todas o varias áreas de la organización
Funcionales	Son aquellos de carácter vertical y se desarrollan al interior del área
Gerenciales	Son aquellos de responsabilidad de la gerencia o directivos
Operativo o claves	Están dados por las propias actividades de la organización, generando el producto final
De apoyo	Se relacionan aquellos que se involucran de forma paralela pero genera un efecto directo en el proceso central
Estratégicos	Definen los objetivos a través de la planificación, dirección y control, teniendo como entrada la información del entorno (encuestas) y salidas (diseño de planes de acción)
Medición, análisis y mejora	Este proceso está incluido en todas las organizaciones que operan bajo los modelos de excelencia. Permiten evaluar, analizar y establecer acciones de mejora, cerrando así el ciclo de calidad

Elaborado por: La autora

2.6.4. Seguimiento y medición de los procesos.

SENA (2009) cita las Normas ISO 9001:2008, en el que especifica que:

Las organizaciones deben adoptar métodos apropiados para realizar el seguimiento y la medición de los procesos de su sistema de gestión de la calidad. Los resultados obtenidos al realizar la medición de los procesos deben mostrar la evidencia del cumplimiento de las expectativas de los clientes, el correcto funcionamiento de cada proceso y el funcionamiento eficaz global del sistema de gestión de la calidad” (apartado 8.2.3)

Toda organización que cuente con un sistema de gestión por procesos, deberá realizar de forma periódica el seguimiento y evaluación de los mismos, con el fin de conocer si los resultados generados cumplen con la misión, visión y objetivos de la institución. Esta evaluación permitirá detectar posibles desviaciones y realizar los correctivos necesarios para obtener los resultados esperados. Para ello existen herramientas de control de calidad como: auditoría interna, autoevaluación, cuadro de mando de los procesos y ficha de procesos.

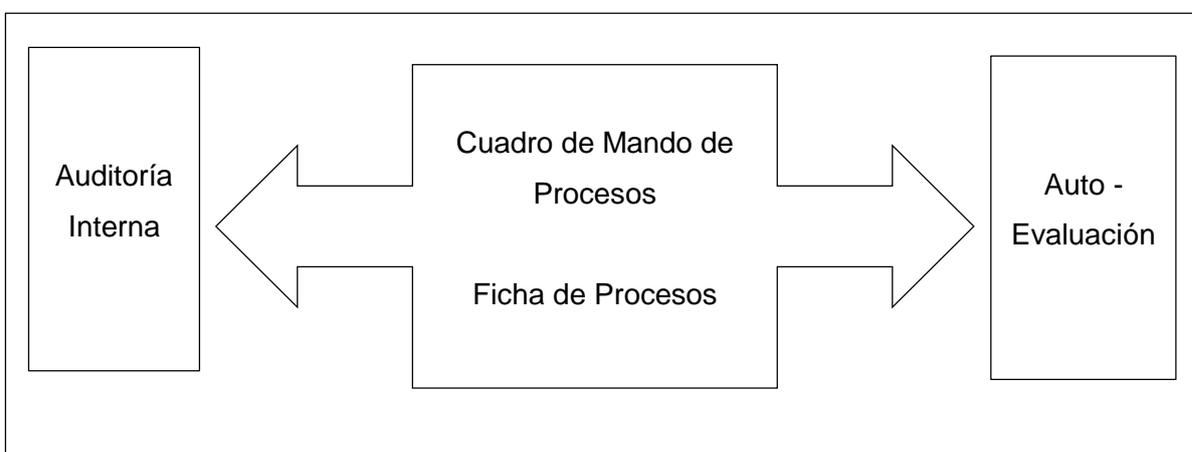


Gráfico No. 7 Herramientas para el seguimiento y medición de los procesos

Elaborado por: La autora

Como se observa en el gráfico 7, las herramientas para el seguimiento de los procesos tienen como objetivo principal documentar de forma cuantitativa los resultados de la organización; el cuadro de mando de procesos y ficha de procesos define los lineamientos y parámetros generales (entradas, salidas, actividades, recursos, responsable, indicadores, medidas), permitiendo que los resultados se sometan a controles para el procesamiento de la información; la auditoría interna y la autoevaluación permiten conocer y avalar los logros alcanzados, detectar posibles desviaciones y sugerir planes de mejora o de fortalecimiento.

2.6.5. Metodología para la mejora de los procesos.

El empleo de una metodología de mejora de procesos debe estar basado en un modelo de excelencia que se ajuste a la naturaleza de las actividades de la organización. Entre los más aceptados están los modelos EFQM, Malcom Baldrige y Deming.

Por otro lado, la aplicación de una determinada metodología rompe con el paradigma organizacional de las instituciones de educación superior puesto que, era común realizarlo en base a funciones de determinados funcionarios, en donde los procesos estaban supeditados a las distintas áreas y no viceversa; por ello es necesario pasar a procesos interconectados con todos las áreas o departamentos, para que éstas respondan al proceso. La ejecución de este enfoque al interior de la organización genera valor a la cadena de actividades.

Tabla N° 7 Etapas para la implementación de una metodología

Etapa 1	Selección del proceso que se va a mejora	<ul style="list-style-type: none"> a) Es necesario identificar y seleccionar las actividades que tengan impacto directo en la misión y la visión de la organización. b) Se debe realizar un diagnóstico organizacional, para determinar si se cuenta o no con una gestión basada en procesos, identificando y cualificando criterios como liderazgo, personas, políticas, estrategias, colaboradores, recursos y procesos. c) Con esta información se realizará un análisis de los procesos potenciales que se vaya a mejorar.
Etapa 2	Gestión de mejora en el proceso seleccionado	<ul style="list-style-type: none"> a) Diagnóstico y evaluación del proceso seleccionado. Permitirá establecer la situación actual de los procesos y fijar un marco comparativo para establecer las diferencias de cambio. Se debe definir el o los responsables, establecer el cronograma de trabajo a seguir, los objetivos y las metas propuestas. b) Análisis y selección de alternativas para la mejora. c) Fijación de medidas de control e indicadores del nuevo proceso
Etapa 3	Implementación de la mejora	<ul style="list-style-type: none"> a) Es la ejecución, gestión y retroalimentación de la mejora diseñada, con el fin de comprobar si los resultados están en función al concepto cíclico de planear, hacer, verificar y actuar: <ul style="list-style-type: none"> P- Plan (Planificar) D- Do (Hacer) C- Check (Verificar) Act (Actuar) b) Estos pasos se pueden encontrar en el clásico ciclo de mejora continua del modelo de excelencia Deming.

		<p>c) La utilización de herramientas de calidad están definidas y serán utilizadas de acuerdo a los resultados que se quieran obtener:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estratificación • Hoja de control • Gráficos de control estadístico • Histograma • Diagrama de Pareto • Diagrama causa - efecto • Diagrama de correlación • Diagrama de árbol • Diagrama de relaciones • Diagrama de Gantt • Diagrama de decisiones de acción • Brainstorming • AMFEC • QFD • Diseño de experimentos • Simplificación de diagrama de flujos • Análisis de valor • Benchmarking
Etapa 4	Implementación de la mejora y benchmarking	<p>a) Al tener establecidas los resultados del análisis en cada una de las actividades, se procederá a realizar los ajustes necesarios al proceso de mejora</p> <p>b) Benchmarking. Permite comparar y relacionar las mejores prácticas de otra organización con iguales características a fin de constituir a través del mismo otra herramienta de mejoramiento.</p>

Elaborado por: La autora

La ejecución de las actividades a través de una metodología determinada, permite a la organización realizar la transición de las etapas de un proceso de forma coordinada y bajo un esquema definido. Ver gráfico N° 8.

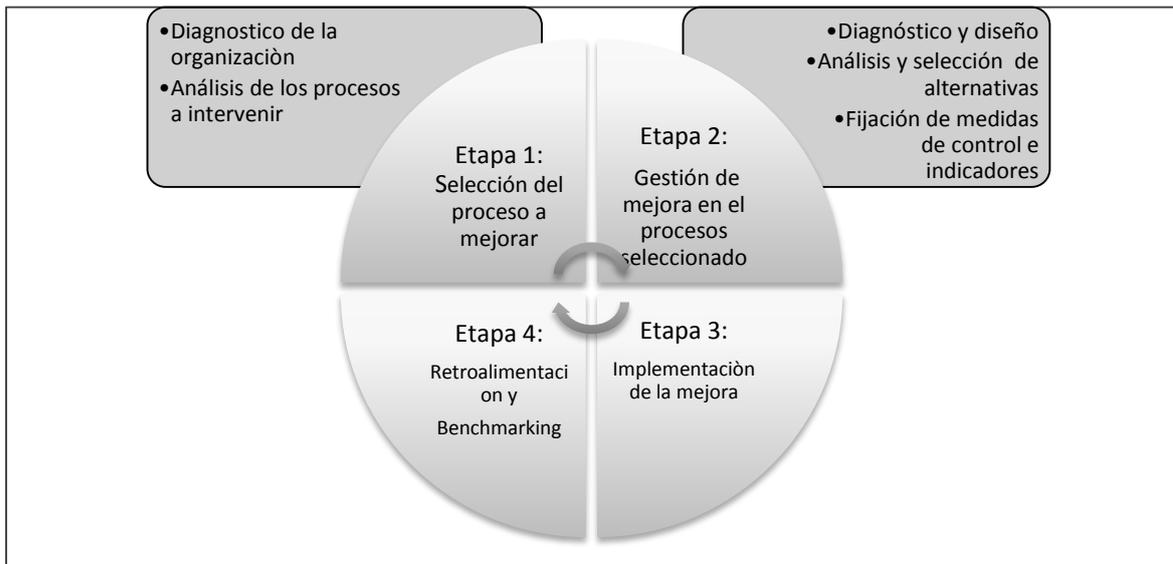


Gráfico Nº 8 Resumen esquemático de las etapas para la implementación de una metodología

Elaborado por: La autora

2.6.6. Indicadores de gestión.

Levantado y formalizado los procesos, es necesario establecer qué resultados se desea obtener de cada uno de ellos. Identificar los indicadores es determinante para establecer los objetivos sobre los cuales se va a realizar el seguimiento.

Beltrán S., et. al, (2009) establecen que: “Un indicador es un soporte de información (habitualmente expresión numérica) que representa una magnitud, de manera que a través del análisis del mismo se permite la toma de decisiones sobre los parámetros de actuación (variable de control) asociados” (pp.53), en este sentido los indicadores se vuelven instrumentos fundamentales para conocer la capacidad de respuesta y la eficacia de un proceso o de un conjunto de actividades establecidas de forma sistemática en la organización.

Estos deben ser debidamente formulados y asociados a todos los aspectos a controlar, tanto en su estructura como en el parámetro a medir, su resultado deberá responder a la naturaleza de los objetivos institucionales, debiendo tener como características en común: relatividad con el tiempo, fiabilidad, rentabilidad, sensibilidad y representatividad.

Para Beltrán et al, (2009, p.55) formular un indicador contempla los siguientes pasos:

- Reflexionar sobre la misión del proceso
- Determinar la tipología de resultados a obtener y las magnitudes a medir
- Determinar los indicadores representativos de las magnitudes a medir

- Establecer los resultados que se desean alcanzar para cada indicador definido
- Formalizar los indicadores con los resultados que se desean alcanzar

De acuerdo a Pérez (2012), al normar la ejecución de todos los procesos con sus respectivos indicadores “Se aporta eficiencia (hacemos lo que hay que hacer y sólo eso) y eficacia (en gran medida hacemos predecible su resultado)” (p. 42); el camino hacia la excelencia empresarial y académica, está sujeta a variables que responden a tendencias, demandas y mercados cada vez más globalizados, solo la mejora continua, a través de sistemas de evaluación como la autocrítica constructiva, permitirá que la institución se adapte a los escenarios futuros.

3. METODOLOGÍA

3.1. Métodos

En el presente capítulo explica el desarrollo con los aspectos relacionados al tipo de estudio a realizar, la muestra o información con la que se trabajó, los instrumentos utilizados y el procedimiento seguido para diseñar un modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna.

Se realizó la investigación de campo de carácter exploratoria, se utilizó el método descriptivo, el cual parte de los hechos concretos y reales, a través de los instrumentos escogidos: técnica de encuesta aplicada a personal docente, estudiantes matriculados periodo 2014-2015, y los bachilleres aspirantes a ingresar en una de las 41 carreras que oferta la IES.

El método inductivo, permitió partir de lo particular de los hechos suscitados en el proceso de categorización de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y poder abstraer generalidades. La encuesta se realizó con el fin de conocer la percepción y expectativa del personal docente, estudiantes matriculados en el periodo 2014-2015, y de los bachilleres aspirantes, en base a los criterios de evaluación institucional del CEAACES.

Se aplicó el método deductivo, que de acuerdo a Bernal (2006) “Consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares” (p. 56)

Con la información procesada y tabulada se empleó el método científico, el cual permitió valorar y contrastar las diferentes variables, establecer las posibles causas y efectos del problema que afectan a la Universidad.

Se aplicó el método estadístico para el análisis y representación gráfica de los datos obtenidos de las encuestas, información relevante para la elaboración de la propuesta, en base al planteamiento y a la comprobación de la hipótesis del presente trabajo de investigación.

3.1.1. Modalidad de la investigación.

3.1.1.1. *Investigación bibliográfica.*

La información presentada en el presente trabajo de investigación, está fundamentada en textos, informes emitidos por los organismos de control en materia de educación superior, artículos científicos y páginas web, en relación a la naturaleza de la investigación planteada.

3.1.1.2. *Investigación de campo.*

Este procedimiento se realizó con la aplicación de encuestas, con el fin de conocer la percepción y expectativas de tres grupos distintos pero íntimamente relacionados con la problemática, dichas preguntas en una primera instancia fueron presentadas a los miembros asesores del DEI para su revisión y congruencia, posterior a esto, fueron aplicadas a: 277 docentes, 377 estudiantes y 323 bachilleres aspirantes a ingresar a la ULEAM para el periodo lectivo 2015-2016, a través de una herramienta informática en línea, lo que permitió conocer de primera línea la información requerida.

3.1.1.3. *Investigación cuasi experimental.*

Con el fin de validar la hipótesis planteada: Cómo incide la implementación de un modelo de gestión por procesos en el plan de fortalecimiento institucional, para la acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, se aplicó la investigación cuasi experimental.

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. Investigación exploratoria.

Fue realizada en la Institución objeto de estudio, lo que permitió obtener nuevos datos y elementos que ayudaron a formular con mayor precisión las preguntas de investigación y conocer mejor la problemática de la IES.

3.2.2. Investigación descriptiva

Permitió determinar la situación inicial de la IES, realizando a su vez una correlación con los modelos de calidad ya existentes y los datos obtenidos en los tres grupos encuestados (previa selección del universo y cálculo de la muestra).

3.2.3. Investigación analítica.

El análisis de la información estuvo dado por la tabulación de sendas encuestas y la representación de gráficas estadísticas que permitieron realizar el análisis correspondiente.

3.2.4. Investigación sintética.

Permitió realizar la unión de todas las partes de la información, se elaboró las conclusiones de la investigación y se verificó el cumplimiento de los objetivos y la hipótesis.

3.3. Técnicas

El instrumento aplicado fue una encuesta dirigida a docentes, estudiantes matriculados y bachilleres aspirantes dentro del proceso de nivelación en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

3.4. Población y muestra

La población está dada por:

- 996 docentes con nombramiento y contrato
- 20.544 estudiantes legalmente matriculados en el periodo 2014-1015
- 2.050 bachilleres aspirantes en proceso de nivelación periodo lectivo 2015-2016

3.4.1. Tamaño de la muestra.

Se aplicó la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra para la encuesta a los docentes con nombramiento y personal administrativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Fórmula de la muestra finita:

$$n = \frac{z^2 * P * Q * N}{z^2 * P * Q + Ne^2}$$

Nomenclatura:

n = Muestra

Z = Nivel de confiabilidad

P= Nivel de ocurrencia

Q= Nivel de no ocurrencia

N = Población

e = Nivel de significancia / Margen de error

3.4.1.1. *Cálculo de muestra para docentes.*

n= Tamaño de la muestra

Z= Percentil de la distribución normal para una confiabilidad del 95% = 1.96

Q= Probabilidad de no ocurrencia 0.5

P= Probabilidad de ocurrencia

N= Tamaño de la población = 996 docentes con nombramiento y contrato

e= Error de muestreo 5% = 0.05

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

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

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(996)}{1.96^2(0.5)(0.5) + (996)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{956,56}{0,9604 + 2,49}$$

$$n = \frac{956,56}{3,45} = 277,27$$

3.4.1.2. *Cálculo de muestra para estudiantes matriculados.*

n= Tamaño de la muestra

Z= Percentil de la distribución normal para una confiabilidad del 95% = 1.96

Q= Probabilidad de no ocurrencia 0.5

P= Probabilidad de ocurrencia

N= Tamaño de la población = 20,544 estudiantes en la ULEAM

e= Error de muestreo 5% = 0.05

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

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

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(20,544)}{1.96^2(0.5)(0.5) + (20,544)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{19730,46}{0,9604 + 51,36}$$

$$n = \frac{19730,46}{52,32} = 377,11$$

3.4.1.3. Cálculo de muestra bachilleres aspirantes.

n= Tamaño de la muestra

Z= Percentil de la distribución normal para una confiabilidad del 95% = 1.96

Q= Probabilidad de no ocurrencia 0.5

P= Probabilidad de ocurrencia

N= Tamaño de la población = 2050 estudiantes aspirantes a ingresar a la ULEAM

e= Error de muestreo 5% = 0.05

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

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

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(2050)}{1.96^2(0.5)(0.5) + (2050)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1968,82}{0,9604 + 5,125}$$

$$n = \frac{1968,82}{6,0854} = 323,53$$

3.5. Señalamiento de las variables

Variable dependiente: Modelo de gestión por procesos

Variable independiente: Acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

3.6. Hipótesis

3.6.1. Hipótesis alternativa = H_1 .

La implementación de un modelo de gestión por procesos incide significativamente en el Plan de Fortalecimiento Institucional, para la acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

3.6.2. Hipótesis nula = H_0 .

La implementación de un modelo de gestión por procesos no incide significativamente en el Plan de Fortalecimiento Institucional, para la acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

3.6.3. Hipótesis estadística.

Hipótesis alternativa = H_1

Hipótesis nula = H_0

$$H_0 : \overline{X}_E \leq \overline{X}_C$$

$$H_1 : \overline{X}_E > \overline{X}_C$$

3.6.4. Prueba de la hipótesis.

Para la validación de la hipótesis se considerará una muestra mayor a 30, por tanto se empleará el estimativo z cuya fórmula de cálculo es la siguiente:

$$Z = \frac{\overline{X}_E - \overline{X}_C}{\sqrt{\frac{S_E^2}{n_E} + \frac{S_C^2}{n_C}}}$$

\overline{X}_E = Media aritmética del grupo experimental

\overline{X}_C = Media aritmética del grupo de control

S_E^2 = Varianza del grupo experimental

S_C^2 = Varianza del grupo de control

n_E = Número de casos del grupo de experimental

n_C = Número de casos del grupo de control

3.6.5. Proceso de recolección de información.

Conocer el criterio que tienen los docentes y estudiantes matriculados que ya están dentro del proceso de transformación de la ULEAM y las expectativas que tienen los bachilleres aspirantes en cuanto a la formación integral que deben recibir, es trascendental para el análisis y la constatación de argumentos que posibiliten llegar a conclusiones válidas, por ello se elaboró las preguntas de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteadas en el presente proyecto.

El proceso estuvo determinado por los siguientes pasos: elaboración de fichas de encuesta con el correspondiente cuestionario aplicado a los docentes, estudiantes matriculados y bachilleres aspirantes, dichas encuestas fueron realizadas a través de un herramienta informática en línea, la participación estuvo marcada por una clara muestra de pertinencia institucional en especial por los docentes y estudiantes. Con respecto a los aspirantes, se evidenció el deseo de que la Universidad brinde los mejores productos a la sociedad.

La recopilación de informes de la evaluación preliminar fue proporcionada por el Director del Departamento de Evaluación Interna, quien siempre manifestó gran interés por el proyecto presentado.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Diagnóstico situacional de la ULEAM

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, provincia de Manabí. Creada en el año 1985 con financiamiento público. Cuenta con una oferta académica de pregrado y posgrado.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, evaluó institucionalmente a la ULEAM, de acuerdo al modelo establecido por este organismo de control, luego de lo cual se determinó el grado de cumplimiento de la IES con respecto a los cinco criterios: academia, eficiencia académica, investigación, organización e infraestructura. Cada uno de ellos compuestos por subcriterios e indicadores que permitieron medir la calidad educativa ofertada por la ULEAM.

Los resultados fueron notificados mediante la resolución No. 001-073-CEAACES-2013-40 emitida por el CEAACES, el 26 de noviembre de 2013, ubicando a la ULEAM en categoría D, y por consiguiente iniciar un proceso de fortalecimiento institucional con fines de acreditación.

En la tabla 8, se detalla los resultados de la evaluación institucional:

Tabla N° 8 Resultados del proceso de evaluación institucional obtenidos a partir del análisis y verificación del equipo de evaluadores del CEAACES

Criterio	Ponderación CEAACES (%)	Puntuación obtenida ULEAM	
		Puntuación	%
Academia	40,10	10,65	27,00
Eficiencia académica	10,00	4,30	43,00
Investigación	20,00	0,00	0,00
Organización	9,90	4,54	46,00
Infraestructura	20,00	10,12	51,00

Elaborado: La autora

Como se observa en la tabla N° 8, se obtuvo una calificación de 27% sobre la ponderación del 40,10% del criterio academia, porcentaje que determina las condiciones fundamentales para el ejercicio de la docencia universitaria de calidad.

El 43% obtenido sobre la ponderación del 10,00% del criterio eficiencia académica determina las tasas de retención y eficiencia terminal de la IES como el resultado de las

estrategias establecidas para sostener y acompañar a los estudiantes durante todo el proceso educativo, el criterio tiene los siguientes indicadores: eficiencia terminal de pregrado y eficiencia terminal posgrado, admisión a estudios de pregrado, admisión a estudios de posgrado y tasa de retención inicial pregrado.

El 0.00 % obtenido sobre la ponderación del 20,00% del criterio Investigación, permitieron determinar que la ULEAM debe centrar sus esfuerzos en la producción de artículos y libros de carácter científicos presentados en eventos nacionales e internacionales y publicados en bases de datos de prestigio como por ejemplo LATINDEX, SCIMAGO entre otros. El criterio se compone de cuatro indicadores: planificación de la investigación, investigación regional, producción científica y libros revisados por pares.

El 4.54% obtenido sobre la ponderación del 9.90% del criterio organización, determinó el nivel de cumplimiento en relación a vinculación con la colectividad, transparencia económico-financiero, gestión interna y reglamentación.

El 10.12% obtenido sobre la ponderación del 20% del criterio infraestructura, determinó las condiciones que ofrece la ULEAM para la realización del trabajo académico, su funcionalidad, las características de sus instalaciones y los espacios pedagógicos considerados como esenciales para los docentes y estudiantes en el PEA.

4.2. Antecedentes del proceso de acreditación

El Rector de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, nombra una Comisión Especial para la elaboración del Plan de Fortalecimiento Institucional. En el diseño del mencionado plan se utilizó información y documentación siguiente para elaborar el F.O.D.A. de la institución (ver tabla N° 9)

- Informe de la Autoevaluación Institucional del 1 de julio de 2013
- Informe final emitido por el CEAACES del 26 de noviembre de 2013.

Identificados los puntos en los que la ULEAM debía concentrar sus esfuerzos, la Comisión Especial realizó sesiones permanentes de trabajo, cuyo resultado fue la entrega del Plan de Fortalecimiento Institucional al Consejo Universitario para su aprobación y presentación al CEAACES.

El Plan de Fortalecimiento Institucional, fue aprobado por el CEAACES mediante resolución No.034 –CEAACES-SE-07-2014 de fecha 16 de abril de 2014.

Tabla N° 9 F.O.D.A ULEAM

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo educativo institucional que orienta el desarrollo de las diferentes carreras que se ofertan en la ULEAM. 2. Más del 60% de docentes de la ULEAM poseen formación de cuarto nivel. 3. Posgrados certificados con norma internacional ISO.9001. 4. Carreras y programas de posgrado se sustentan en estudios de diagnóstico de necesidades de cada sector productivo y social, a nivel local y regional. 5. La ULEAM cuenta con infraestructura y equipamiento adecuado para el desarrollo de las actividades académicas en los niveles de grado y posgrado. 6. Respeto y valoración de los criterios de la representación de docentes, administrativos y estudiantes en los organismos de cogobierno; y, en general, políticas institucionales que privilegian la necesidades estudiantiles. 7. Acceso libre a Internet para todos los miembros de la comunidad universitaria. 8. Vinculación con la sociedad a través servicios comunitarios y a las empresas públicas y privadas. 9. Aporte permanente de la ULEAM al desarrollo cultural y de la identidad nacional a través de actividades y festivales internacionales de literatura, teatro, danza, narración oral y música. 10. Procesos formativos basados en la práctica de principios y valores éticos y de transparencia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento social y profesional de la ULEAM en la comunidad de la ciudad, la provincia y la región respecto de su capacidad académica, ética y transparencia. 2. Plan Nacional del Buen Vivir y nuevas regulaciones de la educación superior que promueven un cambio en este sector para reincorporarlo a los objetivos del régimen de desarrollo. 3. Programa “Prometeo” para el desarrollo académico de la ULEAM. 4. Políticas internacionales que promueven la movilidad de docentes y estudiantes. 5. Apoyo gubernamental para que los docentes realicen estudios de maestrías y doctorados en instituciones nacionales e internacionales. 6. Desarrollo industrial, turístico, de la construcción, agroindustria (agrícola, pecuaria y avícola), pesca artesanal, pesca industrial, acuicultura, maricultura y servicios en general. Se incluye la industria de la refinería, la ampliación del puerto de Manta y el eje multimodal Manta – Manaos; todo lo cual demanda más y nuevos profesionales. 7. Posibilidades de realizar alianzas estratégicas con instituciones de educación superior del país y del exterior para procesos de formación de grado y posgrado, y para constituir redes de investigación. 8. Incremento de la población con aspiraciones de formación profesional de grado y posgrado. 9. Interés de los organismos de gobierno local, provincial y nacional, en suscribir convenios

<p>11. Convenios de cooperación interinstitucional que propician la movilidad de docentes y estudiantes.</p>	<p>para el desarrollo de proyectos sectoriales.</p> <p>10. Apertura de los organismos nacionales de educación superior para el financiamiento de líneas de investigación relacionadas con el PNBV y el cambio de la matriz productiva.</p>
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Insuficiente número de docentes con grado académico y científico de doctorado. 2. El sistema de registros académicos, los sistemas de gestión de talento humano y financiero presentan deficiencias y no están integrados a las unidades académicas. 3. Deficiente planificación curricular y de los sistemas de seguimiento, evaluación y actualización 4. Limitada cultura de investigación de sus docentes, que incide en su producción científica. 5. Muy limitado número de docentes investigadores y, por tanto, escasa generación de conocimiento científico y de innovación tecnológica. 6. Limitada la producción científica a nivel de textos y artículos indexados y no indexados, por parte de los docentes o investigadores de la ULEAM. 7. Limitaciones en las carreras de la Universidad para definir y articular sus líneas de investigación con las actividades académicas de estudiantes y profesores 8. Considerable número de egresados que no se titulan en los tiempos establecidos. 9. Deficiente eficiencia terminal de grado 10. Sistema parcial de seguimiento e inserción laboral de los graduados para la generación de oportunidades de trabajo. 11. Insuficiente capacitación y formación del docente, metodologías pedagógicas, de investigación, de vinculación con la sociedad y de interculturalidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insuficiente asignación presupuestaria por parte del Estado que no cubre los requerimientos derivados del tamaño de la Institución, en particular el incremento de remuneraciones que debe ser acoplado al reglamento de carrera docente. 2. Plazos cortos establecidos por los organismos de regulación y control de la educación superior para cumplir con los requerimientos de la LOES y sus reglamentos. 3. Deficiencias en la preparación básica de los bachilleres para ingresar a las carreras de la universidad, dificultando cumplimiento de las políticas del SNNA. 4. Política del sistema nacional de educación superior de concentrar el financiamiento de las investigaciones en las universidades nucleares y nodos. 5. Exceso de requisitos a cumplir para publicación de artículos en revistas indexadas internacionales. 6. Disminución de oportunidades de incorporación al mercado laboral de los graduados de las carreras que oferta la ULEAM. 7. Barreras estructurales y organizacionales en las instituciones públicas y privadas, que limitan los convenios para prácticas preprofesionales y pasantías de los estudiantes de la ULEAM. 8. Persistencia de subempleo, en particular en la región de influencia de la ULEAM, que limitan las posibilidades de ingreso de un

<p>12. Poca participación de los docentes en redes del conocimiento disciplinar e interdisciplinar.</p> <p>13. Limitada proyección de acciones afirmativas que garanticen la inclusión y la diversidad multicultural.</p> <p>14. Faltan procesos de seguimiento a los graduados y de aplicación de sus resultados.</p> <p>15. Faltan espacios de biblioteca y textos en relación con el número de estudiantes.</p> <p>16. Limitaciones en algunos laboratorios de las carreras de la Universidad, relacionadas con las condiciones para la práctica individual de los estudiantes, en cuanto a insumos, equipos y mobiliarios.</p> <p>17. Limitada concepción de la vinculación con la sociedad, por parte de las unidades académicas, en su articulación con los planes curriculares y las necesidades de la población.</p> <p>18. La Institución no cuenta con todos los manuales de procedimientos que incluyan flujogramas y sistemas informáticos que integre la información institucional y facilite la toma de decisiones.</p>	<p>número mayor número de estudiantes.</p>
---	--

Fuente: Plan de Fortalecimiento Institucional, 2014

Elaborado por: La autora

EL Plan de Fortalecimiento Institucional está constituido por una estructura de: 5 objetivos estratégicos, 20 objetivos tácticos, 21 estrategias, 51 acciones y 118 tareas con sus respectivos responsables, presupuestos y tiempos de cumplimiento, de acuerdo al documento guía para la elaboración y evaluación de planes de mejora y planes de fortalecimiento institucional de las instituciones de educación superior emitido por el CEAACES. (Ver gráfico N°9)



Resumen Gráfico N° 9 Modelo general de procesos - Plan de Fortalecimiento de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Elaborado por: La autora

En la tabla No.10 se visualiza cada una de las estrategias que conllevarán al logro del fortalecimiento institucional, sosteniéndose en las fortalezas existentes y las oportunidades de mejora de la Universidad.

Tabla N° 10 Relación plan de fortalecimiento institucional con el análisis FODA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	ANÁLISIS FODA
1. Hasta 2017, consolidar las bases académico - jurídicas para el fortalecimiento organizacional de la ULEAM, por campos del conocimiento, que incluya el rediseño curricular con fundamento en las nuevas tendencias de la ciencia y las necesidades de la población, así como, la integración de las instituciones y la comunidad en calidad de ambientes de aprendizaje.	1.1.1 Articular las áreas académicas de la Uleam con la normativa legal ecuatoriana y los paradigmas actuales de la educación superior.	F1-O2; D3-A6/A8
	1.2.1 Fomentar una cultura de mejoramiento continuo en la Uleam considerando estándares nacionales e internacionales de evaluación en la educación superior.	F4/F5 -O6; D2-A2/A3
	1.2.2 Redefinir la oferta académica alineada a las tendencias del desarrollo científico y tecnológico, que cubra las exigencias de la sociedad articulada al PNBV.	F1/F10-O6/O9; D3-A2
	1.2.3. Adoptar un sistema de transición que articule el proceso de titulación con el reglamento de régimen académico.	F1-O4; D8/D9-A6
	1.3.1 Promover diversas alternativas institucionales para la formación de posgrado y educación continua.	F3-O1/O8;D1-A4
	1.4.1 Estructurar el proceso de seguimiento a graduados articulado al mejoramiento continuo de los planes curriculares de carreras y la inserción profesional.	F4/O1/O6;D10/D14-A2
2. Hasta 2017, replantear el rol del docente, para que con mayor fundamentación científica y pedagógica, pueda asumir su función de facilitador o guía de un proceso comunicacional con el estudiante como centro de su propia formación, y que le entregue los instrumentos para la apropiación del conocimiento y las tecnologías, en un ambiente trans e interdisciplinario.	2.1.1 Mejorar el desempeño docente, fortaleciendo su capacidad profesional, pedagógica y didáctica.	F2-O1/O5-D1/D11-A2
	2.2.1 Contar con una planta docente con formación y profesionalización adecuadas para enfrentar los cambios de la universidad del siglo XXI.	F2/F11-O1/O5; D1/D4-A2/A5
	2.3.1 Consolidar la planta titular docente, ofertando estabilidad y remuneraciones de acuerdo a las disposiciones escalafonaria vigentes	F2/F6-O5/O7;D1/D11-A1/A2
	2.4.1 Promover una cultura de evaluación del desempeño docente	F1/F10-O1/O4; D1/D3-A2/A5
3. Hasta 2017, desarrollar conocimientos e innovación tecnológica, a través de investigaciones participativas y formativas que sean parte constitutiva de las actividades docentes regulares, en los niveles de pre y posgrado, por medio de programas y proyectos articulados al PNBV, que aporten a la solución de problemas locales, regionales y nacionales.	3.1.1 Impulsar la investigación como proceso sustantivo, en relación a las necesidades locales y regionales.	F1/F2-O3/O6;D7/D11-A4
	3.2.1 Incentivar la formación investigativa del docente, promoviendo la cultura de producción científica.	F11-O5/O7;D5/D11-A4
	3.3.1 incentivar la producción bibliográfica como parte del principio constitucional de la soberanía en la producción del conocimiento.	F2/F7-O6/O7; D4/D5/D6-A5
	3.4.1 Fomentar la gestión técnica y financiera de proyectos de investigación multi, inter y transdisciplinarios.	F2/F11-O3/O10;D11/D12-A4
4. Hasta 2017, promocionar la diversidad cultural y los espacios de encuentro para el diálogo de saberes, a través de la actividad académica, curricular e infraestructura física de la Universidad, que facilite la vinculación con la sociedad de docentes y estudiantes, articulados en proyectos orientados a sectores vulnerables o estratégicos a nivel local, regional o nacional.	4.1.1 Preservar e incentivar el desarrollo cultural de las diversas comunidades y grupos sociales, por medio de programas y proyectos de participación y capacitación integral e intercultural.	F9/F11-O1/O9; D11/D12-A2
	4.2.1 Constituir a los programas de vinculación con la sociedad en espacios de articulación de la formación de los estudiantes (ambientes de aprendizaje) con los proyectos de investigación y desarrollo de las identidades y saberes de las comunidades y los grupos sociales.	F4/F8-O1/O9;D11/D17-A2
	4.4.1 Reforzar el modelo pedagógico de la Uleam hacia una formación dual de los estudiantes, que equilibre de manera directa la teoría con el aprendizaje en ambientes laborales donde ejercerán sus correspondientes profesiones.	F1/F9-O6/O7; D3/D10-A6/A7
	4.5.1 Posicionar a la Uleam como miembro activo y propositivo, en el concierto académico superior, nacional e internacional.	F2/F5-O4/O7; D7/D12 -A6/A7
5. Hasta 2017, fortalecer progresivamente la organización de la ULEAM con énfasis en la ética, transparencia, inclusión social y el respeto a las diferencias (acción afirmativa), a través de un sistema de gestión institucional integral, que cumpla estándares de calidad, para apoyar los procesos sustantivos de la universidad.	5.1.1 Promover políticas de transparencia, ética y acción afirmativa en todos los procesos y actividades académicas y administrativas de la Uleam.	F10-O1; D2-A2
	5.2.1 Implementar elementos de infraestructura, bibliográficos y tecnológicos que propicien condiciones adecuadas del entorno de aprendizaje.	F5-O9/O10; D15/D16-A1
	5.3.1 Fortalecer los procesos de gestión académica y administrativa, para mejorar la calidad de atención al usuario.	F5-O2; D2/D18-A1/A2

Fuente: Plan de Fortalecimiento Institucional, 2014

Con la implementación del Plan de Fortalecimiento la ULEAM inició un proceso de gestión de calidad, con el objetivo de cumplir con los estándares exigidos por los organismos de control de la educación superior y de una cultura de mejoramiento continuo que permitan

cumplir de forma sistemática y sostenida los propósitos declarados en la misión y visión de la ULEAM.

El gráfico N° 10 representa la dinámica del proceso de acreditación de la ULEAM.

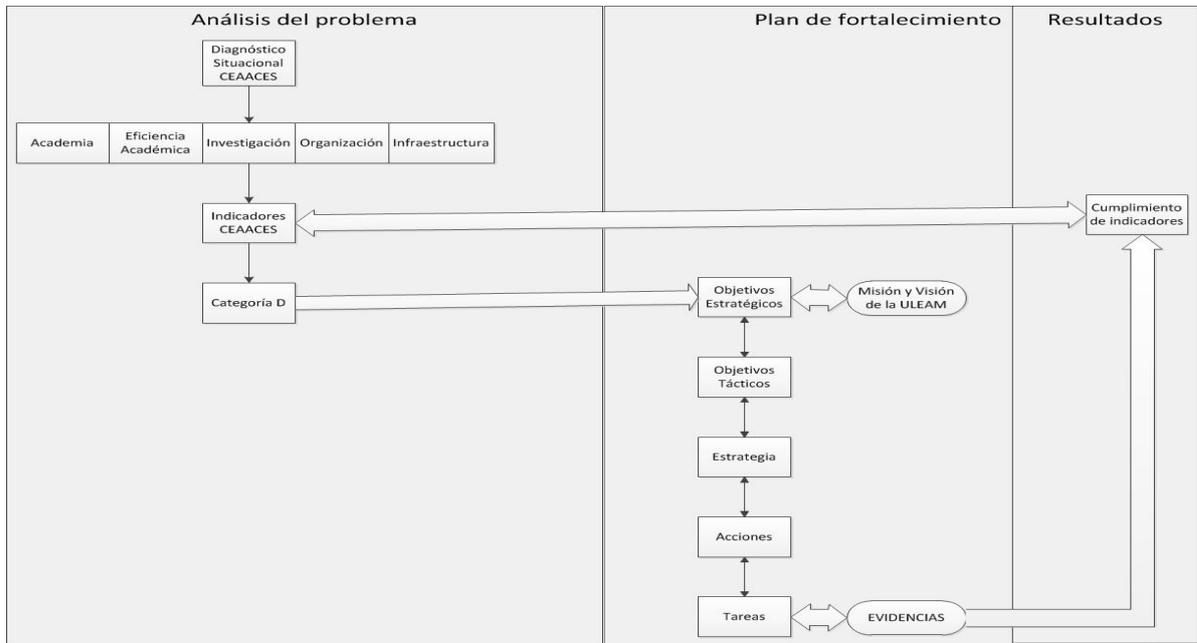


Gráfico N° 10 Análisis situacional de la ULEAM

Elaborado por: La autora

El gráfico N° 11, representa el modelo general del proceso del Plan de Fortalecimiento de la ULEAM



Gráfico No. 11 Modelo general de procesos - Plan de Fortalecimiento de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Elaborado por: La autora

4.3. Departamento de Evaluación Interna DEI.

El Departamento de Evaluación Interna inició sus actividades el jueves 22 de agosto de 1996, por resolución del H. Consejo Universitario de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí; las funciones y atribuciones del Departamento de Evaluación Interna se encuentran establecidos en el capítulo VI, artículo 81, de Estatuto vigente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la normativa interna correspondiente; los procesos identificados son:

Tabla N° 11 : Procesos del DEI identificados mediante la normativa

Marco Normativo	Proceso
Reglamento para los procesos de autoevaluación institucional, carreras, y programas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Art. 3, 6,7.	Diseño, ejecución (monitoreo y control) Plan de Fortalecimiento Institucional/ Plan de Mejoras
Estatuto de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Art. 81.	Autoevaluación institucional, carreras y programas
	Evaluación integral del desempeño del personal académico
	Gestión procesos del DEI

Elaborado por: La autora

4.3.1. Causas que influyen en la gestión de las actividades del DEI.

Durante la evaluación institucional que el CEAACES realizó a la ULEAM se determinó que el Departamento de Evaluación Interna adolecía de un modelo de gestión de calidad académica que sirviera de instrumento de apoyo y mejora continua a las diferentes unidades académicas y departamentos de la Institución.

Se procedió a establecer las causas que influyen en la gestión de las actividades del DEI en relación a cada uno de los procesos identificados, y que se muestran en la tabla N° 12.

Tabla Nº 12 Causas que influyen en la gestión de las actividades del DEI

Proceso	Resultados del proceso de evaluación CEAACES	Causas identificadas en el DEI
Diseño y ejecución (monitoreo y control) del Plan de Fortalecimiento Institucional/ Plan de Mejoras	Ubicación en categoría "D" y elaboración de Plan de Fortalecimiento Institucional, según resolución No. 001-073-CEAACES-2013-40 emitida por el CEAACES	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de actualización de la normativa interna • Inexistentes herramientas como guías de técnicas de ejecución • Ausencia de herramientas de monitoreo y control • Limitado personal técnico
Autoevaluación institucional, carreras y programas	<p>Informe final sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas CEAACES: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (p. 92):</p> <p>Criterio: organización Subcriterio N1: gestión interna Peso global CEAACES: 1.40% Valor ideal: 3 Porcentaje equivalente: 1.40% Resultados obtenidos ULEAM Valor obtenido: 1.40 Porcentaje equivalente: 1.40% Observación: Cumplimiento deficiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reglamentación para la regularización para el proceso de autoevaluación institucional, carreras y programas de la ULEAM. • Ausencia de estructuras e informes estandarizados para la presentación de los informes institucionales, y de autoevaluación de carreras, programas de posgrado específicos diseñados acorde a normativa CEAACES
Evaluación integral del Desempeño del Personal Académico	<p>Informe final sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas CEAACES: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (p.49):</p> <p>Criterio: academia Subcriterio N1: carrera docente (evaluación A.3.2.1.3 según modelo CEAACES)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de la normativa para el proceso de evaluación integral de desempeño del personal académico. • Ausencia de procesos, instrumentos, documentos y guías para la evaluación integral de desempeño del personal académico • Falta de sistema informático para la ejecución de la

	<p>Peso global CEAACES: 0.70%</p> <p>Valor ideal: 3</p> <p>Porcentaje equivalente: 0.70%</p> <p>Resultados obtenidos ULEAM</p> <p>Valor obtenido: 2</p> <p>Porcentaje equivalente: 0.35%</p> <p>Observación: cumplimiento parcial</p>	<p>evaluación integral de desempeño del personal académico</p>
<p>Gestión procesos del DEI</p>	<p>Informe final sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas CEAACES: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (p. 24):</p> <p>Función de la complejidad de la gestión frente a las atribuciones y responsabilidades del DEI establecidas en el Artículo 81 del Estatuto de la ULEAM.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de la misión y visión del DEI de acuerdo al contexto generado por la acreditación y alineado con la misión y visión de la ULEAM • Limitado personal técnico para la ejecución de los procesos: Personal administrativo al momento del diagnóstico: Director 1 secretaria 1 auxiliar de archivo • Ausencia de un modelo de gestión de calidad enfocada a procesos • Ausencia de organigrama • Ausencia de estructura funcional • Procesos no levantados • Escasa presencia de imagen corporativa del DEI • Falta de canales de difusión de las actividades del DEI. • Infraestructura inadecuada a las necesidades del DEI

Elaborado por: La autora

Con las causas identificadas en cada uno de los procesos que la normativa correspondiente asigna al DEI, es necesario proceder a conocer la perspectiva de tres actores

fundamentales frente al proceso de acreditación de la ULEAM, siendo éstos: docentes, estudiantes y aspirantes.

Para conocer el punto de vista tanto de los docentes, estudiantes universitarios y aspirantes a estudiantes de la ULEAM, se formularon preguntas cuyas respuestas dieron una visión general de las ventajas y necesidades en los diferentes ámbitos del quehacer universitario. (ver anexo N° 4 y 5).

De las respuestas que se obtuvieron salieron puntos importantes que se consideraron para la propuesta del modelo de gestión de calidad académica que servirá para que el DEI logre coordinar, guiar y apoyar los diferentes procesos que coadyuven a la acreditación de la ULEAM.

4.4. Resultados de las encuestas aplicadas a los docentes, estudiantes y aspirantes a estudiantes universitarios

Pregunta N° 1: ¿Considera importante usted que la planta docente de la ULEAM cuente con formación posgrado (PHD o su equivalente)?

Objetivo específico 2

Tabla N° 13: Pregunta N° 1

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	10,21	31,40
b)	Muy importante	31,55	24,09
c)	Poco importante	0,30	1,22
d)	Sin importancia	0,30	0,76
TOTAL		42,36	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Elaborado por: La autora

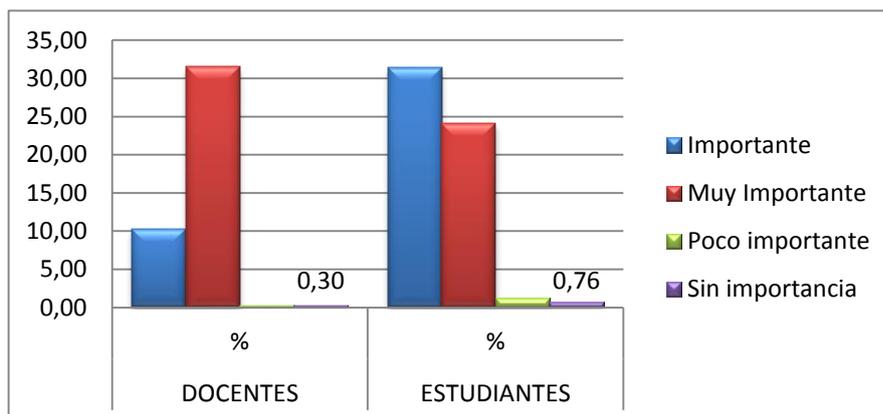


Gráfico N° 12 Pregunta 1

Elaborado por: La autora

Los resultados de la pregunta No. 1, demuestran que cerca del 31.55 % de docentes considera **muy importante** su formación de cuarto nivel para ejercer su cátedra, y que les gustaría participar en eventos de formación académica a ese nivel. El 31.40% de los estudiantes consideran **importante** esta alternativa, pues, es necesario contar con docentes especializados acordes a las cátedras que imparten. Se puede concluir que la Universidad debe promover la formación académica de su planta docente con el fin de responder a la demanda de los actuales docentes y estudiantes.

Pregunta N° 2: ¿Considera importante que los docentes perciban una remuneración acorde a su formación y rendimiento académico?

Tabla N° 14: Pregunta 2

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	21,34	31,55
b)	Muy importante	20,27	22,71
c)	Poco importante	0,61	2,44
d)	Sin importancia	0,15	0,76
TOTAL		42,37	57,46

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

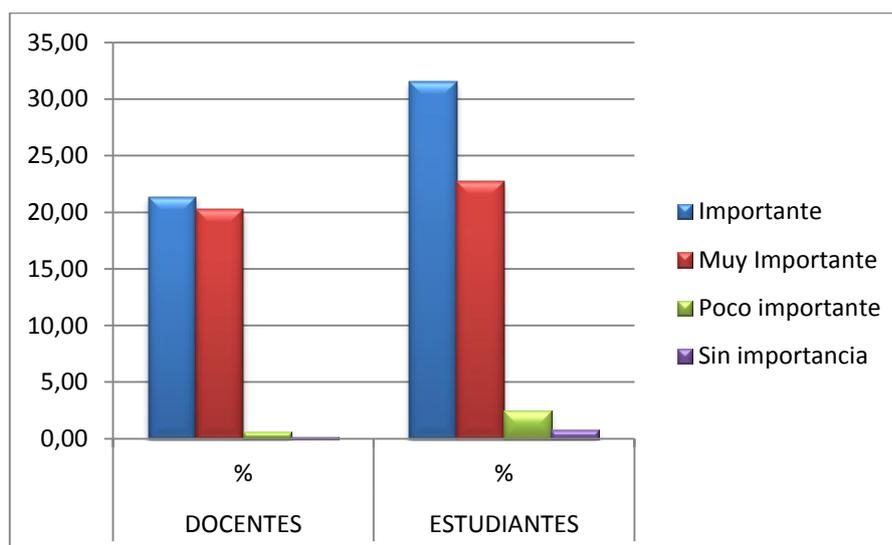


Gráfico N° 13 Pregunta 2

Elaborado por: La autora

El 21.34% de los docentes opinan como **importante** esta variable como un estímulo al esfuerzo y dedicación intelectual por impartir conocimientos actuales y acordes a sus asignaturas, por otro lado los estudiantes manifiestan que es importante el reconocimiento económico por el desempeño y preparación académica de los docentes.

Pregunta N° 3: ¿Considera importante a la estabilidad laboral como elemento clave en la calidad de la docencia?

Tabla N° 15: Pregunta 3

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	14,79	29,27
b)	Muy importante	26,98	25,61
c)	Poco importante	0,30	1,83
d)	Sin importancia	0,30	0,76
TOTAL		42,37	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

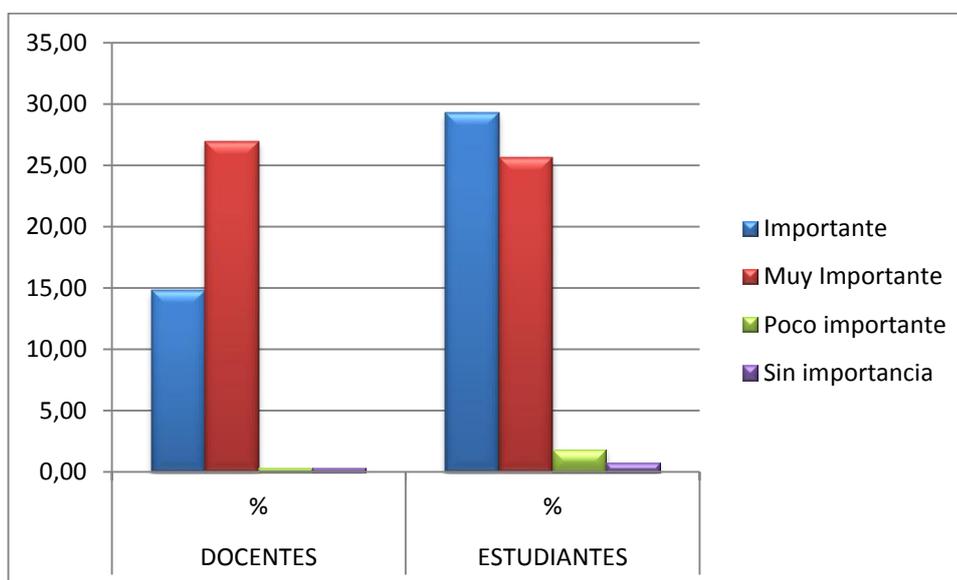


Gráfico N° 14 Pregunta 3

Elaborado por: La autora

Al plantear esta pregunta, los resultados que se evidenciaron demuestran que la calidad de la docencia está estrechamente relacionada con la estabilidad laboral. Un 26,98% de docentes manifiestan su predisposición a elevar el tiempo de dedicación y pertinencia; mientras que el 29,27% indicaron la necesidad de contar con docentes que comiencen y concluyan los periodos académicos, pues los cambios del personal docente principalmente de contrato, generan retrasos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Pregunta N° 4: ¿Considera usted que el personal docente, debe obtener la categoría de tiempo completo a través de concursos de méritos y oposición?

Tabla N° 16: Pregunta 4

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	21,19	29,73
b)	Muy importante	20,58	25,46
c)	Poco importante	0,61	1,52
d)	Sin importancia	0,00	0,76
TOTAL		42,38	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

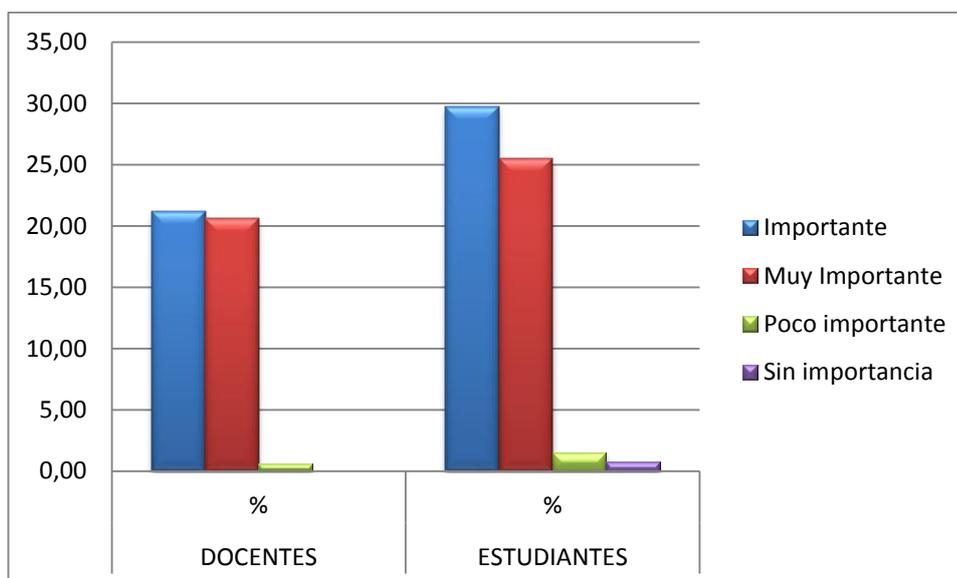


Gráfico N° 15 Pregunta 4

Elaborado por: La autora

Esta pregunta está relacionada al tiempo de dedicación e ingreso a la universidad, en donde los docentes y estudiantes concuerdan en que para ingresar a la docencia con dedicación de tiempo completo es necesario que se lo realice a través de concurso de mérito y oposición, con el fin de mantener una plantilla docente calificada y con estabilidad laboral.

Pregunta N° 5: ¿Qué tan importante es para usted que en términos de eficiencia terminal de pregrado, un estudiante empiece una determinada carrera y termine en el tiempo señalado en el pensum de estudio?

Tabla N° 17: Pregunta 5

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	15,55	33,23
b)	Muy importante	26,07	22,10
c)	Poco importante	0,61	1,52
d)	Sin importancia	0,15	0,61
TOTAL		42,38	57,46

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

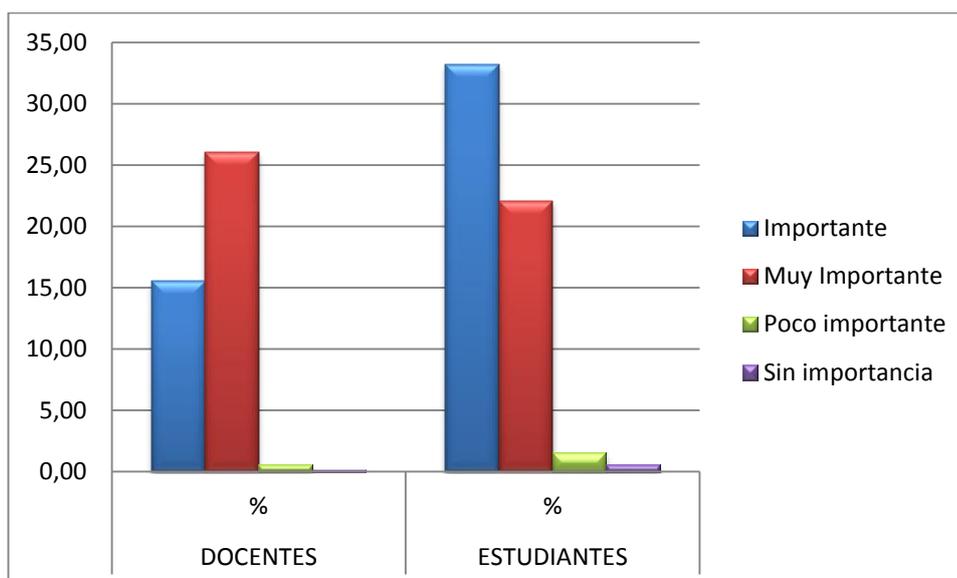


Gráfico N° 16 Pregunta 5

Elaborado por: La autora

En relación a esta pregunta, los estudiantes expresaron en un 29,73% la importancia que tienen por terminar sus estudios de tercer nivel a tiempo, así también el 26.07% de los docentes consideran fundamental elevar la eficiencia terminal de pregrado, de esta manera se optimiza los recursos que el estado invierte en la educación superior.

Pregunta N° 6: ¿Considera importante que la universidad cuente con los planes, políticas y las líneas de investigación definidas?

Tabla N° 18: Pregunta 6

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	17,53	29,57
b)	Muy importante	24,24	26,98
c)	Poco importante	0,46	0,76
d)	Sin importancia	0,30	0,15
TOTAL		42,53	57,46

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

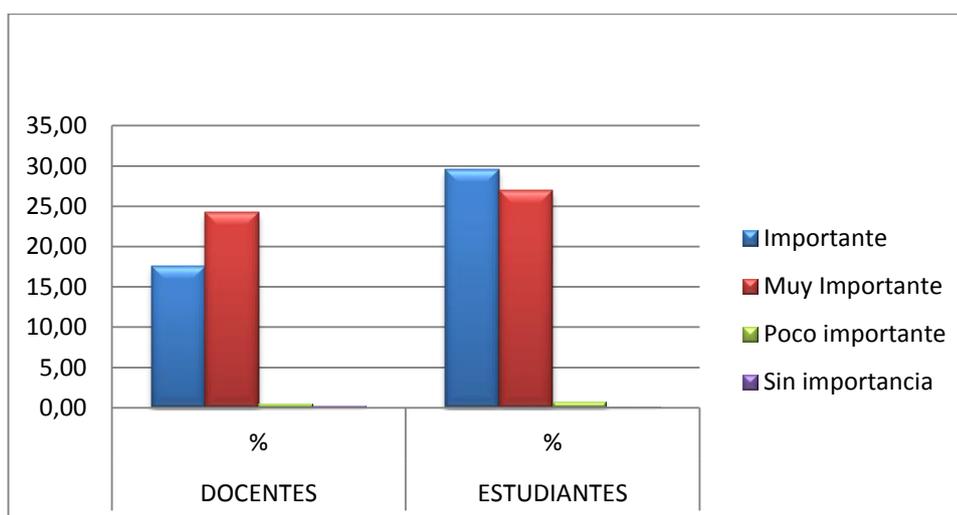


Gráfico N° 17 Pregunta 6

Elaborado por: La autora

El 24.24% manifiesta la necesidad de contar con políticas y líneas de investigación enmarcadas en el plan estratégico y acorde con el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir, lo que permitirá articular y direccionar el sistema de investigación de la IES..

Pregunta N° 7: ¿Considera importante usted que los docentes realicen publicaciones periódicas en revista INDEXADAS o LIBROS?

Tabla N° 19: Pregunta 7

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	16,31	30,34
b)	Muy importante	25,46	25,46
c)	Poco importante	0,30	1,22
d)	Sin importancia	0,30	0,46
TOTAL		42,37	57,48

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

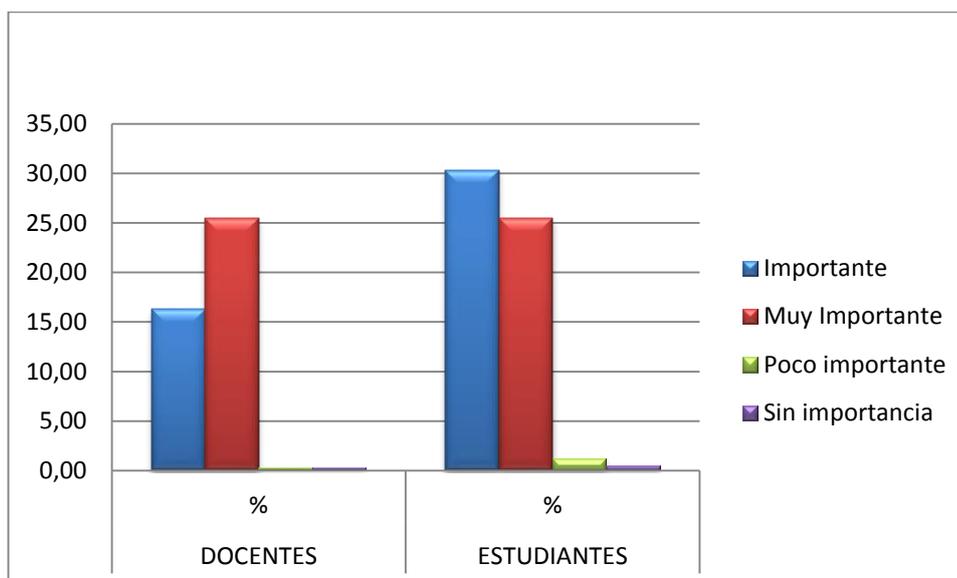


Gráfico N° 18 Pregunta 7

Elaborado por: La autora

El 25,46 % de los docentes están de acuerdo en aumentar su producción científica en cuanto a publicaciones en revistas indexadas; por otro lado el 30,34% de los estudiantes expresan la necesidad de leer los trabajos publicados por sus docentes como refuerzo a su formación académica y como referencia bibliográfica de sus trabajos investigativos.

Pregunta N° 8: ¿Considera importante usted que la universidad debe contar con un modelo de gestión de calidad académica enfocada a procesos?

Tabla N° 20: Pregunta 8

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	16,62	27,29
b)	Muy Importante	25,46	29,12
c)	Poco importante	0,30	0,76
d)	Sin importancia	0,15	0,30
TOTAL		42,53	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

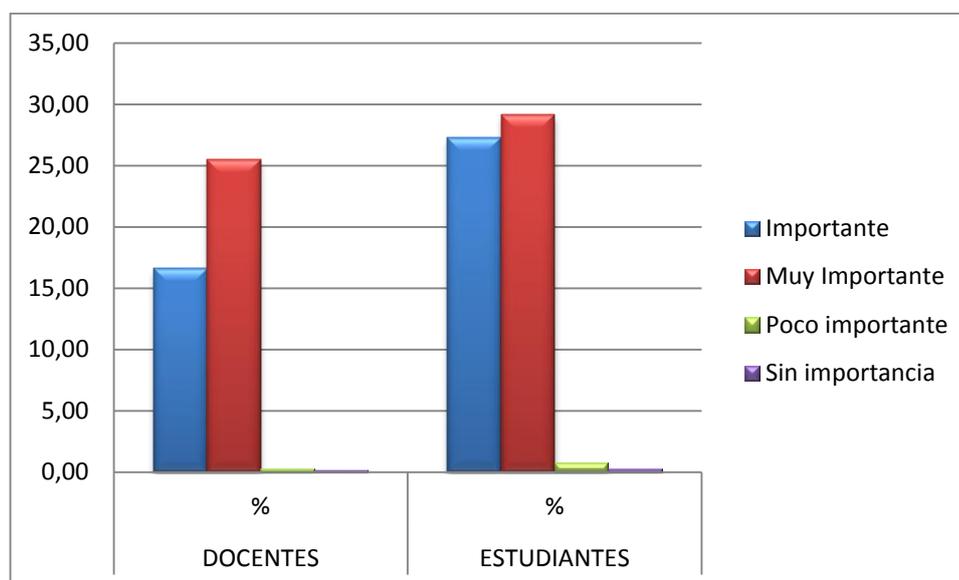


Gráfico N° 19 Pregunta 8

Elaborado por: La autora

El 25.46% de los docentes y el 29.12% de los estudiantes opinan que la Universidad debe contar con modelos de gestión interna que le permita desarrollar todos los procesos con pertinencia enfocados en la misión y visión institucional.

Pregunta 9: ¿Considera importante que la ULEAM cuente con un sistema información integral que permita a la comunidad universitaria acceder, conocer y generar información relevante para la toma de decisiones en materia académica?

Tabla N° 21: Pregunta 9

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	16,62	27,29
b)	Muy Importante	25,46	29,12
c)	Poco importante	0,30	0,76
d)	Sin importancia	0,15	0,30
TOTAL		42,53	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

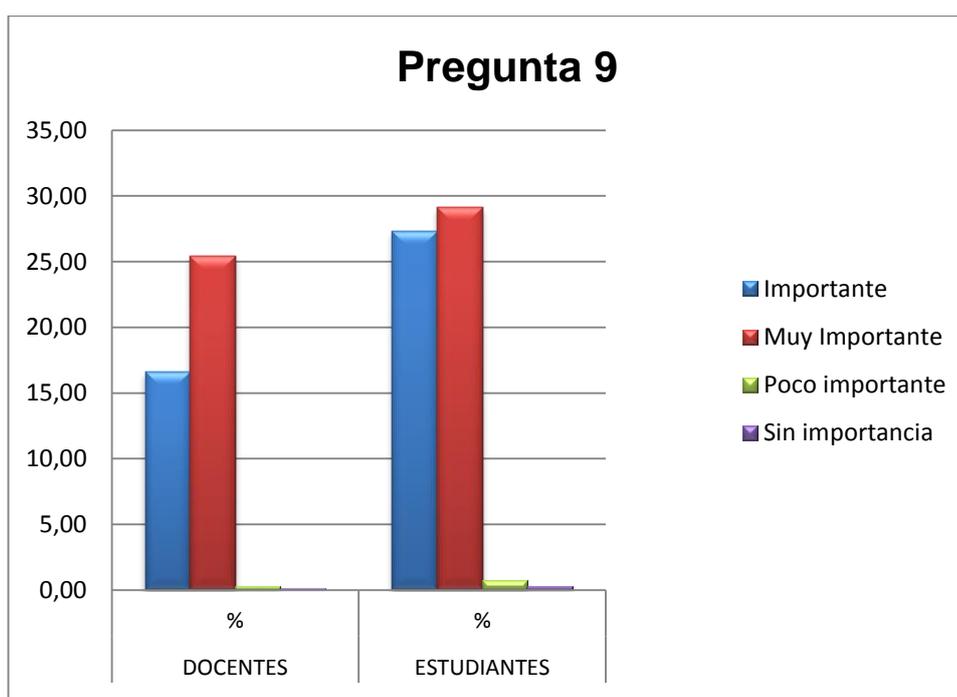


Gráfico N° 20 Pregunta 9

Elaborado por: La autora

El 25.46% de los docentes manifestaron que es necesario contar con un sistema tecnológico integral, que permita acceder a información académica y administrativa mediante claves personales, mejorando el tiempo de trámites internos de la ULEAM, así también el 29.12% de estudiantes aspiran contar con un sistema que les permita realizar consultas referentes a su desempeño estudiantil.

Pregunta N° 10: ¿Considera importante que la ULEAM cuente con aulas climatizadas y equipadas para el normal desarrollo del procesos enseñanza – aprendizaje?

Tabla N° 22: Pregunta 10

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	16,46	24,24
b)	Muy importante	25,46	30,79
c)	Poco importante	0,30	1,68
d)	Sin importancia	0,30	0,76
TOTAL		42,52	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora.

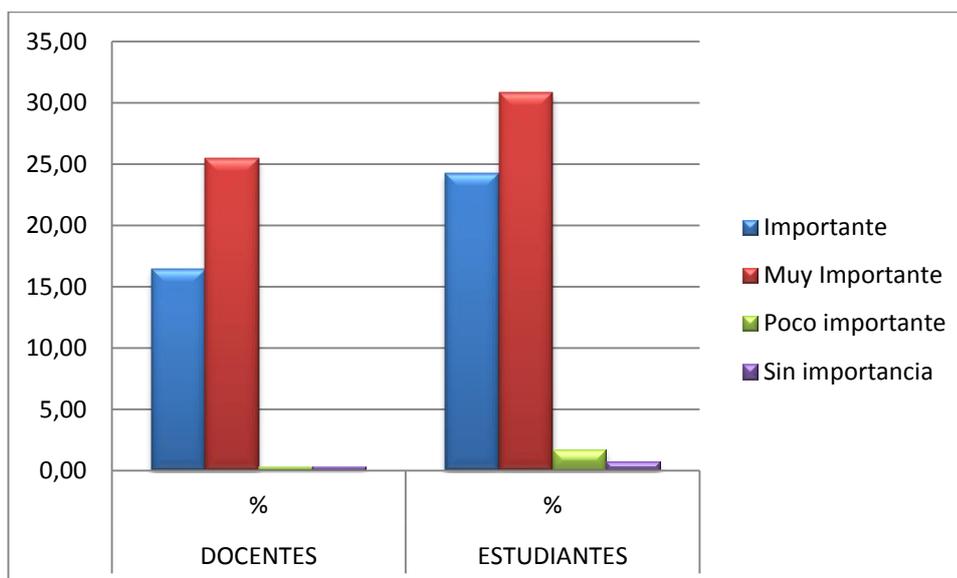


Gráfico N° 21 Pregunta 10

Elaborado por: La autora.

El 25,46% de los docentes consideran relevante que las aulas cuenten con los recursos necesarios que les permita impartir sus cátedras de manera óptima y práctica, por otro lado el 30,79% de los estudiantes expresan que es fundamental contar con aulas climatizadas y con acceso a la red.

Pregunta N° 11: ¿Considera importante que la universidad debe contar con suscripción permanente a las bibliotecas virtuales?

Tabla N° 23: Pregunta 11

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	16,17	23,48
b)	Muy importante	25,46	31,86
c)	Poco importante	0,15	1,52
d)	Sin importancia	0,30	0,64
TOTAL		42,08	57,50

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

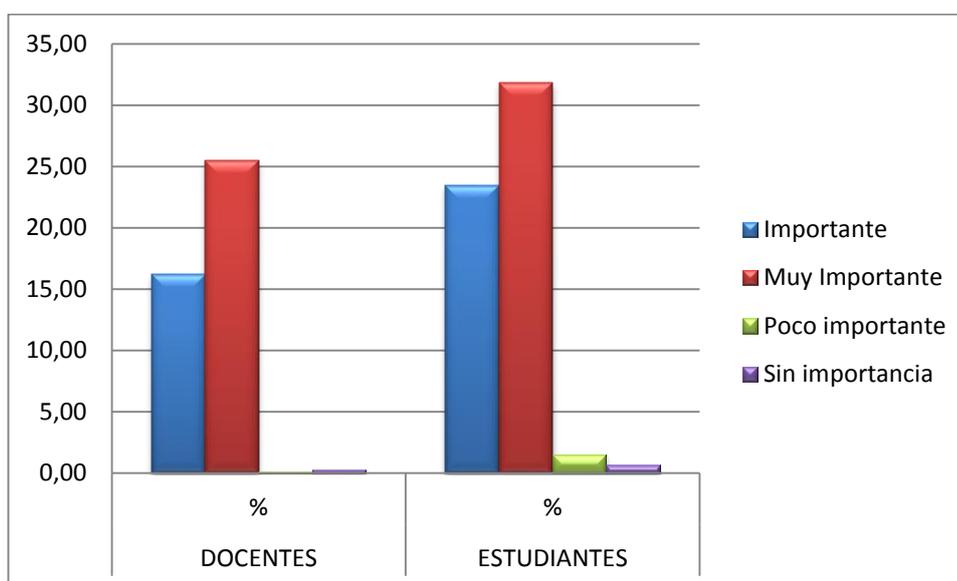


Gráfico No. 22 Pregunta 11

Elaborado por: La autora

El 25.46% de los docentes y el 31.86% de los estudiantes concuerdan que la forma de investigar actual, es a través del internet, y que la Universidad debe mantener suscripciones con bibliotecas virtuales para acceder a información confiable tanto nacional como internacional.

Pregunta N° 12: ¿Considera importante que la biblioteca de la universidad debe contar con la suficiente bibliografía para realizar trabajos de investigación?

Tabla N° 24: Pregunta 12

N°	ALTERNATIVAS	DOCENTES	ESTUDIANTES
		%	%
a)	Importante	17,84	26,07
b)	Muy Importante	24,39	30,64
c)	Poco importante	0,00	0,46
d)	Sin importancia	0,30	0,30
TOTAL		0,43	57,47

Fuente: Personal docente y estudiantes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

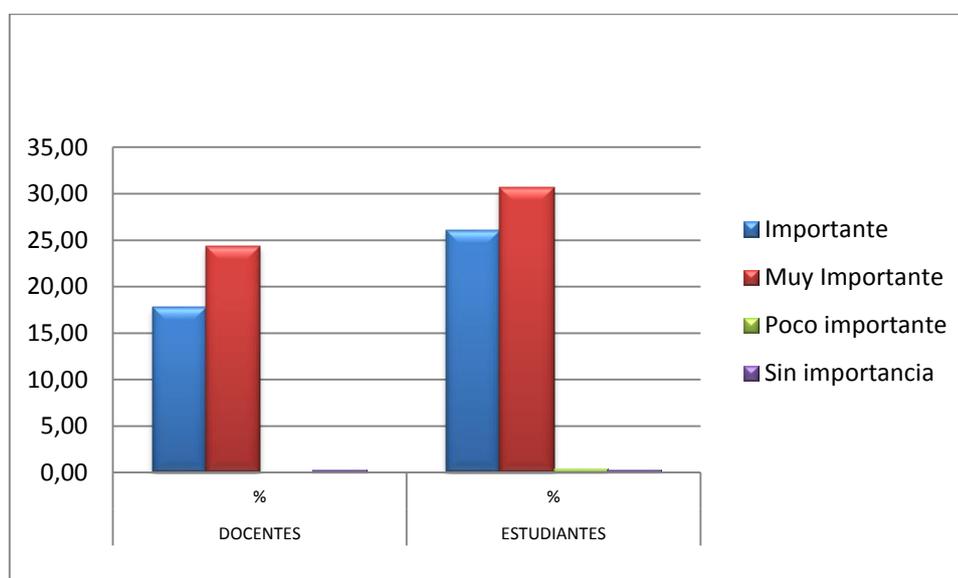


Gráfico N° 23 Pregunta 12

Elaborado por: La autora

El 24.39% de docentes y el 30.64% de estudiantes aprecian los textos existentes en la biblioteca de la ULEAM, que han facilitado las consultas para sus trabajos investigativos, manifiestan que existe un número razonable de textos por especialidad pero que es necesario la adquisición de otros libros con información actualizada.

ENCUESTAS APLICADAS A BACHILLERES ASPIRANTES A INGRESAR A LA ULEAM

Pregunta Nº 1 ¿Cuáles fueron los motivos que influyeron para aplicar a una de las carreras que oferta la ULEAM?

Objetivo específico: 3 y 4

Tabla 25: Pregunta 1 - A

Nº	ALTERNATIVAS	ASPIRANTES	
		F	%
a)	El prestigio de la Universidad	47	15
b)	El buen nivel académico de su planta docente.	20	6
c)	Es la única IES en donde oferta la carrera que desea estudiar.	65	20
d)	Es la opción que reflejó el SNNA	192	59
TOTAL		324	100

Fuente: Bachilleres aspirantes a ingresar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

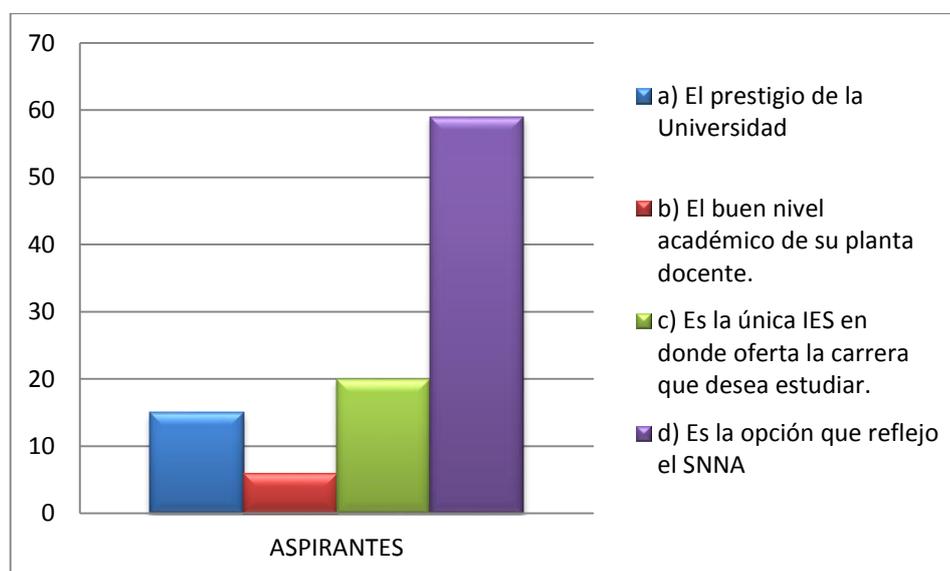


Gráfico No. 24 Pregunta 1 - A

Elaborado por: La autora

Las aspiraciones del estudiante no se reflejan en la encuesta, pues, 59% de los bachilleres no tuvieron más opción que atenerse a los resultados que el Sistema Nacional de Admisión y Nivelación les asignó para optar por una carrera, y que aceptaron para poder ingresar a la educación superior; sin embargo la ULEAM es un referente de la educación en la provincia de Manabí, lo que se refleja en la gran cantidad de alumnos que cada año acoge.

Pregunta N° 2: ¿Qué tan importante es para usted terminar la carrera en el tiempo establecido?

Tabla N° 26: Pregunta 2 - A

N°	ALTERNATIVAS	ASPIRANTES	
		F	%
a)	No importa el tiempo que tome lo importante es estudiar	24	7
b)	Sin importancia	10	3
c)	importante	178	55
d)	Muy importante	112	35
TOTAL		324	100

Fuente: Bachilleres aspirantes a ingresar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

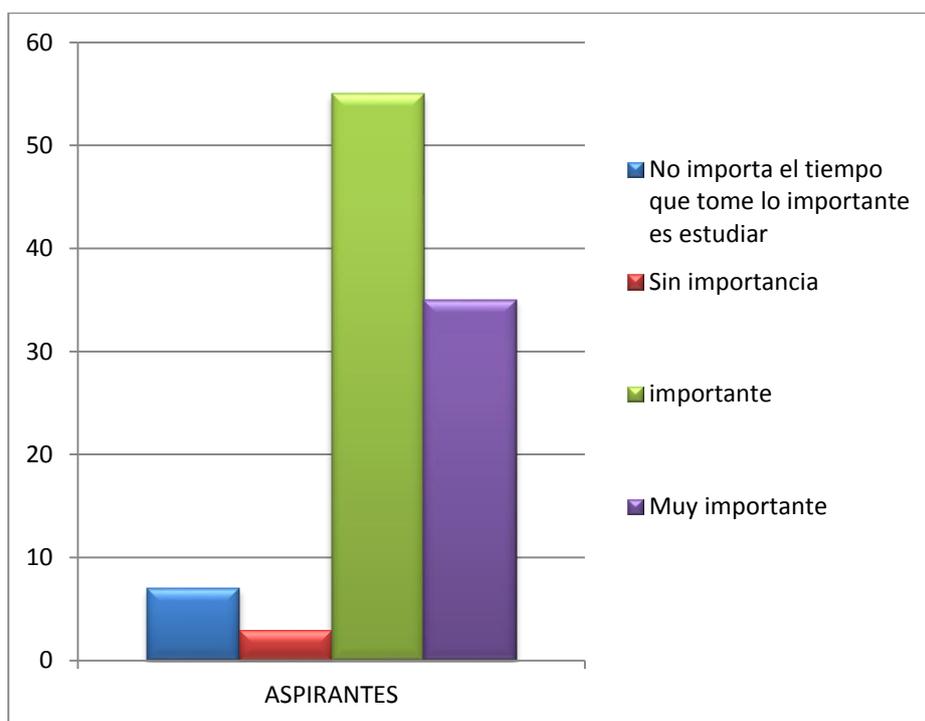


Gráfico N° 25 Pregunta 2 – A

Elaborado por: La autora

El 55% de los bachilleres les interesa terminar la carrera de acuerdo a la planificación académica de la ULEAM, con la finalidad de integrarse a la vida profesional en el menor tiempo posible.

Pregunta N° 3 ¿Considera relevante que la universidad cuente con líneas de investigación definidas para la elaboración de los trabajos de titulación?

Tabla N° 27: Pregunta 3 - A

N°	ALTERNATIVAS	ASPIRANTES	
		F	%
a)	Es fundamental contar con líneas de investigación definidas	252	77
b)	No es fundamental existen varios tipos de titulación	41	13
c)	Me es indiferente	31	10
TOTAL		324	100

Fuente: Bachilleres aspirantes a ingresar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora



Gráfico N° 26 Pregunta 3 - A

Elaborado por: La autora

El 77% de los estudiantes, manifestaron la necesidad de tener reglas claras, definidas y enmarcadas a las exigencias de los organismos de control de la educación superior, para realizar sus trabajos de titulación de acuerdo a la modalidad que escojan.

Pregunta N° 4: ¿Cuál es la expectativa que tiene en base a la gestión administrativa interna de la ULEAM?

Tabla N° 28: Pregunta 4 - A

N°	ALTERNATIVAS	ASPIRANTES	
		F	%
a)	Gestión bajo procesos	276	85
b)	Gestión funcional	23	7
c)	Me es indiferente	25	8
TOTAL		324	100

Fuente: Bachilleres aspirantes a ingresar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

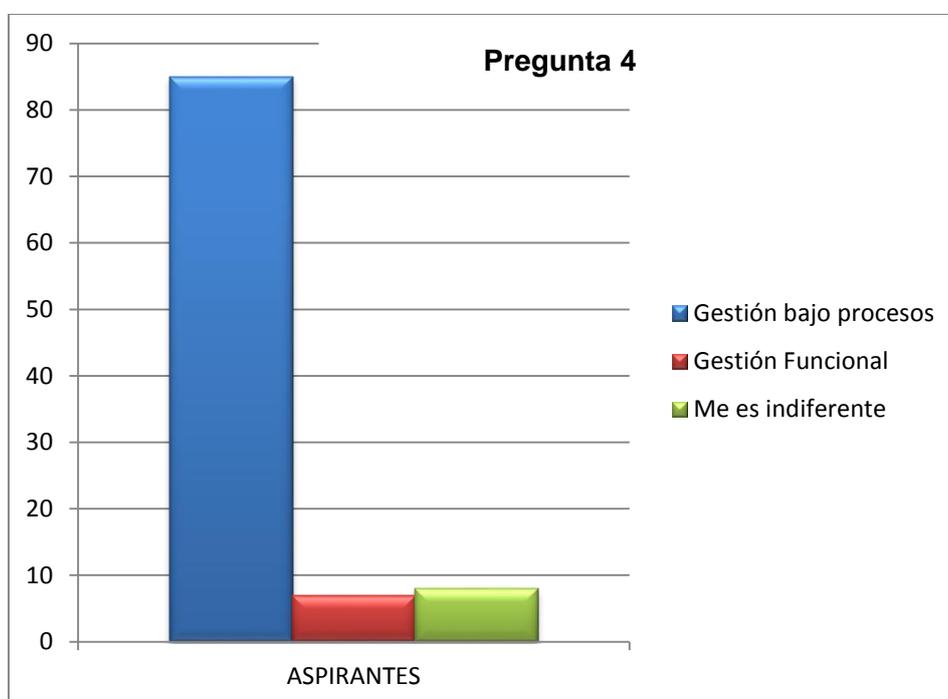


Gráfico N° 27 Pregunta 4 - A

Elaborado por: La autora

El 85% de los estudiantes demostraron tener conocimientos de los sistemas de gestión bajo proceso, por lo que esperan que ese modelo que actualmente es impulsado por el gobierno, se refleje en la institución donde recibirán su formación de tercer nivel.

Pregunta N° 5: ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto a infraestructura física?

Tabla N° 29: Pregunta 5 - A

N°	ALTERNATIVAS	ASPIRANTES	
		F	%
a)	Que cuente con aulas y laboratorios equipos con accesos a la red	319	98
b)	Que tenga un estadio de fútbol	187	58
c)	Que tenga piscina	91	28
d)	Que tenga duchas	71	22
e)	Que tenga áreas verdes	82	25
TOTAL		750	231

Fuente: Bachilleres aspirantes a ingresar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Elaborado por: La autora

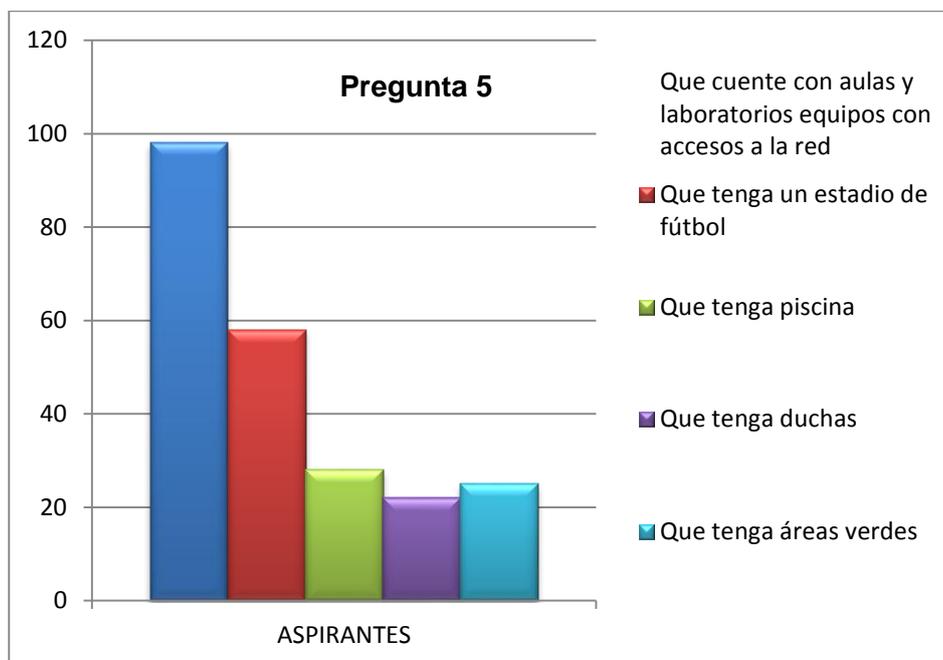


Gráfico N° 28 Pregunta 5 - A

Elaborado por: La autora

Los bachilleres aspirantes exponen la relevancia de contar con infraestructura que tenga aulas adecuadas y laboratorios equipados para la realización de prácticas, además de la facilidad al acceso del internet como herramienta de estudios.

4.5. Validación de la hipótesis

En el estudio actual se plantean dos hipótesis H_0 y H_1 , las mismas que se validarán estadísticamente, a través de la contratación de los resultados entre el informe final de evaluación institucional emitido por el CEAACES el 02 de diciembre de 2013, y la simulación de autoevaluación institucional previa visita in situ del CEAACES programada para diciembre 2014, realizada con los mismos indicadores, una vez aplicado el modelo de gestión de calidad con enfoque a procesos.

Los resultados obtenidos para la prueba del estimativo Z, son los siguientes:

Pretest: Datos- Informe final sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas CEAACES: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Postest: Datos- Simulación de autoevaluación institucional a noviembre del 2014

Tabla 30: Contrastación de resultados

No	Indicador de acuerdo al modelo CEAACES	Pretest		Postest	
		CEAACES		ULEAM	
		Puntaje del indicador	$(X1 - X)^2$	Puntaje del Indicador	Puntaje
1	Acción afirmativa	2.00	234.51	3.00	1053.07
2	Admisión a estudios de posgrado	3.00	204.88	3.00	1053.07
3	Admisión a estudios de pregrado	3.00	204.88	3.00	1053.07
4	Calidad de aulas	76.84	3543.37	85.23	2477.94
5	Calidad de gasto	0.62	278.68	21.89	183.90
6	Cobertura a estudiantes	81.58	4130.15	92.11	3210.23
7	Concursos	25.93	74.24	56.25	432.59
8	Conectividad	23.39	36.92	54.22	352.27
9	Consulta por usuario	50.23	1083.48	70.27	1212.36
10	Dirección mujeres	13.95	11.32	55.01	382.55
11	Docencia mujeres	23.88	43.12	42.57	50.68

No	Indicador de acuerdo al modelo CEAACES	Pretest		Postest	
		CEAACES		ULEAM	
		Puntaje del indicador	(X1 - X) ²	Puntaje del Indicador	Puntaje
12	Doctores TC	0.36	287.43	0.96	1189.64
13	Eficiencia terminal postgrado	0.00	299.77	23.56	141.40
14	Eficiencia terminal pregrado	20.90	12.86	58.23	518.88
15	Escalafón	2.00	234.51	3.00	1053.07
16	Espacio para estudiantes	55.23	1437.64	56.70	451.52
17	Espacio de bienestar	3.00	204.88	3.00	1053.07
18	Estudiantes por docente TC	80.92	4045.75	92.21	3221.57
19	Evaluación	2.00	234.51	3.00	1053.07
20	Formación posgrado	16.14	1.38	25.69	95.28
21	Gestión de biblioteca	1.00	266.14	2.00	1118.98
22	Horas - clases MT/ TP	15.00	5.35	19.25	262.48
23	Horas - clases docente TC	14.76	6.52	15.21	409.70
24	Información para evaluación	1.00	266.14	3.00	1053.07
25	Innovación tecnológica	2.00	234.51	3.00	1053.07
26	Investigación regional	0.00	299.77	27.23	67.59
27	Libros revisado por pares	0.00	299.77	2.36	1095.02
28	Oficinas MT/TP	12.02	28.02	38.14	7.23
29	Oficina TC	1.26	257.72	9.04	697.55
30	Planificación de la investigación	1.00	266.14	2.00	1118.98
31	Porcentaje de profesores TC	33.72	269.16	62.13	711.76
32	Posgrado en formación	0.00	299.77	3.54	1018.32
33	Presupuesto de programa de vinculación	8.57	76.45	36.89	2.07
34	Producción científica	0.00	299.77	11.07	594.44
35	Programa de vinculación	0.16	294.25	13.21	494.67

No	Indicador de acuerdo al modelo CEAACES	Pretest		Postest	
		CEAACES		ULEAM	
		Puntaje del indicador	(X1 - X) ²	Puntaje del Indicador	Puntaje
36	Remuneración MT/TP	38.97	468.99	352.25	100361.54
37	Rendición anual de cuentas	3.00	204.88	3.00	1053.07
38	Régimen académico	2.00	234.51	3.00	1053.07
39	Tasa de retención inicial pregrado	99.88	6817.18	78.40	1844.61
40	Titularidad	41.05	563.41	62.35	723.55
41	Titularidad TC	11.26	36.65	49.21	189.31
42	Transparencia financiera	3.00	204.88	3.00	1053.07
43	Títulos de libros	0.50	282.70	37.12	2.79
44	Uso del seguimiento a graduados	2.00	234.51	3.00	1053.07
45	Ética y responsabilidad	2.00	234.51	3.00	1053.07
	TOTAL	17.314	29056.01	35.45	138331.33

Elaborado por: La autora

Una vez obtenidos los datos para el respectivo análisis se procesan estadísticamente para determinar si se acepta o rechaza la hipótesis nula.

Pre-test

$$\bar{X}_{pre} = \frac{\sum x}{n} = \frac{779.12}{45} = 17.314$$

$$S_{pre} = \sqrt{\frac{\sum(X_1 - \bar{X}_1)^2}{n}}$$

$$S_{pre} = \sqrt{\frac{29056.01}{45}}$$

$$S_{pre} = 45.410$$

$$S_{pre}^2 = 645.689$$

Post-test

$$\bar{X}_{post} = \frac{\sum x}{n} = \frac{1595.30}{45} = 35.451$$

$$S_{post} = \sqrt{\frac{\sum(X_1 - \bar{X}_1)^2}{n}}$$

$$S_{post} = \sqrt{\frac{138331.33}{45}}$$

$$S_{post} = 55.444$$

$$S_{post}^2 = 3074.030$$

Como dato importante se observa que la desviación estándar de los datos correspondiente al grupo de Pretest y Postest es muy cercana, lo que establece que la muestra que se ha tomado tiene coherencia estadística, determinando una fuerte tendencia en sus datos.

Aplicación de la fórmula para determinar el estimativo Z:

$$Z = \frac{\overline{X}_{post} - \overline{X}_{pre}}{\sqrt{\frac{S_{post}^2}{n_{post}} + \frac{S_{pre}^2}{n_{pre}}}}$$

$$Z = \frac{35.451 - 17.314}{\sqrt{\frac{55.444}{45} + \frac{25.410}{45}}}$$

$$= \frac{18.137}{\sqrt{1.232 + 0.564}}$$

$$= \frac{18.137}{\sqrt{1.766}}$$

$$= \frac{18.137}{1.340}$$

$$Z = 13.535$$

Nivel de significancia = 0,05

Z crítica = 1,96

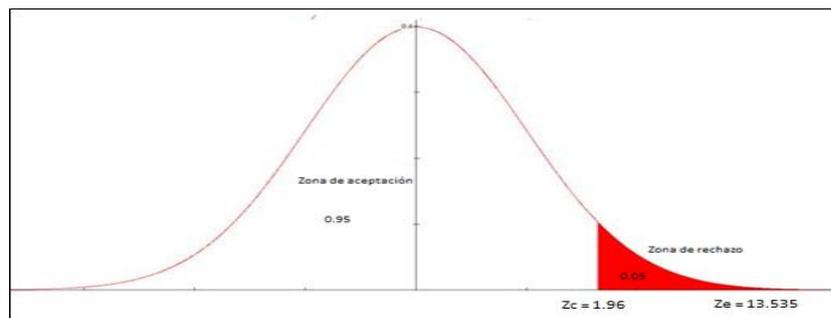


Gráfico No. 29 Comprobación de hipótesis

Elaborado por: La autora

Decisión: Como el valor calculado de Z es de 13.535; y la validación de Z crítica es de 1,96 se rechaza la hipótesis Ho; y se valida la hipótesis alternativa que expresa que: La implementación de un modelo de gestión por procesos incide significativamente en el Plan de Fortalecimiento Institucional para la acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

5. PROPUESTA

5.1. Aspectos generales de la propuesta

La propuesta presentada establece un modelo de gestión de calidad académica, de carácter no normativo y cuya metodología se encuentra compilada en un manual de proceso; a continuación la autora presenta las razones relevantes del modelo base escogido, según la investigación bibliográfica realizada y que sirvió como base para modelar la presente propuesta:

- Expectativa de los actores (responsables del proceso de acreditación)
- Modelo EFQM, es el que más se identifica con el sector al que pertenece la organización
- Marco de trabajo de no obligado cumplimiento que desarrolla y realiza los conceptos de la calidad total y está orientado a la excelencia.
- Criterios para la interpretación del modelo son transversales y serán ajustadas a las fases del proceso.
- Por la naturaleza de la gestión del DEI, existe un marcado énfasis en la autoevaluación de los procesos, permitiendo conocer el grado de excelencia e implantar la cultura de calidad a través del mejoramiento continuo.

5.2. Objetivo

El presente manual de procesos tiene como objetivo principal proporcionar al DEI, una guía específica que garantice la óptima operación y desarrollo de las actividades; y que además sea un instrumento de apoyo y de mejora continua. Se mencionan los siguientes objetivos específicos del manual:

- Instaurar el modelo de gestión de calidad académica del DEI
- Establecer la filosofía Institucional
- Determinar los procesos del DEI

5.3. Justificación

Es importante señalar que los manuales de procedimientos constituyen la plataforma del sistema de calidad y del mejoramiento continuo, permitiendo a la IES integrar una serie de acciones encaminadas a alcanzar los objetivos institucionales, a través de procesos estructurados y definidos.

El manual de proceso, será la herramienta fundamental de trabajo del DEI, para cumplir en forma eficiente las actividades inherentes al Departamento.

Este documento integral de consulta, establecerá un método estándar para la ejecución de las tareas, permitiendo que cualquier persona que pertenezca o no a la institución entienda la estructura, filosofía y procesos que se realiza dentro del departamento, exponiendo, en una secuencia ordenada los principales pasos que componen cada procedimiento; a través de diagramas de flujos que expresan gráficamente la trayectoria de las distintas fases e incluyendo las distintos departamentos o unidades académicas que intervienen, fichas de procesos, además de establecer responsables de dichos procesos.

5.4. Fundamentación del modelo de gestión

Las instituciones de educación superior adoptan a través del tiempo, nuevos sistemas de gestión de la calidad que les permita ubicarse entre las instituciones de excelencia académica, logrando mejorar la gestión y aumentar la rentabilidad que, en el caso de la Universidad, por ser una Institución de carácter público y sin fines de lucro, se determina rentabilidad social.

Las premisas establecidas para el modelo están presentadas en la tabla No. 31:

Tabla Nº 31 Premisa del modelo propuesto

Principios de calidad Ley Orgánica de Educación Superior LOES	Principios de excelencia utilizados en EFQM	Premisas del modelo propuesto
"Consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, trasmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento, mediante la autocrítica, la crítica externa, y el mejoramiento permanente" (LOES, 2010)	Orientación a resultados	Procesos orientados a resultados
	Pasión por el cliente	Liderazgo y pertinencia institucional
	Liderazgo y coherencia en los objetivos	Innovación a través de mejora continua mediante la autoevaluación
	Desarrollo e implicación de todos	
	Aprendizaje, innovación, mejora continua	
	Desarrollo de alianzas	
Responsabilidad social		

Elaborado por: La autora

Procesos orientados a la obtención de resultados óptimos.- El sistema de gestión por procesos, debe ser ejecutado de tal forma que cumpla con los objetivos institucionales, en

cumplimiento a la normativa vigente con respecto al sector en donde se desarrolla. Sus resultados deben ser óptimos logrando la satisfacción de las necesidades y expectativas de la Institución.

- Liderazgo y pertinencia Institucional.- Todos aquellos que tienen un grado de responsabilidad en la dirección o ejecución (procesos gobernantes y de apoyo), de un determinado proceso se considerará líder y su nivel estará determinado por el grado de participación dentro del mismo, el grado de pertinencia será medido en relación al resultado de su participación.
- Mejora continua mediante la autoevaluación.- El aprendizaje, innovación, mejora continua estarán sustentados en una cultura de autoevaluación periódica y permanente, que permita evidenciar ante los organismos externos, los resultados obtenidos en términos de calidad.

5.5. Características del modelo propuesto

Las características idóneas del modelo están orientadas a que el mismo sea considerado como una herramienta de uso, para organizaciones de igual características a las del Departamento de Evaluación Interna, el esquema teórico está dado por su funcionalidad, fiabilidad, eficiencia, permanencia, aplicación y mejora continua (ver gráfico No. 30)

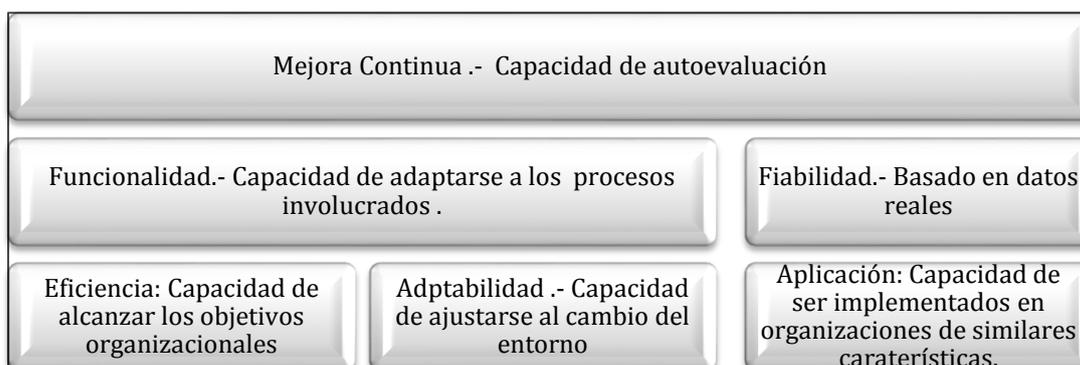


Gráfico N° 30 Características del modelo propuesto

Elaborado por: La autora

La propuesta está desarrollada bajo un marco estructurado de criterios que representa las funciones, procesos y participación dentro de la organización.

Dichos criterios responden al modelo de gestión por procesos y al enfoque de calidad, utilizando de forma transversal ciertos criterios y subcriterios específicos del modelo de excelencia EFQM:

- Gestión gobernante
- Gestión operativa
- Gestión de asesoría y apoyo
- Liderazgo
- Política y estrategia
- Procesos
- Cliente

En la Tabla No. 32 se visualiza el puntaje asignado a cada criterio, el cual servirá para evaluar la gestión al finalizar cada ciclo de los procesos del Departamento de Evaluación Interna.

Tabla N° 32 Valoración del modelo

Criterios y subcriterios	Ponderaciones
Participación de los procesos Gobernantes y de asesoría y apoyo	150
Directrices brindadas a través de normativas y disposiciones (100 puntos)	
Participación directa en los procesos (50puntos)	
Procesos operativos	200
Ejecución de los procesos (100 puntos)	
Cumplimiento de la normativa (100 puntos)	
Gestión de asesoría y apoyo	100
Acompañamiento en los procesos operativos (50puntos)	
Asesoría en los procesos operativos (50 Puntos)	
Liderazgo	100
Organización del liderazgo (60 puntos)	
Participación de los responsables de los procesos (40 puntos)	
Política y estrategia	100
Aplicación de la normativa (70 puntos)	
Alineación con la estrategia institucional (30 puntos)	
Gestión	200
Modelo establecido (100 puntos)	
Metodología establecida (50 puntos)	
Cumplimiento de pasos definidos (50 puntos)	
Responsables de los procesos	150
Interfaz con los responsables de los subprocesos (50 puntos)	
Percepción al cliente directos cuanto al producto final de acuerdo al proceso (50 puntos)	
Total Ponderación	1000

Elaborado por: La autora

La ponderación utilizada está dada por una escala valorativa de 0 a 1000 puntos, siendo 1000 puntos la demostración de la aplicación y operatividad del modelo. Si el modelo presenta una calificación por debajo de los 700 puntos se procederá a una revisión del modelo para su actualización o modificación según sea sustentado por la evaluación antes mencionada; se considerarán para la evaluación de los criterios todas las herramientas e instrumentos diseñados y utilizados dentro de los procesos generadores de valor.

5.6. Modelo operativo

El diseño del manual de procesos del Departamento de Evaluación Interna, presenta el siguiente esquema de contenido:

- **SECCIÓN I – GENERALIDADES**

- Introducción

- Objetivo

- Organigrama Estructural

- Misión

- Visión

- Objetivos Estratégicos

- Modelo de Gestión de la Calidad

- **SECCIÓN II – METODOLOGÍA**

- Mapa de macroprocesos

- Procesos plan de fortalecimiento institucional

- Procesos evaluación integral desempeño del personal académico

- Proceso de autoevaluación institucional, carrera o programa

- Control de calidad de los procesos del DEI

5.7. Filosofía organizacional

La primera sección del manual establece la filosofía organizacional del departamento, respondiendo a los objetivos estratégicos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. A través de la actualización de la misión y visión, la formulación de los objetivos departamentales, se genera una cultura orientada a obtener resultados de calidad no solo en los procesos sino en el personal que lidera dichas actividades

5.7.1. Misión.

El DEI es un departamento central de coordinación de la “ULEAM” que planifica y ejecuta los procesos de autoevaluación institucional a través del cumplimiento de los estándares de calidad interna y de los organismos de control de la educación superior para generar una mejora continua que permita la eficiencia y eficaz gestión de las carreras.

5.7.2. Visión

Ser un departamento referente de evaluación institucional que diseña y ejecuta procesos de gestión de aseguramiento de la calidad, con transparencia y equidad para el mejoramiento continuo de carreras y programas en la acreditación del sistema de educación superior.

5.7.3. Objetivos estratégicos.

- Hasta diciembre 2017, coordinar los procesos de autoevaluación institucional, a través del modelo vigente de evaluación, emitido por los organismos de control de la educación superior, para la acreditación en el sistema de educación superior.
- Hasta diciembre 2017, direccionar los procesos de autoevaluación de carreras y programas, a través de estándares internos y los modelos vigentes de evaluación emitidos por los organismos de control de la educación superior, para elevar la calidad de la oferta académica.
- Hasta diciembre 2017, fortalecer el rol y carrera docente, a través del proceso de evaluación integral del desempeño del personal académico, para garantizar el perfeccionamiento del docente universitario.
- Hasta diciembre 2017, fortalecer la gestión departamental, a través de la formación continua del talento humano, estandarización de procesos, obtención de recursos materiales y tecnológicos, para el cumplimiento eficiente y eficaz de sus competencias.

5.8. Estructura orgánica

5.8.1. Organigrama funcional del Departamento de Evaluación Interna.

A fin de cumplir con la misión, visión y objetivos estratégicos del Departamento, se contará con la siguiente estructura funcional para el monitoreo, ejecución y control de los procesos identificados.

En el gráfico N° 31, se presenta la implementación del organigrama funcional para la ejecución del modelo de gestión de calidad académica:

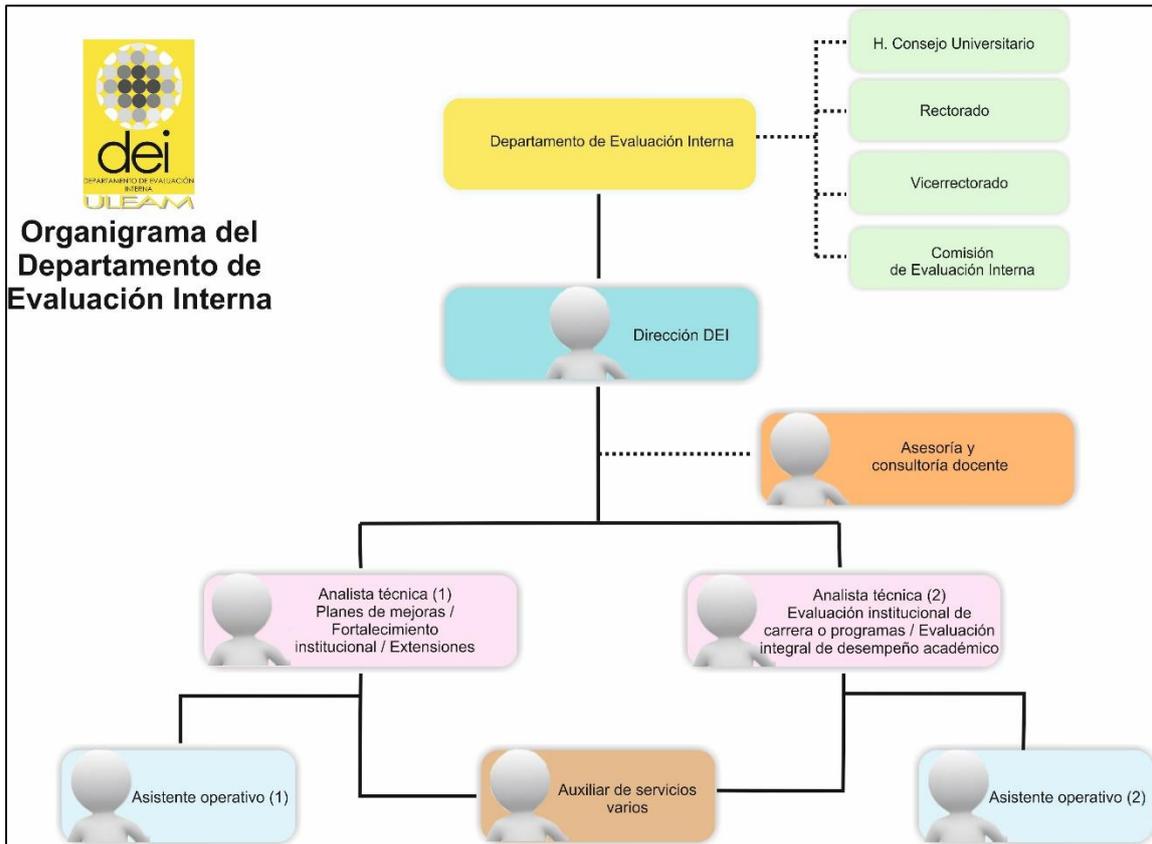


Gráfico N° 31: Organigrama Funcional para el DEI

Elaborado por: La autora

5.9. Modelo de gestión académica (MGCA)

5.9.1. Descripción del MGCA.

El modelo de gestión por procesos con enfoque de calidad, tiene como propósito proporcionar al Departamento de Evaluación Interna una guía que sustente sus actividades, además de ser una herramienta que le permita medirlas, evaluarlas y mejorarlas, logrando así satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Su construcción gráfica se encuentra fundamentada bajo el siguiente apartado:

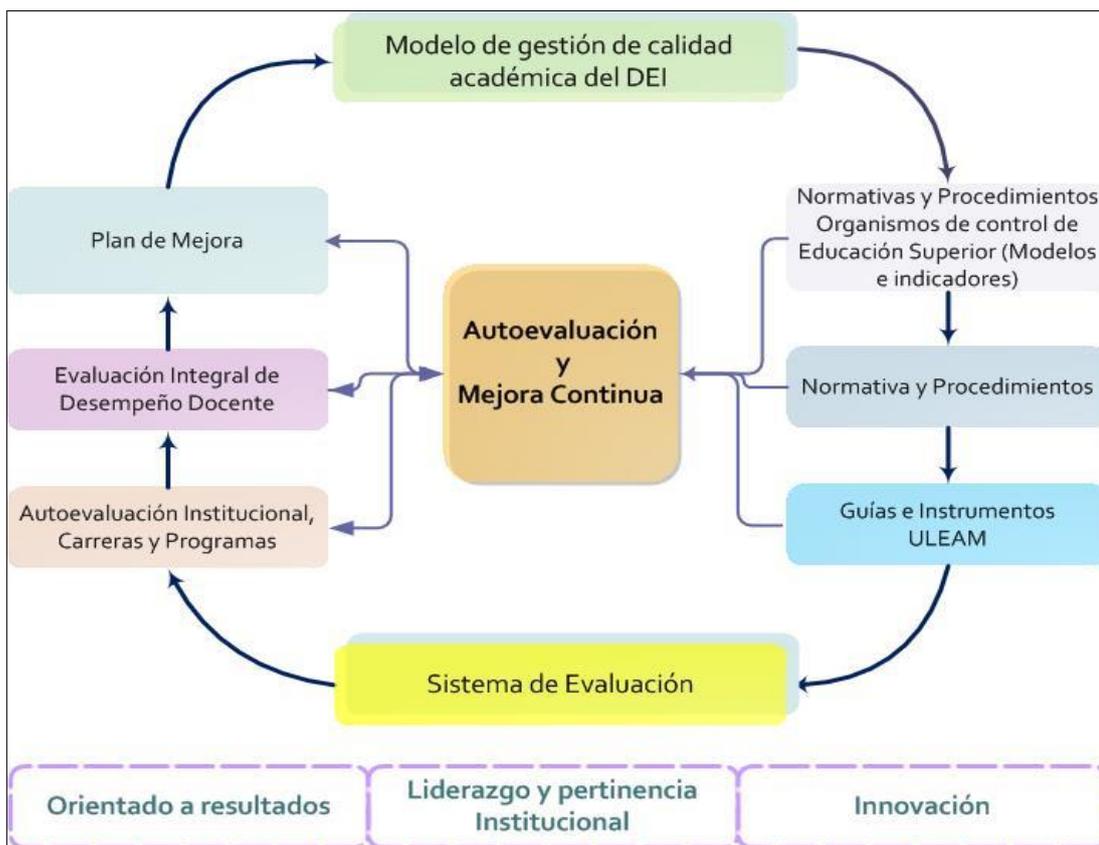


Gráfico N° 32 Modelo de gestión de calidad académica

Elaborado por: La autora

5.9.2. Características del MGCA.

Las características idóneas del modelo MGCA están orientadas a constituirse en una herramienta de uso para organizaciones de igual características a las del Departamento de Evaluación Interna; el esquema teórico está dado por su funcionalidad, fiabilidad, eficiencia, permanencia en el tiempo, aplicación y mejora continua. Las premisas del modelo propuesto se basan en lo que se detalla en la tabla N° 33:

Tabla N° 33: Premisas del modelo

Principios de calidad Ley Orgánica de Educación Superior LOES	Principios de excelencia utilizados en EFQM	Premisas del modelo propuesto
“Consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento	Orientación a resultados	Procesos orientados a resultados

Principios de calidad Ley Orgánica de Educación Superior LOES	Principios de excelencia utilizados en EFQM	Premisas del modelo propuesto
y desarrollo del pensamiento, mediante la autocrítica, la crítica externa, y el mejoramiento permanente” (LOES, 2010)	Pasión por el cliente	Liderazgo y pertinencia institucional
	Liderazgo y coherencia en los objetivos	Innovación a través de mejora continua mediante la autoevaluación
	Desarrollo e implicación de todos	
	Aprendizaje, innovación, mejora continua	
	Desarrollo de alianzas	
	Responsabilidad social	

Elaborado por: La autora

Procesos orientados a la obtención de resultados óptimos.- El sistema de gestión por procesos, debe ser ejecutado de tal forma que cumpla con los objetivos institucionales y la normativa vigente con respecto al sector en donde se desarrolla. Los resultados deben ser óptimos, para satisfacer las necesidades y expectativas de la Institución.

Liderazgo y pertinencia institucional.- Todos aquellos que tienen un grado de responsabilidad en la dirección o ejecución (procesos gobernantes y de apoyo), de un determinado proceso se considerará líder y su nivel estará determinado por el grado de participación dentro del mismo, el grado de pertinencia será medido en relación al resultado de su participación.

Mejora continua mediante la autoevaluación.- El aprendizaje, innovación y mejora continua estarán sustentadas en una cultura de autoevaluación periódica y permanente, que permita evidenciar ante los organismos externos los resultados obtenidos en términos de calidad.

5.9.3. Metodología de implementación MGCA.

La metodología propuesta se deriva del Modelo de Gestión de Calidad Académica MGCA del Departamento de Evaluación Interna DEI, en relación a las funciones sustantivas del Departamento con una estructura compuesta por 4 fases secuenciales con sus respectivas acciones, como se representa en la Tabla No. 34, cuyo objetivo base es lograr el mejoramiento continuo de los niveles de calidad.

Tabla N° 34: Estructura de la metodología MGCA

Fases	Acciones
F1. Socialización	A.1.1 Identificar a los responsables
	A.1.2 Presentar el modelo MGCA
	A.1.3 Inducir la implementación del modelo MGCA
F2. Ejecución	A.2.1 Gestionar el equipo humano
	A.2.2 Levantar la normativa
	A.2.3. Identificar los procesos
	A.2.4 Levantar los procesos
	A.2.5 Esquematizar los procesos
	A.2.6 Asegurar la calidad
F3 Autoevaluación	A.3.1 Verificar el alcance
	A.3.2 Controlar el cronograma
	A.3.3 Ejecutar el control de calidad
	A.3.4 Elaborar informes
F4 Retroalimentación	A.4.1 Analizar informes
	A.4.2 Identificar desviaciones
	A.4.3 Elaborar acciones correctivas
	A.4.4 Implantar medidas correctivas

Elaboración: Por la autora

5.9.3.1. Fase de socialización.

La primera fase presenta los componentes MGCA y su metodología de aplicación.

Pasos:

1. Identificar a los responsables de los procesos del DEI
2. Socializar los componentes del MGCA
3. Inducir la implementación del MGCA

El Departamento de Evaluación Interna, procederá a la socialización e inducción del MGCA con los actores de los procesos. Para el efecto se procederá a la convocatoria y como evidencia se registrará la asistencia y se levantará una memoria de la reunión; la información deberá ser replicada a los involucrados en los subprocesos.

Al final de la fase 1, todos los funcionarios capacitados serán considerados como miembros del Comité de Calidad del Departamento de Evaluación Interna.

5.9.3.2. Fase de ejecución.

La segunda fase se compone de tres ejes fundamentales: talento humano, procesos, y aseguramiento de la calidad.

En esta fase se diseña y establece el procedimiento para el seguimiento y calificación del desempeño de los integrantes del equipo; la calificación será cualitativa y estará relacionada directamente con el grado de participación y calidad del producto final generado.

Pasos:

1. Identificar las actividades del proceso
2. Levantar los procesos a través de fichas técnicas
3. Esquematizar gráficamente los procesos mediante flujogramas
4. Asegurar la calidad de los instrumentos generados (fichas y flujogramas), verificando que cumplan con los requisitos de la normativa, a fin de garantizar que la ejecución de la actividades estén ajustadas a las normas de calidad de los organismos de control y que sea una constante en la implementación de la cultura de mejoramiento continuo.

Concluida la acción se procederá a identificar la base legal del proceso: leyes, reglamentos, estatutos y resoluciones, con el fin de determinar sus atribuciones y competencias definidas en la normativa vigente.

5.9.3.3. Fase autoevaluación.

Es necesario que al iniciar la fase de autoevaluación se realice la verificación del alcance del proceso para obtener la aceptación formal por parte de los responsables y demás involucrados, lo que supone mantener reuniones para la revisión de los requisitos y requerimientos esperados en el producto final, es responsabilidad de cada actor monitorear de forma constante el cumplimiento de los tiempos establecidos para la ejecución de las actividades, así como gestionar, de ser necesario, alguna modificación a la línea base de cronograma.

De forma paralela se debe registrar el resultado de las actividades de control de calidad a fin de evaluar el desempeño y recomendar los cambios necesarios, reafirmando la premisa del MGCA sobre una gestión de procesos orientada a resultados.

5.9.3.4. Fase de retroalimentación.

La fase de retroalimentación o evaluación final se inicia con la reunión del Comité de Calidad, compuesto por todos los responsables del proceso y subproceso. Una vez concluido el proceso en sí, se evaluará el producto final generado, teniendo como insumos los registros de control de calidad con la siguiente agenda:

1. Análisis de documentos de control de calidad de las actividades
2. Identificación de las desviaciones presentadas en el proceso
3. Elaboración de acciones correctivas

La implementación de las medidas correctivas se incluirán en el siguiente ciclo del proceso y pasarán a ser parte permanente del mismo; de igual manera se debe evaluar la participación de los involucrados según el procedimiento diseñado en la fase de ejecución. De existir un rendimiento no esperado en el producto final o la participación activa de los responsables, se deberá proceder como si esta fuera una desviación; si el caso es lo contrario, se procederá a acoger las sugerencias presentadas a fin de ir potenciando el proceso.

5.10. Operatividad del MGCA

El conjunto de actividades que generan los productos y servicios del Departamento de Evaluación Interna, se deben gestionar como procesos integrales regidos por el modelo propuesto, en los que cada uno desarrolla competencias y responsabilidades, cuyos resultados tienden a transformar insumos en productos o servicios finales para usuarios externos o internos de la Institución.

5.10.1. Mapa de procesos.

En virtud que los procesos gobernantes, de asesoría y de apoyo son procesos independientes, pero que ejerce influencia directa e indirecta en los procesos de valor agregado que gestiona el Departamento de Evaluación Interna, se ha diseñado un manual de procesos basado en las directrices establecidas en el modelo de gestión de calidad académica.

Para la implementación del MGCA es necesario establecer y definir la estructura en la que se generará los procesos agregados de valor, representado en el gráfico N° 33

CADENA DE VALORES DEL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN INTERNA

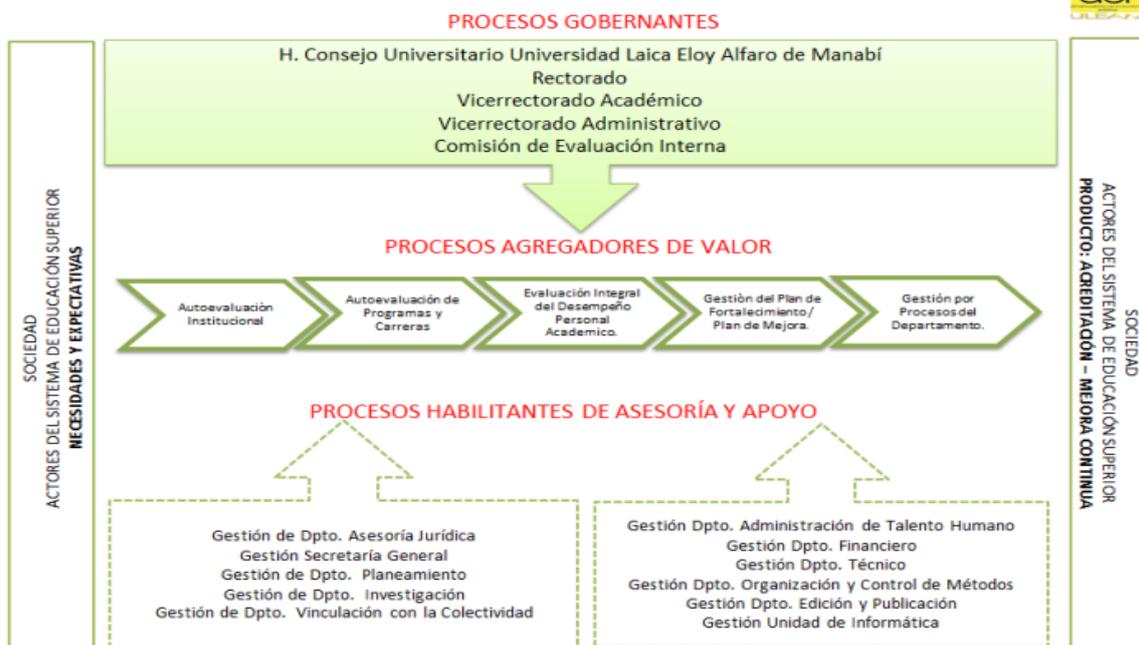


Gráfico N° 33 : Cadena de valor del Departamento de Evaluación Interna

Elaborado por: La autora

Procesos gobernantes.- Se refiere a los procesos que direccionan la gestión institucional a través del diseño y expedición de políticas, directrices, normas e instrumentos, planes estratégicos, presupuestos y en general a los responsables de la administración y gestión organizacional, integrados por:

- Honorable Consejo Universitario
- Rectorado
- Vicerrectorado Académico
- Comisión Central de Evaluación Interna de la ULEAM

Procesos agregados de valor.- Es el conjunto de actividades o procesos que aseguran la entrega de productos y servicios conforme a los requerimientos del usuario interno y externo, determinados en la misión del Departamento de Evaluación Interna y alineados con los objetivos institucionales:

- Gestión del plan de fortalecimiento y/ o mejora
- Gestión de la autoevaluación institucional de carreras y programas
- Gestión de la evaluación integral de desempeño docente
- Gestión por procesos del DEI

Procesos habilitantes de asesoría y apoyo.- El proceso competente que brinda soporte y asesoría especializada a los procesos agregados de valor a través del sustento técnico y legal, se encuentra integrado por los departamentos de la ULEAM.

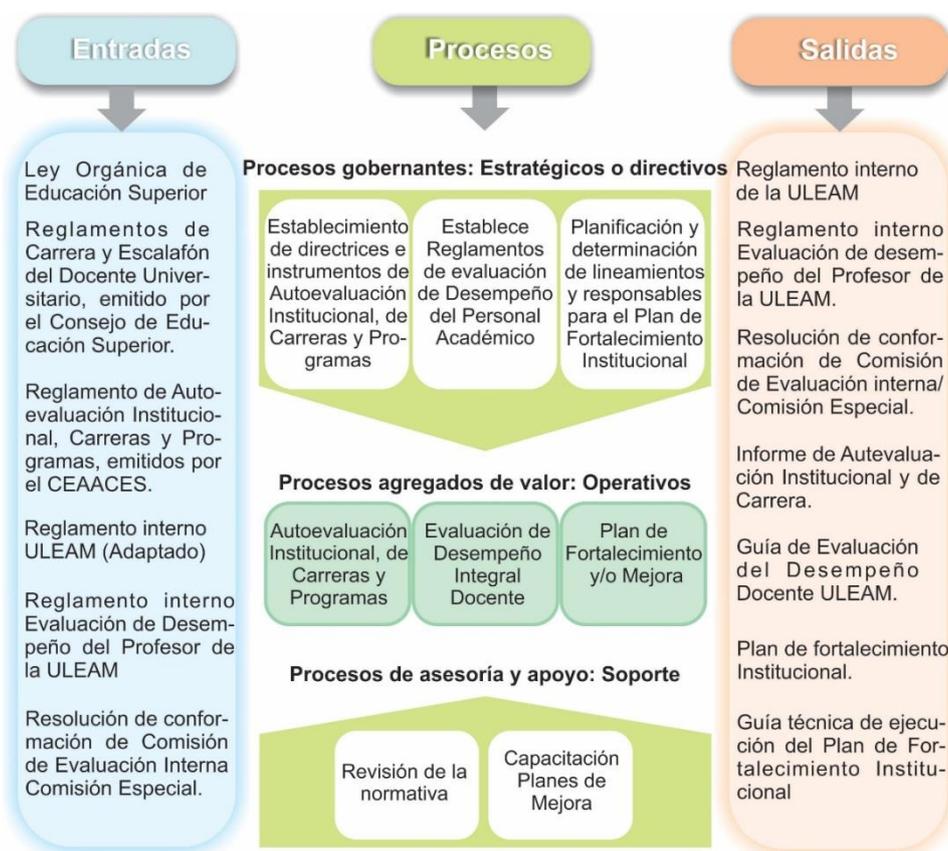
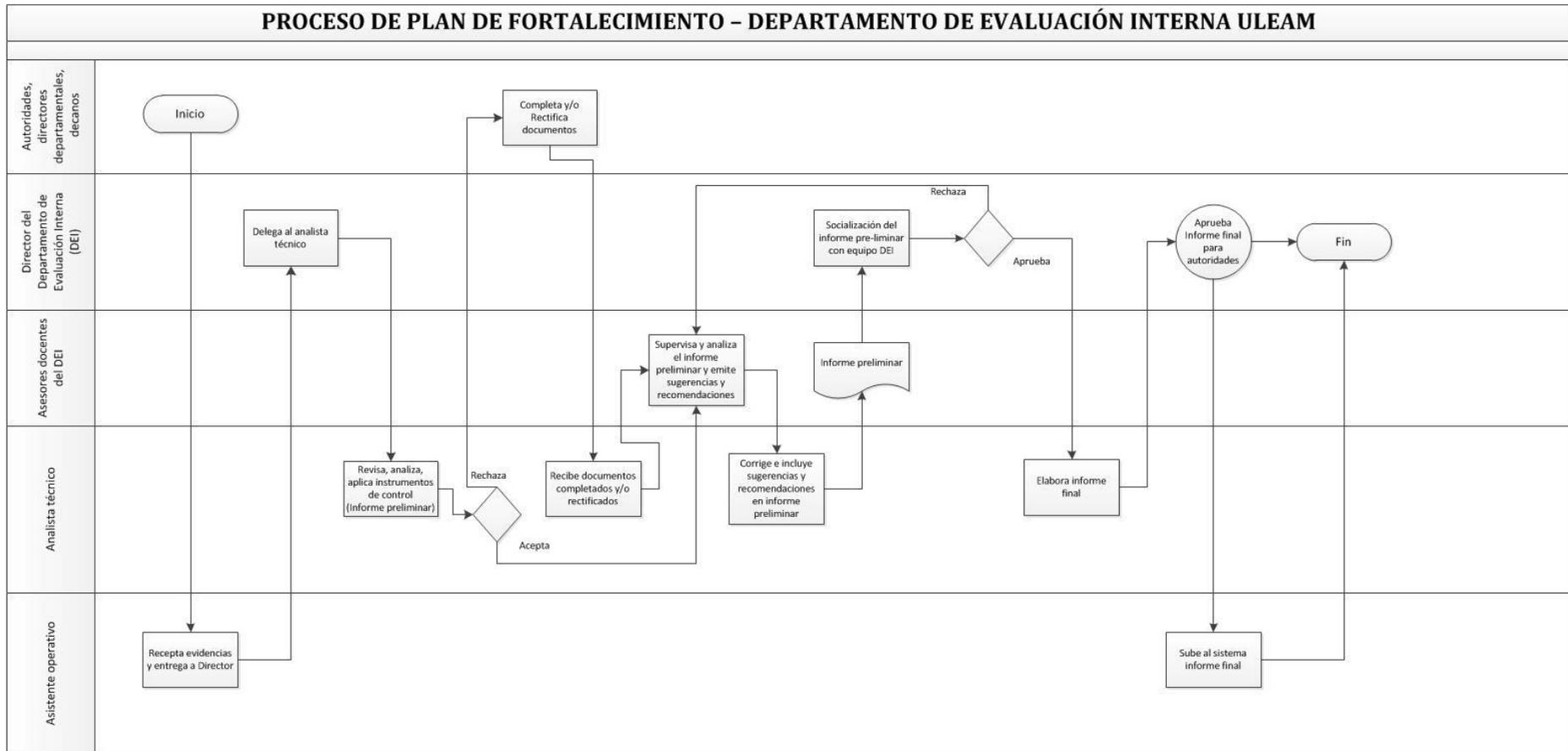


Gráfico N° 34 : Normativa que sustenta la cadena de valor identificada del DEI

Elaborado por: La autora

5.10.2. Proceso del plan de fortalecimiento.

Gráfico N° 35 Procesos PFI



Elaborado por: La autora

5.10.2.1. Ficha técnica del proceso del plan de fortalecimiento.

Tabla N° 35: Proceso EIDPA

FICHA TÉCNICA		
ÁREA	PROCESO PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	
PROCESO : PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (PFI)		RESPONSABLES : Director DEI Asistente operativo Analista técnico Asesores docentes
MISIÓN: Asegurar la ejecución integral del Plan de Fortalecimiento de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, aprobado por el CEAACES, a través de la normativa legal vigente, con el fin de garantizar la mejora continua de la calidad de la IES	DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Informe de autoevaluación • Informe de evaluación CEAACES • Plan Estratégico de Desarrollo Institucional POA • Plan Nacional del Buen Vivir – objetivos estratégicos de país 	
ALCANCE	<p>INICIA: Con la emisión de la resolución del CEAACES de la aprobación del Plan de Fortalecimiento Institucional. Se da inicio a la ejecución de las tareas establecidas en dicho plan. Las evidencias generadas son emitidas al Departamento de Evaluación Interna para su validación.</p> <p>DESARROLLO: Evidencia receptada y remitida al director para su direccionamiento al analista técnico, éste revisa, analiza, aplica instrumentos de control, y elabora un informe preliminar, que es remitido a los docentes asesores generando un segundo informe que incluye sugerencias, recomendaciones y/ o acciones correctivas y elaboración de informe final de la evidencia evaluada.</p> <p>FINALIZA: Con la entrega del informe final de resultados a rectorado</p>	

ENTRADA	PROVEEDORES:	SALIDA :		CLIENTE - ACTORES :
<ul style="list-style-type: none"> • Resolución No. 034 CEAACES – Se 07 -2014 ULEAM • Plan de Fortalecimiento Institucional • Socialización del plan • Guía Técnica PFI • Documento guía para la elaboración de planes IES - CEAACES • Instrumentos (informes) de EIDPA 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades • Directores departamentales • Decanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe final de resultados de la evaluación de evidencias generadas por los responsables. • Respaldo de documentación anexa en el desarrollo del proceso. 		<ul style="list-style-type: none"> • Responsables de tareas
REGISTRO		SUPUESTOS	DOCUMENTOS CODIFICADOS	
<ul style="list-style-type: none"> - Resolución No. 034 CEAACES – Se 07 -2014 ULEAM - Formato del plan de trabajo –CEAACES - Oficio de emisión de evidencia - Informe preliminar 01 - Aplicación - Informe preliminar 02 - Informe final 		<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente comunicación entre los integrantes del DEI • Escaso empoderamiento de los actores en el proceso de evaluación de evidencias del PFI • Desfase en el cronograma de entrega de evidencia establecidos en la matriz PFI 	<ul style="list-style-type: none"> • ULEAM-DEI-PFI- RCE-001 • ULEAM-DEI-PFI- FPT-001 • ULEAM-DEI-PFI- IPAT-001 • ULEAM-DEI-PFI- IPAT-001 • ULEAM-DEI-PFI- IF-001 	
VARIABLE DE CONTROL:				

Elaborado por: La autora

El proceso antes descrito se encuentra sustentado en la normativa establecida en el Reglamento para la Evaluación Interna de la IES, resoluciones, modelo institucional, ficha técnica, ficha de evidencia del proceso de evaluación y los instrumentos emitidos por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, en correspondencia al proceso de acreditación en el que se encuentra la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, según Resolución No. 001-073-CEAACES-2013-40, ubicada en categoría “D”, teniendo que someterse a un plan de fortalecimiento institucional en el plazo de un año; plan aprobado el 16 de abril del 2014 mediante resolución No. 034-CEAACESse-07-2014.

El proceso de seguimiento y control para el cumplimiento de las acciones y tareas planificadas están tipificadas en las atribuciones del Departamento Central de Evaluación Interna y en las disposiciones emitidas por el órgano de control; la ejecución se inicia con la socialización del Plan de Fortalecimiento con los actores y sectores de la comunidad universitaria y de manera particular con los funcionarios responsables de las tareas diseñadas y contempladas.

Para operativizar el proceso y la generación de las evidencias que se emiten por cada tarea, se diseñó la herramienta de gestión denominada Guía Técnica PFI-ULEAM (ver anexo N° 6), como instrumento de trabajo que permitió a los responsables manejar la estructura del Plan de Fortalecimiento, cumplir con las tareas asignadas y la generación de los productos a entregar en las fechas establecidas acorde al presupuesto asignado.

Como complemento se generó una matriz de control de la calidad de la evidencia. La tabla N° 36, muestra los resultados obtenidos en la gestión realizada por el DEI y que se encuentra registrado en el documento de rendición de cuentas del DEI:

Tabla N° 36: Cumplimiento de metas para el Plan de Fortalecimiento

Meta	Programa / proyecto / Actividades	Efectividad de Metas		Observación
		Programadas %	Ejecutadas %	
Plan de fortalecimiento Institucional	Diseñar y elaborar el Plan de Fortalecimiento Institucional	100	100	Resolución N° 034-CEAACES-Se-07-2014

Meta	Programa / proyecto / Actividades	Efectividad de Metas		Observación
		Programadas %	Ejecutadas %	
Monitorear, controlar y verificar el cumplimiento de las tareas del Plan de Fortalecimiento Institucional en las fechas establecidas	Recopilar y registrar las evidencias	100	75	Gestionar la prórroga de ejecución del plan hasta abril de 2015
Suministrar las evidencias solicitadas por el equipo técnico de aseguramiento de la calidad del CEAACES	Entregar y sustentar evidencias	100	100	Primera visita in situ e informe (12 de diciembre de 2014)

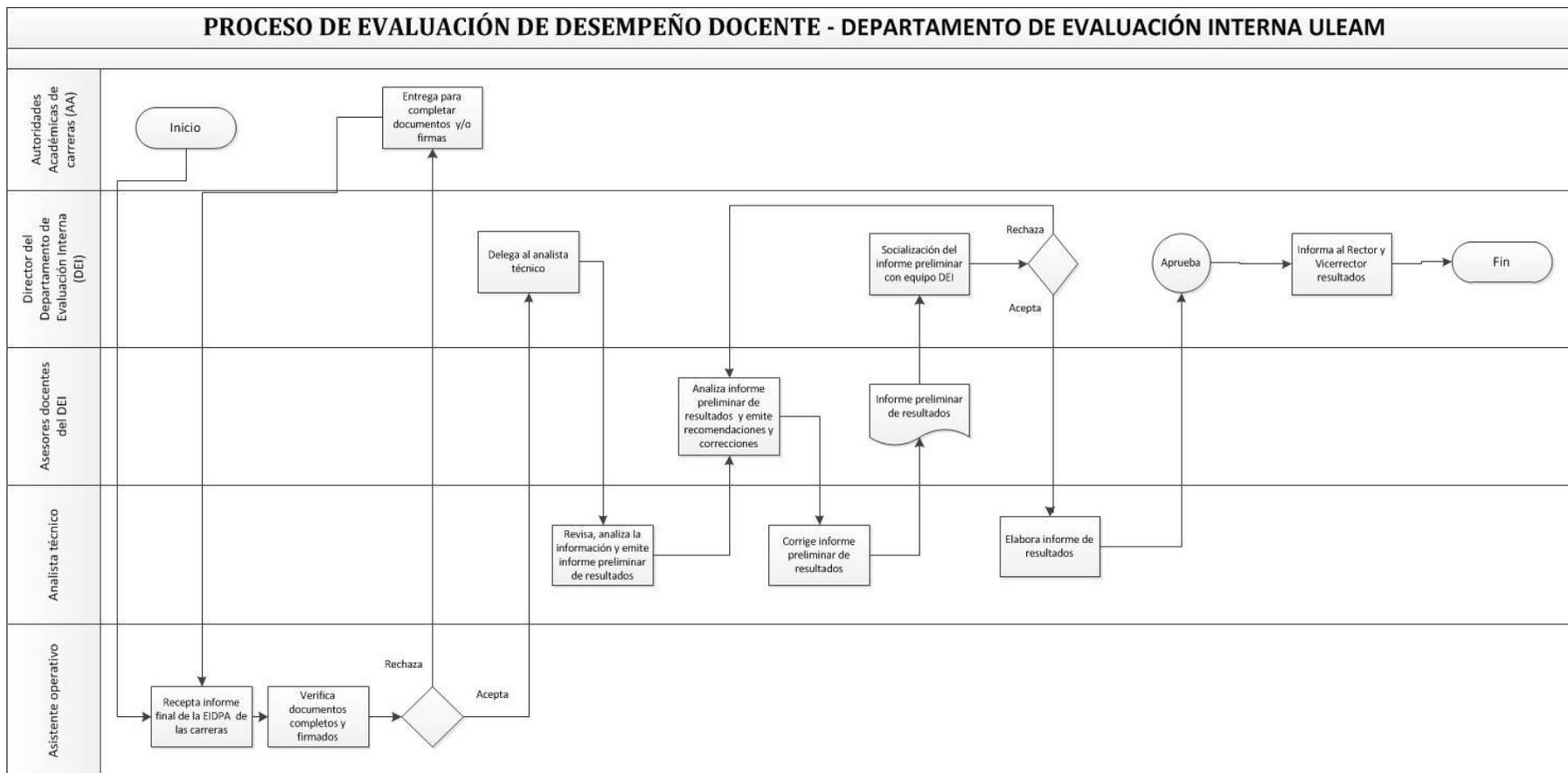
Fuente: Informe de Rendición de Cuenta Departamento de Evaluación Interna, periodo 2014.

Modificado: Autora

Los porcentajes alcanzados demuestran la validez del proceso implementado, respondiendo al siguiente objetivo estratégico del Departamento de Evaluación Interna: “Hasta diciembre de 2017, coordinar los proceso de autoevaluación institucional, a través del modelo vigente de evaluación, emitidos por los organismos de control de la educación superior, para la acreditación en el sistema de educación superior.”

5.10.3. Proceso de evaluación de desempeño docente.

Gráfico N° 36 Procesos EIDPA



Elaborado por: La autora

5.10.3.1. Ficha técnica del proceso de evaluación de desempeño.

Tabla N° 37: Procesos EIDPA

FICHA TÉCNICA		
ÁREA	PROCESO DE EVALUACIÓN INTEGRAL DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL ACADÉMICO DE LA ULEAM (EDPA)	
PROCESO : EVALUACIÓN INTEGRAL DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL ACADÉMICO DE LA ULEAM (EDPA)		RESPONSABLE : Director DEI
<p>MISIÓN: Asegurar la evaluación integral del desempeño del personal académico de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a través de la normativa legal vigente, con el fin de garantizar la mejora continua de la calidad de la educación superior.</p>	<p>DOCUMENTACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la República del Ecuador Art. 349. • Ley Orgánica de Educación Superior artículos: 70, 151, 155. • Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior. art. 64, 65, 66, 67,68, 69. • Estatutos de la ULEAM • Reglamento de Evaluación Integral de Desempeño del Personal Académico de la ULEAM. • Instrumentos validados por la Comisión de Evaluación Interna de la ULEAM 	
ALCANCE	<p>INICIA: Con la aplicación del Reglamento de Evaluación Integral de Desempeño del Personal Académico de la ULEAM, aprobado por Honorable Consejo Universitario y el cronograma elaborado por la Vicerrectoría Académica.</p> <p>DESARROLLO: Socialización y convocatoria con las autoridades académicas del proceso de la EIDPA con los actores del proceso de evaluación de la carrera; capacitación de los actores en la EIDPA para el uso de la herramienta informática; ejecución del proceso con la herramienta informática, emisión de informe de resultados a los profesores; apertura de período de apelaciones, procesamiento de apelaciones, resoluciones de apelaciones, elaboración del informe final de la evaluación institucional de la EIDPA al Rector y Vicerrector por parte del DEI.</p> <p>FINALIZA: Con la entrega del informe final de resultados de la evaluación integral de desempeño del personal académico de la ULEAM.</p>	

ENTRADA	PROVEEDORES:	SALIDA :		CLIENTE - ACTORES :
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Evaluación Integral de Desempeño del Personal Académico (EIDPA) • Cronograma de ejecución del proceso • Instrumentos y formatos de EIDPA • Proceso e instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación • Herramienta informática • Información al sistema 	<ul style="list-style-type: none"> • Honorable Consejo Universitario • Vicerrectorado Académico • Comisión de Evaluación Interna • Departamento de Evaluación Interna • Unidad de Informática • Autoridad académica, profesor y estudiante 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado de las actividades del desempeño del personal académico. • Informe final de resultados de la evaluación integral de desempeño del personal académico de la ULEAM • Respaldo de documentación anexa en el desarrollo del proceso. 		<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades • Profesores • Estudiantes
REGISTRO		SUPUESTOS	DOCUMENTOS CODIFICADOS	
<ul style="list-style-type: none"> - Procesos - Resolución de aprobación del EIDPA por el HCU - Resolución y/o oficio de validación de instrumentos y formatos por la CEI - Cuestionario de autoevaluación - Cuestionario de coevaluación de pares académicos - Cuestionario de coevaluación de directivos - Cuestionario de heteroevaluación - Cronograma de ejecución del EIDPA - Registro de firmas de la convocatoria a la difusión institucional - Registro de firmas de asistencia a la convocatoria de la difusión institucional - Registro de actas de difusión institucional - Registro de memoria de la reunión institucional 		<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente funcionamiento de la herramienta informática. - Escaso empoderamiento de los actores en el proceso de la EIDPA. - Desfase en el cronograma de ejecución de la EIDPA. 	<ul style="list-style-type: none"> - ULEAM-DEI-FCDI-001 - ULEAM-DEI-FACDI-001 - ULEAM-DEI-ADI-001 - ULEAM-DEI-MRI-001 - ULEAM-DEI-FCDC-001 - ULEAM-DEI-FACDC-001 - ULEAM-DEI-ADC-001 - ULEAM-DEI-MRC-001 - ULEAM-DEI-RIA-001 - ULEAM-DEI-RIH-001 - ULEAM-DEI-ACC-001 - ULEAM-DEI-ACD-001 - ULEAM-DEI-RAPI-001 - ULEAM-DEI-RAPI-001 - ULEAM-DEI-RASI-001 	

REGISTRO	SUPUESTOS	DOCUMENTOS CODIFICADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Registro de firmas de la convocatoria a la difusión carrera - Registro de firmas de asistencia a la convocatoria de la difusión por carrera - Registro de acta de difusión por carrera - Registro de memoria de la reunión por carrera 	-	<ul style="list-style-type: none"> - ULEAM-DEI-IEIDPAC-001 - ULEAM-DEI-IEIDPAIES-001
VARIABLE DE CONTROL:		
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación entre los Departamentos y Unidades Académicas responsables del proceso. - Preparación y socialización a los actores para el proceso de EIDPA. - Herramienta informática con niveles óptimos de seguridad, accesibilidad, comunicabilidad, disponibilidad y estabilidad. - Aseguramiento de espacios de participación en la evaluación y apelación de resultados. - Publicación de resultados. - Formulación de recomendaciones en función de los resultados de la EIDPA. 		

Elaborado por: La autora

En el Proceso Evaluación Integral Desempeño del Personal Académico (EIDPA) se logró la actualización del Reglamento EIDPA, según resolución 128-2014-HCU-SG-CSC.

Este proceso fue estructurado con secuencia lógica y ordenada, con el fin de obtener resultados concretos que permitan conocer y evidenciar el desempeño académico de los profesores, soportado en instrumentos validados, guía de procesos (ver anexo N° 7), documentos y la gestión realizada para la adquisición del software que permitirá la automatización de la evaluación.

A continuación se presenta la tabla No. 38, en el que se evidencia los resultados alcanzados en el proceso EIDPA

Tabla N° 38: Cumplimiento de metas para la EIDPA

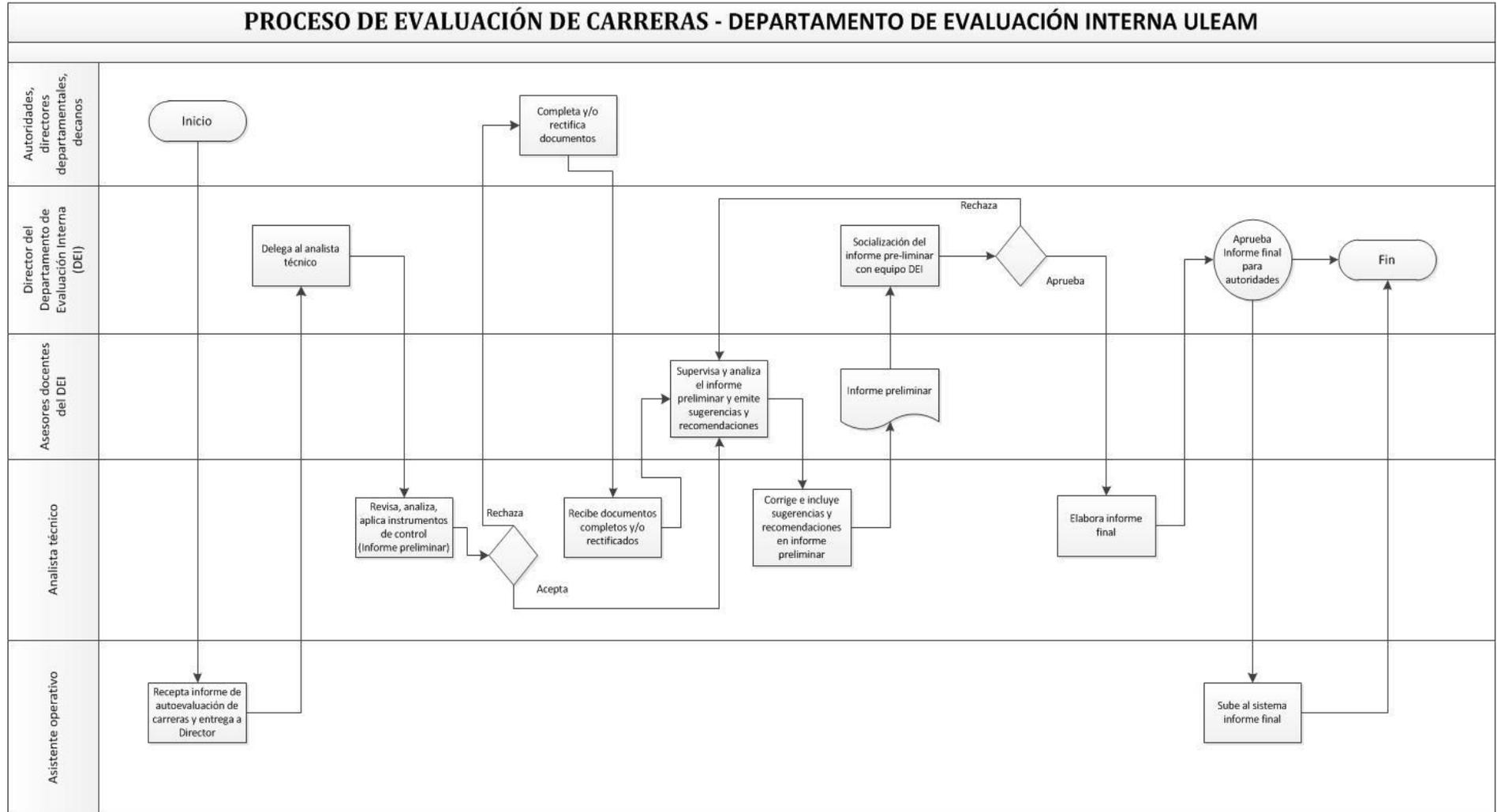
Meta	Programas / Proyectos / Actividades/Convenios	Efectividad Metas		Observación
		Programada %	Ejecutada %	
Aprobación del Reglamento para el Proceso de Evaluación Integral de Desempeño del Personal Académico	Diseñar y elaborar el Reglamento para el Proceso de Evaluación Integral de Desempeño del Personal Académico	100	100	Resolución 128-2014-HCU-SG-CSC
Implementar sistema y procesos de evaluación integral de desempeño del personal académico	Elaboración y diseño del proceso, instrumentos, documentos y guía para la evaluación integral de desempeño del personal académico. Resolución de aprobación del sistema de evaluación integral del desempeño del personal académico de la ULEAM, emitido por la Comisión de Evaluación Interna de la ULEAM	100	100	Resolución N° 001-CEI-OC-06-2014

Meta	Programas / Proyectos / Actividades/Convenios	Efectividad Metas		Observación
		Programada %	Ejecutada %	
Adquirir un sistema informático (software) para la ejecución de la evaluación integral de desempeño del personal académico	Sistema informático (software) implementado (implementación y funcionamiento en enero de 2015)			Contrato firmado y en proceso de instalación y cancelación de consultoría

Fuente: Informe de rendición de cuentas del Departamento de Evaluación Interna

5.10.4. Proceso de autoevaluación institucional, carreras y programas.

Gráfico N° 37 Proceso de autoevaluación institucional, carreras o programas



Elaborado por: La autora

5.10.4.1. Ficha técnica de proceso de autoevaluación institucional, carreras o programas.

Tabla Nº 39: Ficha de proceso autoevaluación de carreras

FICHA TÉCNICA		
ÁREA	PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DE CARRERAS	
PROCESO : AUTOEVALUACIÓN DE CARRERAS		RESPONSABLE : Director DEI Asistente operativo Analista técnico Asesores docentes
MISIÓN: Asegurar la autoevaluación de las 41 carreras que oferta la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a través de la normativa legal vigente, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos y su validación para que éstas sean evaluadas por el CEAACES	DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Resolución No. 001-071-CEAACES – Registro codificado • Resolución No. -104- CEAACES –SO-12-2014 – Registro evaluación, acreditación, categoría, carreras, IES • Resolución No. 110-so-13-2014 – Registro procesos de autoevaluación • Registro No-130-CEAACES –SE-17-201- Instructivo de autoevaluación – IES • Reglamento de Autoevaluación de la ULEAM • Modelos de evaluación de carreras y programas 	
ALCANCE	<p>INICIA: Resolución No. 110-so-13-2014, como base para la recepción de los informes de autoevaluación de cada una de las 41 carreras.</p> <p>DESARROLLO: Los informes recibidos y remitidos al director para su direccionamiento al analista técnico correspondiente. Generar dos reportes preliminares referentes a los propósitos de los informes, elaborar el primer reporte de autoevaluación.</p> <p>FINALIZA: Con la entrega de primer borrador de autoevaluación de carrera</p>	

Elaborado por: La autora

ENTRADA	PROVEEDORES:	SALIDA :		CLIENTE - ACTORES :
<ul style="list-style-type: none"> • Informes de autoevaluación de cada uno de las 41 carreras que oferta la IES • Rúbrica de calificación – informe de autoevaluación de carreras • Matriz de levantamiento – línea base de autoevaluación • Modelo genérico – informe de autoevaluación 2014- Act. 1 Oct 	<ul style="list-style-type: none"> • CEAACES • Consejo Universitario • Comisión de Evaluación Interna ULEAM 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe del primer borrador de autoevaluación de cada carrera 		<ul style="list-style-type: none"> • Decanos • Comisiones de evaluación interna de cada unidad académica
REGISTRO		SUPUESTOS	DOCUMENTOS CODIFICADOS	
<ul style="list-style-type: none"> - Informe autoevaluación de cada carrera - Informe preliminar AT-01 - Informe Preliminar DA-01 - Primer Borrador de Autoevaluación - Rubricas de verificación autoevaluación 		<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento en la estructura planteada de los informes de las unidades académicas - Escaso empoderamiento de los actores en el proceso de autoevaluación de carreras. - Desfase en el cronograma de ejecución de la EIDPA. 	<ul style="list-style-type: none"> • ULEAM-DE-IAT-001 • ULEAM-DE-IAT-001 • ULEAM-DE-IDA-001 • ULEAM-DEI-BA-001 • ULEAM-DEI-BA-001 	
VARIABLE DE CONTROL:				
<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación con las comisiones de evaluación interna de cada carrera. - Asesoría continua - Aseguramiento de espacios de participación en la evaluación y apelación de resultados. - Publicación de resultados. - Formulación de recomendaciones en función de los resultados de la autoevaluación de carreras cumpliendo los lineamientos establecidos por el CEAACES 				

El diseño de este proceso permitió generar una estructura de informe de autoevaluación institucional ajustada a los estándares del CEAACES, la misma que fue aplicada con éxito por las 39 carreras de la ULEAM (ver anexo N° 8).

La propuesta “Reglamento para los procesos de Autoevaluación Institucional, Carreras, Programas o Posgrados Específicos, de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí” fue acogida y aprobada en sesión ordinaria del Honorable Consejo Universitario de la ULEAM, el 22 de Diciembre de 2014.

Tabla N° 40: Cumplimiento de metas para el proceso de autoevaluación

Meta	Programas / Proyectos / Actividades/Convenios	Efectividad Metas		Observación
		Programada %	Ejecutada %	
Contar con un informe de autoevaluación institucional	Elaborar estructura de informe de autoevaluación institucional y publicar (informe Rector) en la página web	100	70	Por presentar segundo informe (último semestre académico) de autoevaluación
Aprobación del Reglamento para los Procesos de Autoevaluación Institucional, Carreras, Programas o Posgrados Específicos de la ULEAM	Diseñar y elaborar el Reglamento para los Procesos de Autoevaluación Institucional, Carreras, Programas o Posgrados Específicos de la ULEAM	100	100	Aprobado en sesión ordinaria del HCU de 22 de diciembre de 2014
Revisar y analizar semestralmente los informes de autoevaluación de carreras y/o programas de la ULEAM	Elaborar la planificación, levantamiento de matriz línea base, rúbrica para la calidad de la información del informe de autoevaluación, diseño de estructura del informe de autoevaluación (modelo genérico, Medicina, Odontología y Derecho) bajo los estándares del CEAACES y propuesta del plan de mejoras	100	100	

Fuente: Informe de rendición de cuentas del Departamento de Evaluación Interna

5.10.5. Proceso control de calidad del MGCA.

Gráfico N° 38: Proceso de acompañamiento y asesoría



Elaborado por: La autora

5.10.5.1. Ficha del proceso de control de calidad.

Tabla N° 41: Ficha de proceso del control de calidad

FICHA TÉCNICA		
ÁREA	PROCESO CONTROL DE CALIDAD	
PROCESO : PROCESO CONTROL DE CALIDAD		RESPONSABLE : Director DEI
MISIÓN: Asegurar a través de modelo de gestión de calidad académica que los procesos establezcan la realización de asesorías con el fin de mejorar de forma continua	DOCUMENTACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica de Educación Superior • Modelo de gestión de calidad académica • Estatutos de la ULEAM • Reglamento y resoluciones relacionadas al PFI • Reglamento y resoluciones relacionadas al EIDPA • Reglamento y resoluciones relacionadas a la autoevaluación de carreras 	
ALCANCE	<p>INICIA: Solicitud mediante oficio para revisión o asesoría directa de cualquiera de los tres procesos que están bajo la responsabilidad del DEI.</p> <p>DESARROLLO: Recepción de la solicitud, planificación de la intervención, ejecución de la asesoría y acompañamiento, realización de informe de resultados de la asesoría con sus respectivas observaciones.</p> <p>FINALIZA: Con la entrega del informe final de resultados a la Comisión Central de Evaluación Interna de la Universidad</p>	

Elaborado por: La autora

ENTRADA	PROVEEDORES:	SALIDA :	CLIENTE - ACTORES :
<ul style="list-style-type: none"> Oficio con la solicitud del acompañamiento y asesoría 	<ul style="list-style-type: none"> CEAACES Honorable Consejo Universitario Comisión de Evaluación Interna 	<ul style="list-style-type: none"> Informe a la Comisión Central de Evaluación Interna 	<ul style="list-style-type: none"> Comisión de Evaluación Interna de cada una de las 41 carreras
REGISTRO		SUPUESTOS	DOCUMENTOS CODIFICADOS
<ul style="list-style-type: none"> Solicitud Cronograma de vista in situ unidad académica / departamento Registro de asistencia Memoria Matriz del modelo Informe de acompañamiento Informe final 		<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del modelo del DEI. Escaso empoderamiento de los actores en el proceso Desfase en el cronograma de ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> ULEAM-DEI-CVIS-001 ULEAM-DEI-RA-001 ULEAM-DEI-M-001 ULEAM-DEI-MM-001 ULEAM-IDA-001 ULEAM-IF-001
VARIABLE DE CONTROL:			
<ul style="list-style-type: none"> Coordinación entre el personal administrativo del departamento Socialización interna (director, docentes asesores y analistas técnicos) de los resultados para la verificación del modelo Aseguramiento de espacios de participación en la evaluación y apelación de resultados. Publicación de resultados. Formulación de recomendaciones en función de los resultados de las asesoría 			

Los resultados del proceso están sustentados en el modelo de gestión de calidad académica garantizando el cumplimiento y mejoramiento de los macroprocesos identificados.

El equipo de asesores técnicos docentes apoyaron y asesoraron en el 95.5% de las solicitudes tramitadas, en relación al acompañamiento de los procesos identificados.

Se dotó al personal administrativo de herramientas para el cumplimiento de sus actividades al servicio de los usuarios internos y externos (ver anexo N° 9)

El acceso a la información y la generación de la nueva imagen que proyecta el Departamento de Evaluación Interna se evidencia en la página web del DEI que al momento registra más de 12.895 visitas de la comunidad universitaria.

La Tabla N° 42 refleja los avances que generaron el proceso de control de calidad.

Tabla N° 42: Cumplimiento de metas gestión departamental

Meta	Programas / Proyectos / Actividades/Convenios	Efectividad Metas		Observación
		Programada %	Ejecutada %	
Incrementar el personal docente y administrativo	Incorporación de director, 3 asesores técnicos docentes (20 horas semanal), 1 asesor técnico docente (8 horas semanal) y 1 administrativo	100	100	
Evaluar el desempeño del personal asesor y administrativo	Diseñar un plan de capacitación para el personal técnico docente y administrativo	100	75	
Determinar las necesidades de capacitación para el personal asesor técnico docente y administrativo	Capacitación de 2 asesores técnicos docentes y 1 administrativo en "Gestión por procesos"	100	100	
Implementar un modelo de gestión por procesos	Elaborar y diseñar el modelo de gestión por procesos	100	75	En proceso de consolidación y aprobación

Meta	Programas / Proyectos / Actividades/Convenios	Efectividad Metas		Observación
		Programa da (100%)	Ejecutada (100%)	
Promover la imagen corporativa del Departamento de Evaluación Interna	Diseñar y difundir misión, visión, objetivos estratégicos, logotipo y sitio web	100	100	http://departamentos.uileam.edu.ec/evaluacion-interna/
Adecuar el espacio físico del Departamento	4 cubículos, 3 escritorios, 4 archivadores, 1 mesa y sillas, 3 computadoras, 2 impresoras, 1 proyector, 1 acondicionador de aire	100	100	

Fuente: Informe de rendición de cuentas del Departamento de Evaluación Interna

5.11. Validación de la propuesta

En esta fase se procedió a comprobar la utilidad del modelo de gestión de calidad académica para el Departamento de Evaluación Interna, para lo cual la investigadora solicitó al Director del DEI se realice una autoevaluación de los criterios antes evaluados por el CEAACES, con el fin de conocer el impacto en la gestión del DEI, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla N° 43: Resultados pretest y posttest

No	Nombre del indicador	Resultados obtenidos evaluación CEAACES	Resultados obtenidos después de implementado el modelo
1	Acción afirmativa	2.00	3.00
2	Admisión a estudios de posgrado	3.00	3.00
3	Admisión a estudios de pregrado	3.00	3.00
4	Calidad de aulas	76.84	85.23
5	Calidad de gasto	0.62	21.89
6	Cobertura a estudiantes	81.58	92.11
7	Concursos	25.93	56.25
8	Conectividad	23.39	54.22
9	Consulta por usuario	50.23	70.27
10	Dirección mujeres	13.95	55.01
11	Docencia mujeres	23.88	42.57
12	Doctores TC	0.36	0.96
13	Eficiencia terminal postgrado	0.00	23.56
14	Eficiencia terminal pregrado	20.90	58.23

No	Nombre del indicador	Resultados obtenidos evaluación CEAACES	Resultados obtenidos después de implementado el modelo
15	Escalafón	2.00	3.00
16	Espacio para estudiantes	55.23	56.70
17	Espacio de bienestar	3.00	3.00
18	Estudiantes por docente TC	80.92	92.21
19	Evaluación	2.00	3.00
20	Formación posgrado	16.14	25.69
21	Gestión de biblioteca	1.00	2.00
22	Horas - clases MT/ TP	15.00	19.25
23	Horas - clases docente TC	14.76	15.21
24	Información para evaluación	1.00	3.00
25	Innovación tecnológica	2.00	3.00
26	Investigación regional	0.00	27.23
27	Libros revisado por pares	0.00	2.36
28	Oficinas MT/TP	12.02	38.14
29	Oficina TC	1.26	9.04
30	Planificación de la investigación	1.00	2.00
31	Porcentaje de profesores TC	33.72	62.13
32	Posgrado en formación	0.00	3.54
33	Presupuesto de programa de vinculación	8.57	36.89
34	Producción científica	0.00	11.07
35	Programa de vinculación	0.16	13.21
36	Remuneración MT/TP	38.97	352.25
37	Rendición anual de cuentas	3.00	3.00
38	Régimen académico	2.00	3.00
39	Tasa de retención inicial pregrado	99.88	78.40
40	Titularidad	41.05	62.35
41	Titularidad TC	11.26	49.21
42	Trasparencia financiera	3.00	3.00
43	Títulos de libros	0.50	37.12
44	Uso del seguimiento a graduados	2.00	3.00
45	Ética y responsabilidad	2.00	3.00
	TOTAL	17.314	35.45

Fuente: Evaluación institucional CEAACES y autoevaluación ULEAM-DEI

Elaborado por: La autora

La información obtenida refleja un incremento en los subcriterios del modelo general de evaluación de educación superior que fue comprobada mediante la prueba estadística correspondiente que permitió validar y aceptar la hipótesis planteada al inicio de esta investigación

5.12. Resultados a obtener

Conforme al artículo 357 de la Constitución de la República del Ecuador, corresponde al estado garantizar el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, a través de la distribución de recursos, bajo los criterios establecidos en la ley, particularmente la calidad; bajo este precepto y en concordancia a la resolución RPC-SO-42-No.439-2013 en su artículo 1.1. el cual expone: para la aplicación de la fórmula y presentación de las universidades, escuelas politécnicas ..., que reciba rentas y asignaciones del estado, el subíndice T1 significa que se utilizarán los datos académicos y contables disponibles de las instituciones correspondientes al año fiscal anterior al año en que se realiza el cálculo. En el caso de las variaciones en el criterio de calidad, se utilizarán los datos de la última y penúltima categorización realizada por el organismo estatal responsable de la evaluación y acreditación de la calidad.

Con la base legal expuesta y con un presupuesto de 9'586.500 dólares americanos destinados al Plan de Fortalecimiento, el cual se encuentra en un 75% de ejecución; se estima que al acreditar y entrar en un plan de mejora, se generará un aumento considerable en términos de ingresos económicos al aplicar la fórmula correspondiente, pero más allá de los incrementos en términos monetarios que se pudiese percibir, se ha de considerar la rentabilidad social que se percibiría de contar con la acreditación correspondiente y que se detalla a continuación:

- Reposicionamiento de la IES en la sociedad
- Mayor demanda de los bachilleres aspirantes a las carreras existentes
- Nueva oferta académica
- Profesionales consolidados
- Mejoras continuas en los procesos académicos y administrativos
- Incremento en la producción de investigación científica

CONCLUSIONES

Con la Implementación de un modelo de gestión de calidad académica en el Departamento de Evaluación Interna, se mejoró sustancialmente los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, lo cual fue demostrado a través del análisis estadístico aplicado en el capítulo de análisis e interpretación de resultados, este modelo ha sido validado por el Director del DEI con fecha 29 de enero de 2015. (ver anexo N° 10)

La fundamentación de los conceptos aplicados en el diseño del MGCA se realizó en base al modelo de excelencia EFQM, una vez que se determinó que de los modelos con mayor aceptación era aquel que tenía mayor afinidad con las necesidades presentadas de la ULEAM.

El levantamiento de la línea base permitió identificar los insumos requeridos para la elaboración del plan de fortalecimiento institucional, además de establecer los procesos propios del DEI a través de la normativa correspondiente y de identificar las causas que influyen en la gestión del Departamento con respecto a los procesos antes mencionados.

Contar con una estructura básica en donde se establezca los procesos gobernantes, agregados de valor, de asesoría y apoyo; y establecer la interrelación de los mismos conformen los componentes claves del proceso de evaluación institucional, permitieron al MGCA instituir el mapa de macroprocesos del Departamento.

La metodología del MGCA, constituida por cuatro fases permitió la implementación del modelo en el DEI, generando en los responsables de los procesos y subprocesos una rápida adopción dentro de las actividades que realizan.

Una vez concluido el ciclo del MGDA se obtuvieron los siguientes resultados en los procesos identificados:

Diseño y ejecución (monitoreo y control) del plan de fortalecimiento institucional

- Diseño y elaboración del Plan de Fortalecimiento Institucional - Resolución No. 034-CEAACES-Se-07-2014
- Levantamiento de procesos - Elaboración Guía Técnica
- Presentación y sustentación de evidencias

Autoevaluación institucional, carreras y programas

- Estructura de informe de autoevaluación institucional
- Estructura de informe de autoevaluación de carrera
- Reglamento para los Procesos de Autoevaluación Institucional, Carreras, Programa o Posgrados Específicos de la ULEAM – Aprobado en sesión ordinaria del HCU de 22 de diciembre de 2014
- Planificación, matriz línea base, rúbrica para la calidad de la información

Evaluación integral de desempeño del personal académico

- Reglamento para el proceso de Evaluación Integral de Desempeño del Personal Académico - Resolución 128-2014-HCU-SG-CSC
- Elaboración de instrumentos , documentos y guías - Resolución No. 001-CEI-OC-06-2014
- Procesos de adquisición del software – Contrato firmado y en proceso de instalación

Gestión por procesos del Departamento de Evaluación Interna

- Restructuración organizacional. Incorporación de 3 asesores técnicos docentes (20 horas semanales), 1 asesor informático (8 horas semanales) y 1 administrativo.
- Plan de capacitación para el personal técnico docente y administrativo
- Modelo de gestión de calidad académica y la metodología de implementación
- Promoción de la imagen corporativa del DEI. Link:
<http://departamentos.uleam.edu.ec/evaluación-interna>
- Adecuación del espacio físico (4 cubículos, 3 escritorios, 4 archivadores, 1 mesa de trabajo, sillas, 1 proyector, 1 acondicionador de aire, 4 computadoras)
- El personal demuestra empoderamiento en la ejecución de los procesos

RECOMENDACIONES

La autora se permite en base a la investigación presentada realizar las siguientes recomendaciones:

- Que se aplique de manera formal el modelo de gestión de calidad académica con enfoque bajo procesos en el Departamento de Evaluación Interna.
- Que se realicen actualizaciones al manual de procesos en base a la autoevaluación periódica de los criterios y premisas del modelo para elaborar las correspondientes mejoras a través de las siguientes actividades:
 1. Reuniones trimestrales del Comité de Calidad
 2. Planificación y elaboración del cuestionario de acuerdo a los criterios del modelo para la evaluación del MGCA
 3. Ejecución de la autoevaluación
 4. Informe de resultados

Que el modelo así como sus componentes sea difundido mediante la página web del DEI y sirva como guía para que otros departamentos y áreas emulen dicha propuesta.

LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alego, J. L. (2007). *Guía para la aplicación del modelo EFQM de excelencia en entidades de acción social*. Tesis de maestría. Fundación Luis Vives. España
- Beltrán S. J., Miguel, & Carrasco P. R. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla: Editorial Andalucía.
- Bernal, T., César, A. (2006). *Metodología de la investigación*. Segunda edición. México: Editorial Pearson Prentice Hall
- Chiavenato, Idalberto. (1999) *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Rio de Janeiro: Editorial Mc Graw Hill
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES (2014) Documento guía para la elaboración y evaluación de planes de mejora y planes de fortalecimiento institucional, de las instituciones de educación superior recuperado de <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2014/01/DOCUMENTO-GUIA-ELABORACION-DE-PLANES-IES.pdf>
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES. (2013). *Universidades suspendidas por falta de calidad. El cierre de 14 universidades en Ecuador*. Recuperado de www.ceaaces.gob.ec.
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES. (2013). *Informe final de resultados de la evaluación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. Quito.
- De Donini, Ana. (2014). *Crisis y desafíos de la universidad contemporánea*. *Revista Consonancias*. Instituto para la Integración del Saber UCA. Recuperado de: <http://www.universitariosmercosur.org/>
- De Faria Mello, Achiles (1996). *Desarrollo organizacional, enfoque integral*. Primera edición, 15ª reimpresión. México, D. F: Editorial Limusa
- Departamento de Evaluación Interna DEI (2015). *Informe de rendición de cuentas del periodo 2014*. Manta
- Díaz de León, C. G. (2012). *La investigación Científica en la Administración Pública (Spanish)*. *Revista Daena (international Journal Of Good) Conscience*, 7(2), 159-173

- EFQM (2014). Gestión EFQM. La Junta EFQM de Administración.
- EFQM. (2010). *Guía para la transición. Cómo actualizarse al modelo EFQM de Excelencia*, Recuperado de: <http://euskalit.net/consultoriayexcelencia/archivos/transicion201.pdf>.ñ
- Gaitán R., Linda (2007). *Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión por proceso*. Tesis de maestría. Universidad de Norte. Colombia. Recuperado de <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/86/32884145.pdf?sequence=1>
- Hall, Richard (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Sexta Edición. México D.F: Editorial Prentice Hall
- Harrington, H. (1998). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Santafé - Bogota: Editorial McGraw-Hill
- López, J. R. (2004). *La Gestión de la Calidad Total en la empresa moderna*. Madrid: Alfaomega Grupo editores S.A.
- Mariño, H. (2001). *Gerencia de Procesos*. Bogotá: Editorial Alfaomega S.A.
- Martínez, M. Joaquín. (2002) *Innovación y Mejora continua según el modelo de EFQM de excelencia*. Madrid: Ediciones Díaz de Santo, S.A.
- Organización Internacional de estandarización ISO (2008). *Sistema de gestión de calidad-requisitos*. Traducción certificada de la 4ta edición, noviembre del 2008, ICS: 03.120.10. Oficina Nacional de Normalización (NC), La Habana Cuba. 45p.
- Pérez F., J. A., (2012) *Gestión por procesos*. Madrid: Editorial ESIC
- Pérez, J. A. (2004). *Gestión por Procesos*. Madrid: Editorial ESIC
- Rojas, N. L.F., & Moreno P., M.R (2013). *Análisis de las variables empleadas en la implantación de la norma ISO 900*. Revista Ingeniería Industrial, 12 (1), 77-90. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4734846.pdf
- SENA. (2009). *Norma ISO9000.pdf*, Recuperado de: https://docs.google.com/document/d/1anJ8dMgRINEHNA7E_Dz6cjVXKwHYwkVAEcVg39R4Jcs/edit?pli=1
- UNESCO (1998). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI*, recuperado de:

http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm, el 5 de diciembre de 2014

Velasco, J. A. (2009). *Gestión por Procesos*. Tercera edición. Madrid: Editorial ESIC.
Recuperado de:
www.uca.edu.ar/uca/common/grupo32/files/Consonancias_27_marzo_20091.doc
(07.08.2010)

Leyes ecuatorianas

Constitución del Ecuador. Registro oficial 449. Asamblea Nacional Constituyente. (2008).
Quito

Ley Orgánica de Educación Superior LOES. Registro oficial suplemento 298. Asamblea Nacional Constituyente. (2010). Quito

ANEXOS

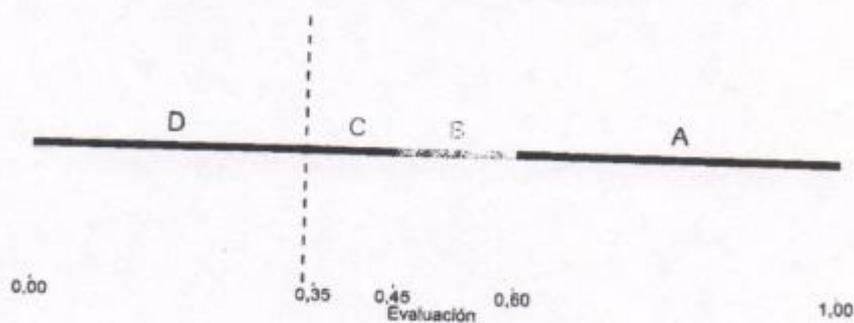
Anexo N° 1: Resultado de la categorización

Acreditación y Categorización

Análisis estadístico directo

De acuerdo al análisis directo la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí se ubica en la categoría: D, (Ver figura 32), la cual se obtuvo utilizando un análisis estadístico directo que reveló las agrupaciones de las diferentes instituciones de educación superior del país; dicha categoría tiene su fundamentación en las puntuaciones obtenidas en los criterios explicados en el capítulo Modelo; las puntuaciones de los criterios se pueden visualizar en la tabla 5.

Figura 32: Resultado método de análisis directo.



Criterio	Puntuación
Academia	0,27
Eficiencia Académica	0,43
Investigación	0,00
Organización	0,46
Infraestructura	0,51

Tabla 5: Criterios IES.

Handwritten calculations:
1,67/5
 $0,334 \times 100 =$
33,40/100

Anexo N° 2: Oficio N° CEAACES-USG-2013-0135-O



Oficio Nro. CEAACES-USG-2013-0135-O

Quito, D.M., 02 de diciembre de 2013

Asunto: Notificación informe final.

Señor Doctor
Medardo Alfonso Mera Solórzano
Rector
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
En su Despacho

Por medio del presente notifico a usted, el contenido de la resolución de aprobación del informe final sobre la evaluación, acreditación y categorización de la institución a la que Usted representa, con sus respectivos anexos.

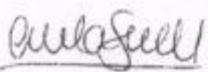
Además, sírvase encontrar una copia certificada de la Resolución Nro. 001-073-CEAACES-2013, aprobada en la sesión extraordinaria del Pleno del Consejo el 26 de noviembre de 2013, por la que se aprueba el informe general del proceso de evaluación, acreditación, y categorización de las universidades y escuelas politécnicas.

Me permito recordarle que, el Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional (Codificado), se encuentra publicado en la página web del CEAACES, en la pestaña Gaceta Oficial.

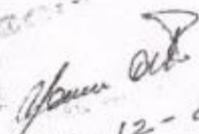
✓ Además le indico que los términos para presentar los planes de mejora o de fortalecimiento institucional, según corresponda, se contarán en días hábiles, desde la fecha de recepción de esta notificación.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente,


Srta. Abg. Carla María Sosa Moix
SECRETARIA GENERAL



RECIBO

2013-12-05
18:45

Resolución No. 001-073-CEAACES-2013-40

**El Consejo de Evaluación, Acreditación y
Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior**

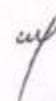
Considerando:

- Que** el artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que: "La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo";
- Que** el artículo 353 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que el Sistema de Educación Superior se regirá por: "1. Un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva. 2. Un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación";
- Que** la disposición transitoria vigésima de la Constitución de la República del Ecuador establece que: (...) "En el plazo de cinco años a partir de la entrada en vigencia de esta Constitución, todas las instituciones de educación superior, así como sus carreras, programas y postgrados deberán ser evaluados y acreditados conforme a la ley. En caso de no superar la evaluación y acreditación, quedarán fuera del sistema de educación superior.";
- Que** la disposición transitoria primera de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que:

"En cumplimiento de la Disposición Transitoria Vigésima de la Constitución de la República del Ecuador, en el plazo de cinco años contados a partir de la vigencia de la Carta Magna, todas las universidades y escuelas politécnicas, sus extensiones y modalidades, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores, tanto públicos como particulares, así como sus carreras, programas y posgrados, deberán haber cumplido con la evaluación y acreditación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Este proceso se realizará a todas las instituciones de educación superior, aún a las que hayan sido evaluadas y acreditadas por el anterior Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Ecuatoriana (CONEA).

Las universidades y escuelas politécnicas de reciente creación que tengan menos de cinco años de existencia legal a la fecha de vigencia de la presente Ley,



continuarán en sus procesos de institucionalización ya iniciados, hasta su conclusión, sin perjuicio de lo previsto en la Transitoria Vigésima de la Constitución de la República del Ecuador.”;

- Que** los artículos 171 y 173 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), indican que el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) es el organismo público técnico, con personería jurídica y patrimonio propio, con independencia administrativa, financiera y operativa, que normará la autoevaluación institucional y ejecutará los procesos de evaluación externa, acreditación, clasificación académica y el aseguramiento de la calidad de las instituciones de educación superior;
- Que** el artículo 174 de la Ley Orgánica de Educación Superior establece las atribuciones normativas, ejecutivas, técnicas y administrativas del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en el proceso de evaluación, acreditación, clasificación académica y aseguramiento de la calidad de la educación superior;
- Que** el artículo 95 de la Ley Orgánica de Educación Superior indica que la acreditación “(...) es una validación académica de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior (...)”;
- Que** el artículo 97 de la LOES establece que: “La clasificación académica o categorización de las instituciones, carreras y programas será el resultado de la evaluación. Hará referencia a un ordenamiento de las instituciones, carreras y programas de acuerdo a una metodología que incluya criterios y objetivos medibles y reproducibles de carácter internacional.”;
- Que** el Reglamento para la evaluación externa de las instituciones de educación superior, aprobado por el Pleno del CEAACES, norma el procedimiento al que debe sujetarse la evaluación de las universidades y escuelas politécnicas, en las distintas fases que contempla el proceso de evaluación;
- Que** el CEAACES ha cumplido con todas las fases del proceso de evaluación, otorgando la posibilidad a cada universidad y escuela politécnica de conocer los diferentes informes generados durante su evaluación e impugnarlos en caso de considerarlo necesario, garantizando con ello un proceso de evaluación transparente y apegado al debido proceso;
- Que** mediante Resolución No. 001-071-CEAACES-2013 de 20 de noviembre de 2013, el Pleno del Consejo aprobó el Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional, en cuyo artículo 7 establece: “Para determinar la situación académica e institucional de las universidades y escuelas politécnicas, se analizarán los resultados obtenidos en el proceso de evaluación aplicando los métodos de

análisis estadístico directo y/o análisis de conglomerados, según corresponda(...);

Que el artículo 9 del Reglamento en referencia, contempla las categorías en que se ubicarán las universidades y escuelas politécnicas, que ofertan carreras de grado y programas de posgrado, señalando que:

“Se entiende que una universidad o escuela politécnica es categoría “D”, siempre que cumpla una de las siguientes condiciones:

1. De acuerdo al análisis de conglomerados, pertenezca al tercer grupo de desempeño. Este análisis se realizará con los valores de desempeño de todas las universidades y escuelas politécnicas, excluidas a aquellas que se encuentren en la categoría A; o,
2. De acuerdo al análisis estadístico directo obtenga un resultado inferior al 35%.”;

Que el “Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional” expedido por el CEAACES, determina la oferta académica que puede realizar las universidades y escuelas politécnicas, según la categoría en la que se ubiquen;

Que de conformidad con los artículos 16 y 17 de la norma ibídem, el CEAACES, considerando los resultados del proceso de evaluación de las universidades y escuelas politécnicas y la categoría en la que estas se ubiquen en razón de dicho proceso, determinará como acreditadas a las universidades y escuelas politécnicas que superen el proceso de evaluación y se ubiquen en las categorías “A”, “B” o “C”.

Las universidades y escuelas politécnicas ubicadas en categoría “D” según lo determine el CEAACES, deberán cumplir un plan de fortalecimiento institucional que les permita ubicarse al menos en categoría “C”.

El CEAACES iniciará un nuevo proceso de evaluación a las universidades y escuelas politécnicas ubicadas en categoría “D”, después de transcurrido al menos un año de la resolución en la que establezca la categoría de la institución de educación superior;

Que el artículo 18 de la norma ibídem, establece que las universidades o escuelas politécnicas ubicadas en categoría “D” deberán presentar al CEAACES, en el término máximo de 30 días, un plan de fortalecimiento institucional que les permita ubicarse al menos en categoría “C”;

Que mediante Resolución No. 002-071-CEAACES-2013 de 20 de noviembre de 2013, el Pleno del CEAACES aprobó las funciones de utilidad, los árboles con sus ponderaciones y el factor de compensación por número de estudiantes, de los modelos de evaluación de las universidades y escuelas politécnicas;

- Que** mediante Memorando Nro. CEAACES-CEACUEP-2013-0019-M de fecha 25 de noviembre de 2013, el Dr. Holger Capa, en su calidad de Presidente de la Comisión de evaluación, acreditación y categorización de universidades y escuelas politécnicas, solicitó al Presidente del CEAACES que ponga en conocimiento del Pleno, para su aprobación, el informe general sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas;
- Que** mediante Resolución No. 001-073-CEAACES-2013 de 26 de noviembre de 2013, el Pleno del CEAACES aprobó el informe general sobre la evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas;
- Que** conforme consta en el informe final del proceso de evaluación externa de las universidades y escuelas politécnicas aprobado por el CEAACES, considerando los resultados del proceso de evaluación, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí pertenece al tercer grupo de desempeño después de excluir a las universidades y escuelas politécnicas que se encuentran en la categoría "A" y, de acuerdo al análisis estadístico directo, obtuvo un resultado inferior al 35%;
- Que** el artículo 11 del Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional señala que: "Las resoluciones que establezcan la categorización y acreditación o no acreditación de las universidades y escuelas politécnicas serán aprobadas por el Pleno (...)";
- Que** el Pleno del Consejo ha analizado el informe final de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, presentado por la Comisión de evaluación, acreditación y categorización de universidades y escuelas politécnicas, considerando los informes previos realizados durante el proceso de evaluación; y,

En virtud de las atribuciones que le confiere la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento General;

RESUELVE:

Art. 1.- Aprobar el informe final del proceso de evaluación externa realizado por el CEAACES a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, conforme consta en el Anexo 1 de la presente Resolución.

Art. 2.- Ubicar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en la categoría "D", considerando los resultados obtenidos en la evaluación realizada por el CEAACES.

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí deberá acogerse a las condiciones establecidas para las universidades y escuelas politécnicas ubicadas en categoría "D", conforme lo norma el Reglamento para la determinación de resultados del proceso de evaluación, acreditación y categorización de las universidades y escuelas politécnicas y de su situación académica e institucional, expedido por el CEAACES.

Art. 3.- Disponer a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí que realice un plan de fortalecimiento institucional, con la finalidad de que cumpla los estándares de calidad que le permitan ubicarse al menos en categoría "C", previo a que el CEAACES resuelva sobre su acreditación.

Disposiciones Generales

Primera.- Notificar el contenido de la presente Resolución al o la Rector/a de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Segunda.- Notificar el contenido de la presente Resolución al Consejo de Educación Superior.

Tercera.- Notificar el contenido de la presente Resolución a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Dada en la ciudad de San Francisco de Quito, D.M., en la septuagésima tercera sesión del Pleno del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, desarrollada a los veinte y seis (26) días del mes de noviembre de 2013.

Francisco Cadena

Francisco Cadena
Presidente del CEAACES



En mi calidad de Secretaria General del CEAACES, CERTIFICO: que la presente Resolución fue discutida y aprobada por el Pleno del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, en la sesión septuagésima tercera, realizada el día martes 26 de noviembre de 2013.

Lo certifico.

Carla Sosa M.

Ab. Carla Sosa M.
Secretaria General del CEAACES



Anexo N° 3: Oficio N° 040-14-DEI-JAV

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
Creada mediante ley promulgada en el Registro Oficial
N° 313 del 13 de Noviembre del 1985
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN INTERNA



Oficio No.040-14-D-DEI-JAV
Manta, 9 de mayo del 2014

Ingeniera
Ángela Farfán Tigre, Maestrante - G.E
Universidad Técnica Particular de Loja
Ciudad

Estimada Ingeniera Farfán:

Por medio de la presente me es grato extender una felicitación por la iniciativa tomada, al abordar una problemática que ha aquejado a un departamento tan crucial como es el DEI; y hacerla extensiva a la Universidad Técnica Particular de Loja y sus responsables por la pertinencia con los que se desarrollan todos y cada uno de sus proyectos.

Es por ello que una vez analizado el borrador del proyecto presentado con el tema: Diseño de un modelo de Gestión por Procesos en el Departamento de Evaluación Interna, año 2014", me es grato brindarle la respectiva autorización para la ejecución de la investigación, no sin antes recomendarle el buen uso de la información obtenida.

A espera de los resultados ofertados en el proyecto antes mencionado, me es grato suscribirme.

Atentamente,


Ing. José Arteaga Vera, Mg. E
Director del DEI-ULEAM.



C/C Archivo

Anexo N° 4: Encuesta dirigida a docentes y estudiantes matriculados ULEAM

3. Primer criterio A: Académica : *

3. ¿Considera importante a la estabilidad laboral como elemento clave en la calidad de la docencia?

Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
- Poco importante
- Importante
- Muy importante

4. Primer criterio A: Académica : *

4. ¿Considera importante usted que en términos de eficiencia terminal de pregrado, un estudiante empiece una determinada carrera y termine en el tiempo señalado en el pensum de estudio?

Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
- Poco importante
- Importante
- Muy importante

5. Segundo criterio B: Eficiencia Académica *

5. ¿Qué tan importante es para usted que en términos de eficiencia terminal de pregrado, un estudiante empiece una determinada carrera y termine en el tiempo señalado en el pensum de estudio?

Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
- Poco importante
- Importante
- Muy importante

6. Tercer Criterio C: Investigación *

6. ¿Considera importante que la universidad cuente con los planes, políticas y las líneas de investigación definidas?

Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
- Poco importante
- Importante
- Muy importante

7. Cuarto criterio D: Organización *

7. ¿Considera importante usted que los docentes realicen publicaciones periódicas en revista INDEXADAS o LIBROS?

Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
- Poco importante
- Importante
- Muy importante

8. Cuarto criterio D: Organización *

8. ¿Considera importante usted que la universidad debe contar con un modelo de gestión de calidad académica enfocada a procesos?
Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
 Poco importante
 Importante
 Muy importante

9. Cuarto criterio D: Organización *

9. ¿Considera importante que la ULEAM cuente con un sistema información integral que permita a la comunidad universitaria que permita acceder, conocer y generar información relevante para la toma de decisiones en materia académica?
Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
 Poco importante
 Importante
 Muy importante

10. Quinto criterio E: Infraestructura *

10. ¿Considera importante que la ULEAM cuente con aulas climatizadas y equipadas para el normal desarrollo del procesos enseñanza – aprendizaje?
Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
 Poco importante
 Importante
 Muy importante

11. Quinto criterio E: Infraestructura *

11. ¿Considera importante que la universidad debe contar con suscripción permanente a las bibliotecas virtuales?
Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
 Poco importante
 Importante
 Muy importante

12. Quinto criterio E: Infraestructura *

12. ¿Considera importante que la biblioteca de la universidad debe contar con la suficiente bibliografía para realizar trabajos de investigación?
Marca solo un óvalo.

- Sin importancia
 Poco importante
 Importante
 Muy importante

Con la tecnología de
 Google Forms

Anexo N° 5: Encuesta dirigida a bachilleres aspirantes a ingresar a la ULEAM

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

<https://docs.google.com/forms/d/1CFgJQeIS4mh8Zk-PtaWDrLkD...>

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Encuesta dirigida a: Bachilleres aspirantes a ingresar a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Objetivo: Conocer la expectativa que tienen de los servicios que ofrece la IES

*Obligatorio



1. Primer criterio A: Académica : *

1. ¿Cuáles fueron los motivos que influyeron para aplicar a una de las carreras que oferta la ULEAM?

Marca solo un óvalo.

- El prestigio de la Universidad
- El buen nivel académico de su planta docente
- Es la única IES en donde oferta la carrera que deseo estudiar
- Es la opción que refleja el SNNA

2. Primer criterio B: Eficiencia Académica : *

2. ¿Qué tan importante es para usted terminar la carrera en el tiempo establecido?

Marca solo un óvalo.

- No importa el tiempo que tome lo importante es estudiar
- Sin importancia
- Importante
- Muy importante

3. Primer criterio C: Investigación : *

3. ¿Considera relevante que la universidad cuente con líneas de investigación definidas para la elaboración de los trabajos de titulación?

Marca solo un óvalo.

- Es fundamental contar con líneas de investigación definidas
- No es fundamental existen varias tipos de titulación
- Me es indiferente

4. Primer criterio D: Organización : *

4. ¿Cuál es la expectativa que tiene en base a la gestión administrativa interna de la ULEAM?

Marca solo un óvalo.

- Gestión bajo procesos
- Gestión Funcional
- Me es indiferente

5. Primer criterio E: Infraestructura : *

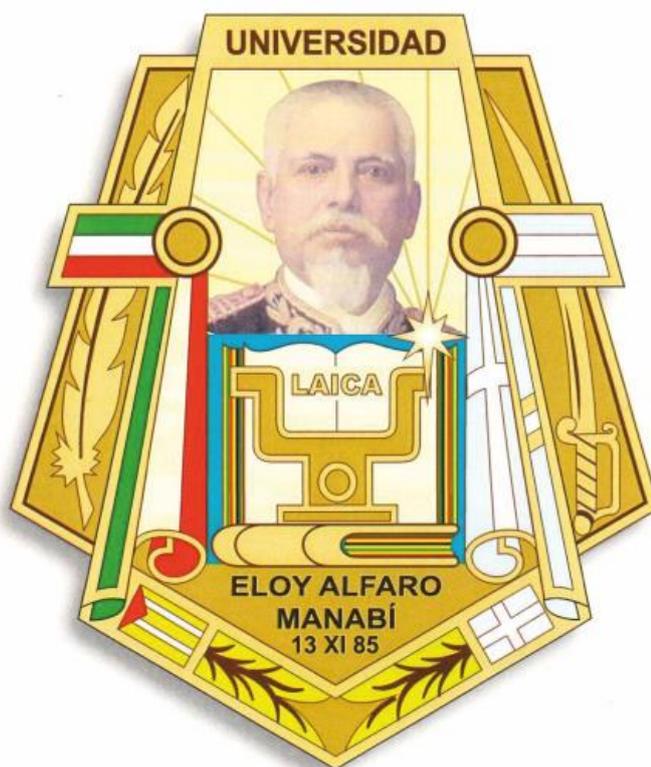
5. ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto a infraestructura física?

Selecciona todos los que correspondan.

- Que cuente con aulas y laboratorios equipos con accesos a la red
- Que tenga un estadio de futbol
- Que tenga piscina
- Que tenga duchas
- Que tenga áreas verdes

Plan de Fortalecimiento Institucional

Aprobado según Resolución No. 034-CEAACES-Se-07-2014



GUÍA TÉCNICA PFI-ULEAM

Plan de Fortalecimiento Institucional

Aprobado según Resolución No. 034-CEAACES-Se-07-2014



GUÍA TÉCNICA EIDPA

Plan de Fortalecimiento Institucional

Aprobado según Resolución No. 034-CEAACES-Se-07-2014

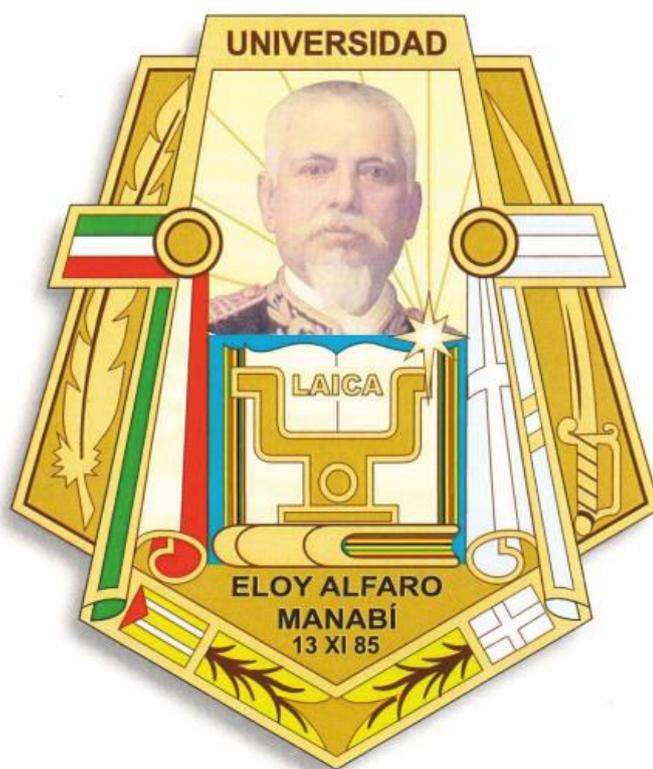


ESTRUCTURA PARA LOS INFORMES DE AUTOEVALUACIÓN

Basado en Modelo CEEACES

Plan de Fortalecimiento Institucional

Aprobado según Resolución No. 034-CEAACES-Se-07-2014



NORMATIVA DE GESTIÓN DEL DEI

Anexo N° 10: Certificación Director DEI

	<p style="text-align: center;">Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí <small>Creada mediante ley promulgada en el Registro Oficial N° 313 de Noviembre de 1985</small></p>	<p>Departamento de Evaluación Interna</p>	
---	--	--	---

Manta, 29 de enero de 2015

Señores:
**Centro de Posgrado, Maestría en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Particular de Loja**

Certificación

En calidad de director del Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica.

Certifico que en la administración del DEI, se implementó el Modelo de Gestión con sus respectivos procesos, componentes e instrumentos, que han permitido abordar una problemática de gestión con resultados satisfactorios a través de la ejecución de la tesis: *Diseño de un Modelo de Gestión de Calidad Académica para el Departamento de Evaluación Interna de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, año 2014*, en el contexto del programa de Maestría de Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja por la maestrante Ing. Ángela Evelina Farfán Tigre, logrando de manera concreta la implementación de los procesos de Gestión del Plan de Fortalecimiento, Evaluación Integral del desempeño del personal académico, Autoevaluación de Carreras y Gestión de Calidad del DEI, los que se presentarán a la Comisión de Evaluación Interna de la Institución para la validación e implementación integral en la Institución como política de gestión de calidad y mejora continua asumida como filosofía de trabajo en el Departamento.

Particular que comunico a ustedes para los fines pertinentes.

Atentamente,



**Ing. José Arteaga Vera, MEIGeN
Director del DEI**



Calle 12, vía San Mateo
Telf: (05) 2623740 Ext. 188
Email: dei@uleam.edu.ec
<http://departamentos.uleam.edu.ec/evaluacion-interna/>