



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Diseño De Un Modelo De Gestión Por Procesos Para La Facultad De
Jurisprudencia Y Ciencias Políticas Y Sociales De La Universidad De Cuenca,
Año 2012.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Autora: Guillén Gárate, Johanna Patricia

Director: Cuenca Jiménez, Roberto Crespo

CENTRO UNIVERSITARIO DE CUENCA

2016



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Febrero, del 2016

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

Msc.

Roberto Carlos Cuenca Jiménez

Director de la Tesis

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación denominado diseño de un modelo de gestión por procesos para la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca, año 2012, realizado por Johanna Patricia Guillén Gárate, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por tanto se aprueba la presentación del mismo.

Cuenca, febrero 2016

f).....

Director

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Johanna Guillén Gárate, declaro ser autora del presente trabajo de titulación diseño de un modelo de gestión por procesos para la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca, año 2012, de la titulación de Maestría en Gestión Empresarial, siendo el Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez, 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, procedimientos 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 que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Cuenca, febrero de 2016

f).....

Johanna Guillén Gárate

0103120960

DEDICATORIA

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo el inmenso amor y apoyo que me han demostrado. Con todo mi cariño está tesis se las dedico a ustedes: a mis padres, mi esposo, y a mis hijos Joaquín y Anahí.

Johanna Guillén Gárate

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme brindado la oportunidad de seguir esta Maestría, y muy especialmente al señor Msc. Roberto Carlos Cuenca Jiménez, por la dirección de la presente Tesis, así como a todo el personal administrativo del programa de Maestría en Gestión Empresarial.

Johanna Guillén Gárate

ÍNDICE DE CONTENIDOS

<i>APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION</i>	<i>ii</i>
<i>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS</i>	<i>iii</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>iv</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>v</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>1</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>1</i>
1.1 Problematización	4
1.2 Justificación.....	5
1.3 Objetivos	6
1.4 Metodología.....	6
1.5 Hipótesis	7
1.6 Alcance	7
1.7 Limitaciones	8
2.1 Principios de la gestión por procesos.....	10
2.2 Herramientas utilizadas en la gestión por procesos.....	11
2.3 Metodología para la mejora de procesos.....	15
2.4 Indicadores de gestión	17
2.5 Manejo de los indicadores.....	18
2.6 Introducción al mejoramiento continuo.....	18
3.1 La Universidad de Cuenca.....	21
3.2 Estructura de la Educación Superior en el país	26
3.3 La Sociedad de la Información y las Facultades de Derecho	29
3.4 Identificación y Descripción de los perfiles profesionales.....	30
4.1 Elementos para una Reforma de la Facultad	33
4.2 Participantes en la propuesta del modelo de gestión	35
4.3 Propuesta de procesos del modelo de gestión	38
4.4 Planes de mejora para la mejora continua	49
Conclusiones.....	52
Recomendaciones.....	53
<i>Bibliografía</i>	<i>55</i>

RESUMEN

El trabajo de Tesis, previo a la Maestría en Gestión Empresarial, presenta un modelo de gestión por procesos para la carrera de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca, en función de servir de marco de referencia para la obtención de resultados confiables y oportunos, que satisfagan las necesidades de los clientes (estudiantes de la Facultad), y además de que puedan ser considerados como referencia para la evaluación y acreditación de la Facultad de conformidad con los modelos vigentes de servicios de calidad, en el contexto educativo de las Instituciones de Educación Superior.

El modelo de gestión se fundamenta en la Norma ISO 9001:2008 y el sistema de la calidad EFQM y el ciclo PHVA que brindan la oportunidad de cambiar la estructura académica de la Facultad y orienta a un trabajo basado en resultados, fortaleciendo el trabajo, su potencial humano y técnico como piedra angular dentro de la estructura institucional, dando como consecuencia un crecimiento sostenido enmarcado en un sistema integrado de gestión.

PALABRAS CLAVES: Gestión por procesos, Gestión de calidad, Enfoque de procesos, Sistematización de procesos, Educación, Perfiles, Calificaciones, Malla Curricular.

ABSTRACT

The thesis work prior to the Master of Business Management presents a model of process management for the race of Law, Faculty of Law and Political and Social Sciences of the University of Cuenca, according to serve as a framework for obtaining reliable and timely results that meet the needs of customers (students of the Faculty), plus they can be taken as guidelines for assessment and accreditation of the Faculty in accordance with existing models of quality services, in the educational context of the Institutions of Higher Education.

The management model is based on the ISO 9001: 2008, EFQM quality providing the opportunity to change the academic structure of the Faculty and directs a work based on results, strengthening labor, manpower and technical cornerstone within the institutional structure, giving as a result sustained growth framed in an integrated management system.

KEYWORDS: Process management, Quality Management, Process approach, Systematizing processes, Education, profiles, Ratings, Curriculum.

CAPITULO I

1.1 Problematización

La Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca, tiene como misión formar hombres y mujeres humanistas integrales, con amplios conocimientos del Derecho, que se desempeñen en el campo laboral con alto compromiso ético y moral, competencia, equidad y justicia social y ambiental, respondiendo a las necesidades y problemas de la provincia y el país.

Esta visión se objetiva en el cumplimiento de su misión resumida en convertirse en líderes en la formación de profesionales competentes, innovadores y emprendedores en las Ciencias y Prácticas del Derecho con sentido ético-moral, ambientalista y de justicia, que asegure un eficiente y eficaz desempeño para responder a las exigencias de nuestra sociedad.

Sin embargo, de observaciones no divulgadas, pero sensiblemente manifiestas, toma cada vez más cuerpo en algunas carreras de nuestra universidad, y entre ellas la nuestra, la percepción de que son necesarias algunas modificaciones que realmente constituyen problemas que deben ser resueltos. Éstos son:

a) Mejoramiento de los perfiles de los docentes de la Facultad no solo dentro del ámbito de la enseñanza, sino también de la investigación de los problemas sociales más sensibles en los que la universidad debe participar;

b) La Facultad no cuenta con *un sistema de calificaciones estandarizado* de manera que la diversidad de criterios con los que se maneja la evaluación hace que las escuelas mantengan una discrepancia permanente no solo para las aspiraciones del alumno sino de la educación universitaria en sí cuyos modelos de evaluación ya han sido unificados internacionalmente; y,

c) *la malla curricular* adolece de contenidos que priorizan el litigio y sus consecuencias como forma de ejercicio profesional atentando contra la aspiración humanista de la formación de un profesional con elevada calidad técnica en sus

conocimientos y con un gran sentido de justicia en su aplicación entendiendo que el ejercicio del derecho aspira la consecución de una sociedad más armónica y una comunidad más solidaria.

Eso significa que la misión de la Facultad sigue siendo un enunciado y la visión continúa sacrificada no sólo en el ámbito docente, sino también en el administrativo. Esto amerita, bajo mi entendimiento, medidas correctoras que una vez aplicadas permitan medir sus resultados y allanen al camino hacia la consecución de la excelencia como aspiración de la universidad ecuatoriana.

1.2 Justificación

A nivel de proposición que permita desarrollar un proyecto, creo que investigar el mejoramiento de los perfiles técnicos de los docentes de la Facultad y sus interrelaciones justifica la realización del presente trabajo. Empero, no es una tarea sustentada en teorías únicamente, es realmente una acción que debe emprender la administración de la Universidad de Cuenca, empeñada en reorientar sus rumbos encaminándose hacia la modernidad.

Si no lo hacemos, las irregularidades en el plano docente continuarán y las repercusiones sobre los dos aspectos que han sido señalados no podrán ser modificadas ni a corto, ni a largo plazo. Sin duda, la improvisación docente, los criterios individualistas y la educación universitaria ancestral y poco dialéctica, podrían ser identificados y reorientados.

De otro lado sensibilizar al gobierno universitario sobre la intención de identificar las debilidades institucionales en la aspiración de ampliar y mejorar los perfiles técnicos de su personal docente que a plazo mediano se traduzca en la mejor posibilidad de conseguir la excelencia no solo en la formación de los estudiantes de derecho, sino en la entrega a la sociedad de profesionales humanistas y comprometidos con un ejercicio ético de su carrera, justifica *per se* el diseño de un proyecto de gestión que involucre los procesos mencionados.

Por lo tanto, se aspira que los resultados de esta investigación proyecten el doble impacto: académico y social, en la línea que mantiene nuestra universidad: una universidad de calidad.

1.3 Objetivos

Objetivo General

Diseñar el modelo de gestión por procesos para la mejora del perfil técnico de los docentes de la carrera de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca.

Objetivos Específicos

- Describir el perfil técnico de los docentes de la carrera de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca, en relación con las necesidades de la sociedad civil a la que sirve la universidad, a través de la formación de los profesionales del Derecho.
- Identificar las diferencias, si las hubiere, de los perfiles técnicos existentes en nuestra Facultad, en relación con las recomendadas por los estándares vigentes a nivel internacional.
- Elaborar una propuesta de mejoramiento del perfil técnico de los docentes de la Escuela de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca.

1.4 Metodología

La metodología a utilizar será descriptiva, propositiva y bibliográfica; con el objetivo de obtener información que permita deducir conclusiones y recomendaciones aceptables, para poder brindar una propuesta a la institución.

Investigación descriptiva

Permitirá determinar en qué situación se encuentra la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales en el ámbito docente, y si está utilizando los mecanismos necesarios para su competitividad institucional. Y de tipo proyectiva, porque la investigación va a proporcionar, el modelo de gestión por procesos más adecuado, para optimizar el mejoramiento del servicio educacional.

Investigación propositiva

El diseño de Investigación es de nivel propositivo, porque mediante el modelo de gestión por procesos que se proponga, se pretende ofrecer una propuesta de mejoramiento en la parte de la docencia de la Facultad de Jurisprudencia.

Investigación bibliográfica

La recopilación de información literaria, relacionada con el tema: libros, revistas, folletos, entrevistas, publicaciones de prensa, y otros documentos especializados en la temática, proporcionaron la información necesaria.

El diseño de la investigación será de carácter no experimental y transversal. No experimental, porque se ha observado el perfil docente tal como se ha dado en su contexto natural, para luego ser analizado. Es transversal, porque los datos han sido recolectados en un solo momento y además se llevarán a cabo en un tiempo determinado.

1.5 Hipótesis

El perfil técnico de los docentes de la carrera de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca es susceptible de ser mejorado.

1.6 Alcance

La presente propuesta de Tesis analizará los procesos que se desarrollan en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad de Cuenca y se enmarca en el Programa Nacional de Investigación propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

1.7 Limitaciones

La probabilidad de limitaciones del proyecto de investigación parecería ser nula, sin embargo, no se puede dejar de considerar la actitud de los involucrados, en relación a la voluntad colectiva de emprender un mejoramiento de la carrera de Derecho, en función de alcanzar nuevos y actuales perfiles profesionales, en el contexto de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales.

CAPÍTULO II

2.1 Principios de la gestión por procesos

En la actualidad, la Gestión por Procesos o Business Procesos Management (BPM) está siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total. El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (HARRINGTON, 78).

La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).

De ahí, se han de considerar algunos elementos esenciales que vienen a ser los *principios que guían una gestión por procesos*:

Enfoque al Cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Compromiso del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque a procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque a la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia de una organización en el logro de sus objetivos.

Mejora continua

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Toma de decisiones basadas en hechos

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (SENLLE y VILAR, 116).

2.2 Herramientas utilizadas en la gestión por procesos

Existen diferentes herramientas que se pueden utilizar dentro de un diseño de gestión por procesos, el grado de utilidad o validez de cada una de ellas variará de acuerdo a la naturaleza del bien o servicio y la manera en la que opere la organización.

El éxito de estas herramientas radica en la capacidad de aplicación a nivel empresa en un amplio conjunto de problemas, desde el control de la calidad hasta las áreas de producción, marketing y administración.

Las herramientas en la gestión por procesos pueden describirse de manera genérica como métodos para la mejora continua y la solución de problemas. Se basan en

gráficas que ayudan a comprender los procesos de trabajo de las organizaciones para promover su mejora.

Dentro de las herramientas se encuentran:

- Diagrama de Pareto
- Histogramas
- Gráficas de control
- Diagrama de flujo
- Diagrama causa-efecto
- Diagrama de dispersión
- Hojas de control (MOLINA, 67).

Diagrama de Pareto

El diagrama de Pareto se utiliza dentro de la gestión de procesos para disponer una manera organizada un conjunto de datos dentro de un proceso.

Dentro de los beneficios que se pueden obtener con la aplicación de este diagrama es el poder identificar y analizar un producto o servicio existente para mejorar la calidad. Si existen problemas se los puede determinar conjuntamente con sus causas de manera sistemática.

Permite:

1. Analizar las diferentes agrupaciones de datos como producto, segmento, áreas geográficas, etc.
2. Buscar las causas de los problemas y establecer las soluciones.
3. Evaluar los resultados de los cambios efectuados de un proceso.
4. Agrupar datos e información en categorías

Histogramas

Es una representación gráfica que sirve para obtener una "primera vista" general de una distribución, ofrece una visión en grupo permitiendo observar una preferencia, o tendencia, por parte de la muestra o población.

Con los histogramas podemos evidenciar comportamientos, observar el grado de homogeneidad, acuerdo entre los valores de todas las partes que componen los datos y observar el grado de variabilidad, y la dispersión del acuerdo de todos los valores.

Gráficas de control

Los gráficos de control ayudan en la detección de modelos de variación en los datos que resultan de procesos repetitivos y dan criterios para detectar una falta de control estadístico. Son de dos tipos; gráficos de control por variables y gráficos de control por atributos.

Para utilizar las Gráficas de Control por variables, debe tenerse en consideración lo siguiente:

1. El proceso debe ser estable.
2. Los datos del proceso deben obedecer a una distribución normal.
3. Los datos deben ser clasificados teniendo en cuenta que, la dispersión debe ser mínima dentro de cada subgrupo y máxima entre subgrupos.
4. Se deben disponer de tablas estadísticas.

Diagrama de flujo

Un diagrama de actividades representa los flujos de trabajo paso a paso de negocio y operacionales de los componentes en un sistema. Un diagrama de actividades muestra el flujo de control general.

Estos diagramas permiten:

- Identificar las ideas principales a ser incluidas en el diagrama de flujo.
- Definir qué se espera obtener del diagrama de flujo.
- Identificar quién lo empleará y cómo.
- Establecer el nivel de detalle requerido.
- Determinar los límites del proceso a describir.

Diagrama causa-efecto

El diagrama causa efecto o también denominado espina de pescado permite mediante diagramas determinar específicamente la causa de que origina un problema y los efectos que se generan a través de ella. Se lo grafica en forma de pez donde su espina dorsal representa las causas en su parte superior y los efectos en la inferior.

Es un diagrama de fácil visualización y sus características apoyan al estudio de procesos al poder:

1. Identificar y representar la relación entre un efecto y sus principales causas.
2. Analizar las características y determinar sus principales causas.
3. Llegar a la causa principal o raíz de un problema para corregirlo o eliminarlo.
4. Realizar cambios que generen gran impacto en la solución del problema global.

Diagrama de dispersión

Un diagrama de dispersión es un tipo de diagrama matemático que utiliza coordenadas cartesianas para mostrar los valores de dos variables para un conjunto de datos.

Los datos se muestran como un conjunto de puntos, cada uno con el valor de una variable que determina la posición en el eje horizontal y el valor de la otra variable determinado por la posición en el eje vertical.

Uno de los aspectos más importantes de un gráfico de dispersión, es su capacidad para mostrar las relaciones no lineales entre las variables. Además, si los datos son representados por un modelo de mezcla de relaciones simples, estas relaciones son visualmente evidentes como patrones superpuestos.

Hojas de control

La recolección de información mediante hojas de control tiene como objetivos el control y monitoreo de los procesos en estudio, analizar cuáles no se ajustan con los estándares definidos y finalmente realizar la inspección.

Estas hojas son muy utilizadas ya que permiten:

1. Obtener datos claros y fáciles de usar.
2. Facilitar las tareas de recogida de información.
3. Controlar la variable de un proceso.
4. Llevar un control de productos defectuosos
5. Permitir el análisis rápido de las causas que originan los defectos o realizar una revisión global de un producto. (MOLINA, 83-95).

2.3 Metodología para la mejora de procesos

El ciclo PHVA o llamado también ciclo de Deming, es una metodología muy usada para la mejora de procesos, la cual consiste en resolver un problema centrándose directamente en la causa que lo origina bajo el camino más rápido y seguro proporcionando una solución permanente y definitiva.

Cabe mencionar que dicho ciclo, puede aplicarse para el mejoramiento de procesos ya existentes y para aquellos procesos pilotos que deberán estandarizarse para efectos de reingeniería.

El ciclo PHVA considera cuatro fases para establecer la mejora continua de procesos como lo indica la figura 3.4.



Figura 3.4 Ciclo PHVA (WALTON y DEMMING, 18)

Cada fase del ciclo PHVA se describe como:

Planificar: Se describe como el desarrollo de objetivos y planes de implementación. De ella se despliegan las siguientes sub etapas:

1. Identificación y análisis de la situación actual.
2. Establecimiento de objetivos o mejoras a alcanzar.
3. Identificación, selección y programación de las acciones.

Hacer: Se lleva a cabo la implantación de las acciones de la etapa de planificar. Consiste en ejecutar los planes para alcanzar los objetivos y recolectar todos los datos posibles para evaluar resultados.

Verificar: Significa comparar las acciones y resultados obtenidos con los esperados y determinar la causa de las variaciones.

Actuar: conforme a los resultados obtenidos en la etapa de verificación se actúa bajo acciones correctivas que permitan eliminar resultados indeseables o insatisfactorios. (WALTON y DEMMING, 19)

2.4 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión por procesos son mediciones de los logros y el cumplimiento de la misión y objetivos en un determinado proceso. Sirven como herramienta a las organizaciones para el mejoramiento continuo de la calidad en la toma de decisiones, lo cual se traduce en una mejor calidad del producto o del servicio resultado de este proceso. (GARZÓN, 153).

Las características de un indicador de gestión son:

- Objetivo.
- Cuantificable.
- Verificable.
- Agregar valor al proceso de toma de decisiones.
- Comunicable.
- Establecidos en consenso.
- Que reflejen el compromiso de quienes lo establecieron.

Ventajas del uso de indicadores:

- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras y generar un proceso de mejoramiento continuo.
- Estimular y promover el trabajo en equipo.
- Contribuir al desarrollo y crecimiento personal y profesional.
- Generar un proceso de innovación.
- Impulsar la eficacia, eficiencia y productividad.
- Disponer de una herramienta de información sobre la gestión del negocio.
- Reorientar políticas y estrategias con respecto a la gestión de la organización. (GARZÓN, 154).

2.5 Manejo de los indicadores

Los indicadores se refieren a procesos, programas o proyectos, los cuales deben encontrar siempre dos niveles adicionales de sub procesos con información para su manejo.

Son tres niveles:

Nivel estratégico: Se encuentra un proceso que lidera los demás. Este define las áreas de éxito basado en la misión, y objetivos respectivos.

Nivel táctico: segundo nivel que define las actividades y es la base que soporta los resultados operativos de los niveles superiores.

Nivel operativo: los procesos y actividades que soportan los procesos de nivel táctico, define las actividades y es la base que soporta los resultados operativos de los niveles superiores. (GARZÓN, 155).

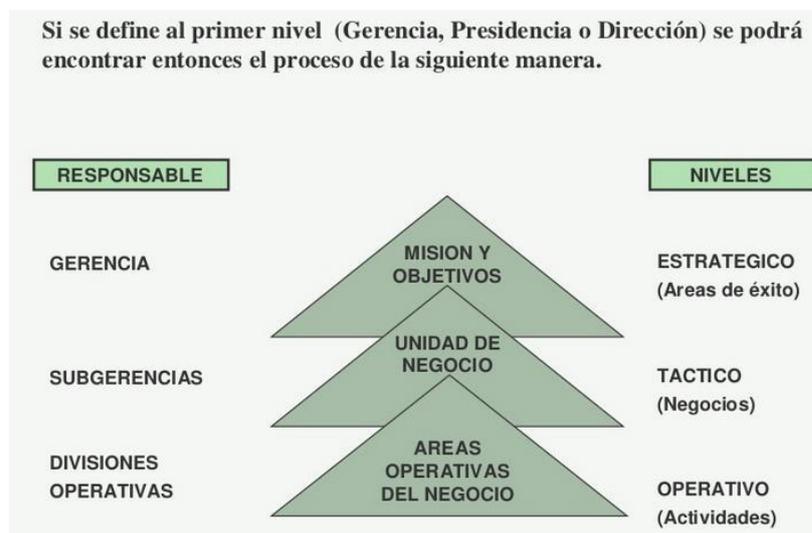


Figura 3.5 Niveles de Indicadores (GARZÓN, 168)

2.6 Introducción al mejoramiento continuo

El término mejora continua se encuentra fundamentado en el significado de cambio y mejoramiento. Es una cultura de cambio que puede ser aplicada tanto en la vida

personal como la empresarial ya que su filosofía supone mejorar de manera constante en todos los ámbitos.

Implementar una cultura de mejora continua requiere de una serie de aspectos, dentro de los cuales se pueden destacar:

- Comportamiento de equipo.
- Compromiso de mejora constante.
- Establecimiento de objetivos locales.
- Verificación de resultados.
- Aplicación de medidas correctivas y controles de acuerdo a los objetivos establecidos.

El mejoramiento continuo desde el punto de vista práctico no es más que una herramienta innovadora de gestión que busca hacer de la calidad un hecho práctico, sencillo y participativo a través de una metodología de trabajo bien definida, que permita al trabajador o al dueño del problema, diagnosticar y realizar las mejoras permanentemente.

Se debe considerar que el cliente es el centro de toda actividad, en la aplicación de la mejora continua:

- Elevar la satisfacción del cliente interno y externo.
- Continuo aumento de la eficiencia.
- Aplicaciones óptimas de experiencias y especialidades de los trabajadores.
- Aumenta la productividad global de la empresa. (MOLINA, 112)

CAPÍTULO III

3.1 La Universidad de Cuenca

La Universidad de Cuenca fue creada el 15 de octubre de 1867, mediante Decreto Legislativo expedido por el Senado y la Cámara de Diputados del Ecuador, reunidos en Congreso, con el nombre de “Corporación Universitaria del Azuay” (En 1897 pasa a denominarse Universidad del Azuay y en 1925 Universidad de Cuenca). Este Decreto Legislativo fue firmado por el Presidente del Senado de ese entonces, Pedro Carbo; el Vicepresidente de la Cámara de Diputados, Antonio Flores; el Secretario del Senado, Javier Endara y el Secretario de la Cámara de Diputados, Pedro Antonio Sánchez. El ejecútase lo firmaron tres días después el Presidente de la República y el Ministro del Interior, a la sazón señores Jerónimo Carrión y Rafael Carvajal, respectivamente.

En el primer Reglamento de la “Corporación Universitaria del Azuay” expedido el 19 de diciembre de 1867 se lee: “La Corporación Universitaria comprende las facultades siguientes: De Filosofía i Literatura, De Ciencias, De Jurisprudencia, De Medicina i Farmacia i De Teología”. Sin embargo, inició sus actividades el 1 de enero de 1868 con solo tres de las cinco facultades: Jurisprudencia, Medicina y Farmacia y Teología. Como esta última dejó de funcionar al poco tiempo, las hoy Facultades de Jurisprudencia y Medicina celebran su creación en la misma fecha que lo hace la Universidad. Surgió, como se lee en el primer Reglamento, con el nombre de Facultad de Jurisprudencia, llamándose posteriormente Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales. El 2 de enero de 1968, siendo Decano el Dr. Luis Monsalve Pozo, se cambia la denominación del título de Licenciado en Ciencias Sociales, por el de Licenciado en Ciencias Políticas y Sociales. Esto originó que la Facultad pase a denominarse como hasta hoy, Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales.

El papel protagónico que ha jugado esta Facultad en su fructífera trayectoria, se ha debido, sin duda, a todos los que la han conformado en las distintas épocas: profesores, estudiantes y empleados, pero fundamentalmente a sus autoridades y particularmente a sus treinta y siete decanos, muchos de los cuales fueron reelegidos para dos o más períodos. Todos destacadísimos profesionales e intelectuales, que han guiado con especial lucidez las actividades de la Facultad.

Ellos son; desde el Doctor Mariano Cueva Vallejo, su primer Decano (Rector del Plantel en dos períodos) hasta el actual, Doctor Carlos Castro Riera.

Nuestra Universidad funcionó inicialmente en un local ubicado en las calles Gran Colombia y Padre Aguirre, donde funcionó luego el Colegio Manuela de Garaicoa y hoy lo hace el Colegio Octavio Cordero Palacios, luego se trasladó al edificio donde funciona hoy la Corte Superior de Justicia y a partir de 1956 se traslada a donde hoy funcionan la mayoría de sus facultades, la administración central, biblioteca y otras dependencias. La "primera piedra" de la actual Ciudadela Universitaria se colocó el 2 de noviembre de 1953 y correspondió precisamente al edificio de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, como se denominaba en ese entonces, local en donde funcionaron también la Facultad de Filosofía y Letras y el Colegio "Fray Vicente Solano".

El actual edificio de nuestra Facultad se inauguró el "1 de octubre de 1971, fecha en la que se iniciaron las labores docentes del segundo cuatrimestre del año lectivo 1971-1972", siendo Decano el Dr. Hugo Ordóñez Espinosa. Su construcción había sido contratada en octubre de 1968, en el rectorado del Dr. Gerardo Cordero y León, recordado profesor y decano de nuestra Facultad.

La Condecoración "Benigno Malo" que la Universidad de Cuenca otorga al mejor alumno de cada Escuela o Facultad, se instituyó el 12 de octubre de 1926 encontrándose en el ejercicio del rectorado el ex alumno, profesor y decano de esta Facultad, Dr. Octavio Díaz León. Esta distinción es otorgada al alumno que "al concluir los cursos haya tenido mayor número de notas sobresalientes y méritos escolares".

Desde su creación, la Facultad se ha preocupado de formar profesionales no solamente con una alta capacitación jurídica, sino también con un sólido pensamiento social y comprometido con los grandes problemas nacionales. Es así como en el año 1951, durante el decanato del Dr. Luis Monsalve Pozo se desarrolló la idea y se estructuró el Consultorio Jurídico Gratuito, que funciona actualmente en la Calle Larga No. 7-47.

“Para llenar una sentida necesidad, el 27 de enero de 1961, se organizó el Instituto de Ciencias Penales”. Se le encargó la dirección al Dr. Agustín Cueva Tamariz, habiéndola ejercido hasta su muerte. De este organismo devino, posteriormente el Instituto de Criminología y Medicina Legal, conformado el 11 de octubre de 1983, fecha en que aprobó su Reglamento, en el Decanato del Dr. Teodoro Coello V.

El 15 de noviembre de 1969 inició sus labores académicas la Escuela de Trabajo Social. En efecto, “en el Decanato del señor doctor Reinaldo Chico Peñaherrera fue creada la Escuela de Servicio Social, debido a una propuesta en el seno del H. Consejo Directivo de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Políticas y Sociales, por el señor Subdecano de ese entonces doctor Hugo Ordóñez Espinosa, en sesión del día 10 de enero de 1969...

Siendo Director de la Escuela de Trabajo Social el Lic. Raúl Castillo P., en octubre de 2001 inició sus actividades el Programa Académico “Orientación Familiar”, propuesto por la Escuela, una vez que el H. Consejo Universitario autorizó su creación en sesión del 19 de junio de ese año, al contar con Informe favorable del Consejo Directivo de la Facultad de Jurisprudencia y del Consejo de Planeamiento de la Universidad. (ARANEDA, 73).

La universidad de Cuenca, en la actualidad, se ha constituido en la Institución de educación superior de mayor trascendencia en la región, hacia la cual, proyecta su actividad en tres líneas: la docencia, la investigación y la vinculación con la colectividad.

La Docencia:

Es la función primordial de la educación superior, ligada con la investigación formativa y con la unidad de vinculación con la colectividad. Sus actores son los profesores e investigación en sus diferentes categorías y tiempos de dedicación determinados por la LOES, el Estatuto y los Reglamentos.

Se promueve a que un alto porcentaje de los profesores de la Universidad de Cuenca tengan dedicación a tiempo completo (40 horas semanales) y posean títulos de postgrado, preferentemente PhD.

Los docentes de la Universidad de Cuenca tienen las competencias apropiadas y suficientes para asegurar la consecución de sus objetivos educacionales, así como los resultados de aprendizaje.

La investigación:

La Universidad de Cuenca tiene como uno de sus propósitos fundamentales, convertirse en una institución de educación superior que además de impartir docencia realice investigación, en pertinencia con la demanda social de conocimientos y respuestas a sus principales problemas.

La Dirección de Investigación - DIUC es el organismo que regula, planifica, controla y administra el desarrollo de la ciencia y la tecnología en la Universidad de Cuenca, para lo cual, y siguiendo las recomendaciones metodológicas de las ciencias, la filosofía y las artes, trabaja con programas y proyectos de investigación.

La investigación en la Universidad de Cuenca se organiza en torno a tres áreas del conocimiento: (I) Ciencias Sociales y Humanidades; (II) Ciencias Biológicas y de la Salud; y (III) Ingenierías y Tecnológicas.

En este contexto, se han definido líneas de investigación en torno a las cuales se ordenan los programas y proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.

En cada una de las facultades existen unidades de investigación, encargadas a gestionar las iniciativas en este campo, de acuerdo con las especificidades de la formación profesional o de las carreras que ofrecen. La investigación cuenta con una estructura adecuada, presupuestos, sistema interno de convocatorias para investigación, de acuerdo a líneas prioritarias establecidas que cuentan con sistemas de seguimiento y evaluación de resultados.

La vinculación con la colectividad:

La Universidad, de acuerdo a la Constitución, además de la formación académica y profesional con una visión científica y humanística, y el desarrollo de la investigación científica y tecnológica, tiene la responsabilidad de contribuir a la innovación, promoción y difusión de los conocimientos y culturas, y a la construcción de soluciones para los problemas del país, en correspondencia con los objetivos del régimen de desarrollo. De otro parte, el “sistema de educación superior, del que forma parte la Universidad, estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo” (Constitución de la República del Ecuador, 2008. Arts. 350 y 351). De atenderse estas disposiciones constitucionales y de conformarse los nexos institucionales adecuados, se estaría en condiciones de superar varias de las limitaciones hoy existentes en las relaciones de la universidad con la sociedad y con el Estado, en función de una perspectiva de desarrollo más humana, equitativa, solidaria y respetuosa de la naturaleza, así como de contribuir en la construcción de un adecuado tejido social que mejore la calidad de vida de la población, desde las comunidades locales hasta los niveles regionales y nacionales.

Con esos propósitos la Universidad de Cuenca, establece y profundiza su relación con los gobiernos locales de la provincia y de la región, los gobiernos intermedios y nacionales, vinculados a la formulación y gestión de políticas públicas, relacionadas con el desarrollo de las comunidades; con SENPLADES a nivel local y nacional, en lo que tiene relación con la planificación; con las organizaciones sociales y con las instituciones no gubernamentales nacionales e internacionales de cooperación al desarrollo.

Estas relaciones tienen el propósito de potenciar, sobre la base de una propuesta programática, las múltiples y diversas relaciones que nuestra universidad mantiene con su entorno, involucrándose en los procesos de desarrollo del país y la región desde una visión humana, equitativa, sustentable y participativa, poniendo sus conocimientos y capacidades al servicio de las comunidades, para contribuir, mediante el diálogo intercultural con los más diversos sectores de la sociedad, a la recuperación y potenciación de las capacidades productivas, a superar las pobreza,

fortalecer la democracia, compartir actitudes de respeto a la naturaleza y mejorar las condiciones de vida; en resumen, a construir juntos los caminos hacia el buen vivir.

3.2 Estructura de la Educación Superior en el país

La universidad colonial y napoleónica

La fundación de las universidades coloniales se dio en el contexto del modelo de las universidades españolas, que a la época estaban en decadencia, sin asimilar los avances de las ciencias naturales, con una estructura escolástica medieval y con las Facultades de teología, filosofía y medicina.

Estas características se mantuvieron hasta la fundación de la Universidad Central de Quito (1826) y las Universidades de Cuenca y Guayaquil (1867-68) y continuaron hasta la clausura de García Moreno en 1869 quien reemplaza la Universidad Central con la Escuela Politécnica Nacional.

La estructura académica napoleónica de las universidades de Quito, Guayaquil y Cuenca, se reproduce en las universidades creadas a mediados del siglo XX, y se orientaron a la formación profesional con Facultades aisladas, estructura que en lo fundamental perdura hasta nuestros días, con poco espacio para la investigación.

La Universidad y el Modelo de Desarrollo Industrial

La universidad pública ecuatoriana en el marco del modelo de industrialización por sustitución de importaciones, que se extendió desde mediados del s. XX hasta los años ochenta, formó los profesionales al servicio de dicho modelo.

En ese contexto, las reformas de Córdova, la revolución cubana y los movimientos de liberación nacional, abrieron un espacio de crítica social y política que llevaron a la radicalización de la Universidad asumiendo el conocimiento como instrumento de transformación de la realidad.

La respuesta del sistema fue la implementación de dictaduras “gorilas” que se impusieron para la modernización capitalista y la represión al movimiento obrero, campesino y popular.

La Universidad y el Modelo Neoliberal

La situación cambia a mediados de la década del setenta del s. XX con las transformaciones de la economía mundial, pues la industrialización por sustitución de importaciones, fue reemplazada por el modelo neoliberal signado por las políticas de ajuste del FMI, la especulación financiera, el achicamiento (llamado modernización) del Estado y la privatización de las empresas y los servicios públicos.

La emergencia del neoliberalismo implicó una transformación importante de la economía capitalista, y de la universidad. Se impuso una concepción ideológica y teórica que legitimaba las medidas neoliberales de ajuste macroeconómico, que eliminaban el rol de regulador del Estado, por el del mercado.

Se sustituyó el interés del Estado y de lo público, por el interés del mercado y lo privado, inaugurándose una “cacería de brujas” respecto de toda teoría crítica del capitalismo, convertido en sistema natural y eterno.

Todo el paradigma de las ciencias sociales vertebrado a partir del marxismo o corrientes afines, al igual que sus defensores, se los descalificó tratándolos como antihistóricos, porque supuestamente el capitalismo neoliberal había triunfado y el socialismo se había hundido para siempre. (S.C.C.E.R., 26).

De la “Universidad de Desarrollo” a la “Universidad de Mercado”

Hemos transitado de la “universidad del desarrollo” de la década de 1960 y 70 del s. XX, a la “universidad del mercado” de la década de 1980 y que predomina hasta ahora.

Las universidades asumen nuevas funciones frente a la denominada “sociedad de la información” y “economía del conocimiento”, basada en el saber instrumental, útil, práctico, que tenga valor mercantil, que se inscriba de manera directa en la economía.

La inmersión de la universidad en la tecnología, determina el predominio de la universidad orientada a la formación de técnicos, la investigación tecnológica y la innovación, supeditada a las necesidades del mercado global.

La investigación científica está determinada por las conveniencias empresariales y desde esos intereses, se fijan los objetos, recursos y condiciones de la investigación.

En este escenario, campos y disciplinas, vinculados directa y claramente con la producción de bienes y servicios demandados por el mercado, adquieren mayor importancia. Las humanidades y las ciencias sociales dejan de tener espacio. (LÓPEZ, 37).

La Sociedad de la Información y la Universidad “Emprendedora”

La “sociedad de la información y del conocimiento” demanda un cambio radical de la universidad. El concepto de “sociedad de la información” se basa en los avances tecnológicos, el de “sociedad del conocimiento” abarca dimensiones sociales y políticas más extensas, y el concepto de “innovación” se liga con el desarrollo de la ciencia y la tecnología.

El conocimiento se concibe como un proceso de innovación que tiene como instrumento fundamental la información que debe fluir entre universidades, sociedad civil (incluyendo empresas) y gobierno.

La producción del conocimiento se caracteriza por una continua actividad de investigación, en la que concurren las fuerzas económicas, el conocimiento tecnológico y la demanda de los consumidores, lo que genera reorganización social e institucional, cambios económicos, sociales y políticos.

En la sociedad del conocimiento, la capacidad de aprender sería la gran diferencia competitiva de instituciones y personas, debiendo sustituirse los antiguos modelos de aprendizaje por el de aprender haciendo, la creatividad y capacidad de innovar.

La universidad -según esta visión- debe ser emprendedora, incorporar las características de la sociedad del conocimiento, y asumir la innovación como una respuesta de la ciencia a la competitividad de las empresas en un mercado cada vez más competitivo.

La Universidad debe ser una “incubadora de empresas”, preparar profesionales con espíritu emprendedor y empresarial; crear “agencias de gestión tecnológica” para facilitar la relación entre investigadores y empresas; “oficinas de transferencia de tecnología” para proteger la propiedad intelectual y su transferencia al sector productivo; “parques científicos tecnológicos” donde participen empresas, centros de investigación y entidades empresariales. (S.C.C.E.R., 46).

3.3 La Sociedad de la Información y las Facultades de Derecho

Todas las transformaciones que hemos señalado se expresan también en la exigencia de transformaciones del marco jurídico normativo, como son cambios en la legislación de telecomunicaciones, regulaciones del Internet, comercio electrónico, mensajes de datos, contratos y obligaciones electrónicas, protección al consumidor en red, normalización técnica, competencia, derechos intelectuales y nuevas tecnologías, propiedad intelectual, derechos de autor, sistemas de pagos en red, tributación en red, infracciones informáticas.

La Concepción Jurídico-Filosófica que vertebra la Educación Legal

La metodología de enseñanza del derecho.

La metodología de la enseñanza del derecho se redujo a la exposición y explicación en base de una buena oratoria del maestro a los alumnos, en forma vertical,

debiendo las evaluaciones revelar cuanto se ha asimilado -aunque sea de memoria- lo transmitido.

Las Facultades de Jurisprudencia a nivel nacional se constituyeron como entes educativos con una estructura rígida, con mallas de estudio inflexibles y sistemas de evaluación basados en la memoria de la información.

Reunidos estas circunstancias, las Facultades de Jurisprudencia se transformaron en centros educativos donde campeaba el tradicionalismo y una actitud conservadurista, arrojando a la sociedad profesionales no motivados a la transformación social, no creativos, acríticos, sino por el contrario, reverentes y defensores de un orden establecido.

La educación legal entendía el derecho como norma formal, regulatoria, entelequia superestructural orientada por un difuso valor del bien común, que un legislador también desencarnado y abstracto, la había formulado para que sea el camino recto por donde transitar la sociedad.

3.4 Identificación y Descripción de los perfiles profesionales

Con el objeto de delinear los rasgos que en este modelo de evaluación debieran ser buscados para decidir el nivel correspondiente en la jerarquización académica, me atrevo a enunciar algunos de los atributos del hombre sabio o en camino de serlo:

- Ser humilde de corazón aunque firme en sus convicciones y riguroso en sus métodos, pero siempre poseedor de un profundo sentido humanitario.
- Ser poseedor de una profunda vocación de servicio, a los demás, sus pares, sus alumnos y discípulos, su institución, etc.
- Ser poseedor de una profunda valoración de los principios de justicia y equidad.
- Ser poseedor de una cultura general amplia y de conocimientos específicos profundos, todos los cuales puede usar de manera abstracta y concreta según corresponda.
- Ser capaz de visualizar el futuro y ver el presente, siempre apoyado en el conocimiento del pasado.

- Ser capaz de soñar pero también de decidir.
- Ser generoso en la actitud e idóneo en la capacidad de entregar lo que sabe (ser, ser universitario, hacer, etc.).
- Ser poseedor de valores y principios éticos así como de actitudes morales positivas.
- Ser poseedor de gran consistencia interna y externa en los planos ético, moral e intelectual.
- Ser poseedor de autonomía moral e intelectual pero respetuoso de normas y tradiciones.
- Ser capaz de adaptarse al cambio, de anticiparlo y de provocarlo cuando es necesario y positivo hacerlo, siempre con respeto por los demás.
- Ser capaz de formular y formularse preguntas relevantes y originales y también de generar respuestas válidas.
- Ser capaz de demostrar conciencia de sus limitaciones, capacidades y realizaciones así como de reconocerlas y valorarlas en los demás.
- Ser capaz de crear: como artista, como científico, como docente, como profesional o experto, como gestor universitario, como evaluador, etc.
- Ser capaz de evaluar: personas, situaciones, instituciones, programas, etc.

Perfiles académicos de los docentes de la Facultad, una evaluación entre el 2011 y 2014.

	TITULO DE TERCER NIVEL	DIPLOMADOS	ESPECIALISTAS	MAESTRIA	PHD
2011	29	8	7	6	0
2014	27	23	17	17	2

CAPITULO IV

4.1 Elementos para una Reforma de la Facultad

En la actual estructura curricular de la carrera de Derecho existen dos segmentos diferenciados como son: los estudios socio jurídicos y los estudios dogmáticos jurídicos.

Los estudios socio jurídicos son por una parte, un conjunto de análisis que se encuentran en la intersección de varias disciplinas tradicionales, y por lo tanto, se tendrían que afrontar desde una concurrencia de esfuerzos interdisciplinarios.

Los estudios dogmáticos jurídicos deben ser abordados a partir de núcleos temáticos que integren igualmente un enfoque interdisciplinario, de tal forma de lograr un enfoque sistémico, holístico, para de esta forma romper el divorcio y el aislacionismo entre las diferentes áreas del derecho. Se trata de lograr reconstituir la unidad del derecho de tal forma que así como en los estudios socio jurídico debe lograrse la unidad de la ciencia social en su confluencia con el derecho, en el segmento de los estudios dogmáticos jurídicos debe conseguirse la concurrencia de las diferentes áreas del derecho tendiente a un enfoque sistemático.

El nuevo mapa curricular debe lograr una unidad y continuidad lógica y sistemática entre los estudios sociojurídicos y los estudios dogmáticos jurídicos, hoy existe un divorcio entre el análisis socio jurídico y el dogmático jurídico.

- a) Identificar los núcleos teóricos que vertebran la enseñanza en los estudios socio jurídicos y en los estudios dogmáticos jurídicos, y considerar las connotaciones de las instituciones jurídicas en otros campos del derecho.
- b) Revisión de los programas de estudio de las diferentes disciplinas, debiendo integrarse sistemáticamente los diferentes planes y programas analíticos, tanto para evitar la repetición de contenidos e integrar las diferentes perspectivas de análisis.

- c) Fusionarse algunas asignaturas en los estudios socio jurídicos, en tanto que los profesores podrían integrarse en unidades académicas para el enfoque interdisciplinario e incorporarse nuevas disciplinas dadas las exigencias de la situación actual, como por ejemplo lógica jurídica, derechos humanos; y también acortarse el tiempo de estudios en unos casos y ampliarse en otros.
- d) En los seminarios de graduación se debe poner énfasis en el estudio del derecho aplicado o jurisprudencia.
- e) En lo que se refiere a la metodología de la enseñanza aprendizaje, en el estudio de los temas socio jurídicos deben realizarse talleres de análisis, en donde se incorpore la participación activa de los estudiantes; y, en los estudios dogmáticos jurídicos debería incorporarse el análisis de casos para producir una preocupación y verdadera integración de los estudiantes y concomitantemente enfocar los temas desde una metodología que incorpore el análisis teórico doctrinario con la aplicación a casos concretos.
- f) En cuanto a la práctica forense, esta debe incorporarse desde niveles más tempranos a partir del cuarto año u octavo ciclo según el régimen de estudios, debiendo asumirse como práctica no sólo el tratamiento de casos ante la justicia ordinaria sino también ante jurisdicciones especiales y al ámbito administrativo.
- g) Incorporar la práctica al aula de clase en base al análisis de procesos y la simulación de casos.
- h) Reorganización y ampliación del consultorio jurídico de tal forma de romper el binomio "estudiante individual/caso particular", e incorporar a grupos de estudiantes al tratamiento del caso con un enfoque interdisciplinario.
- i) Programar en forma cabal el Instituto de Criminología, dotarle de la organización, infraestructura y personal necesario, estableciendo convenios con otras instituciones públicas tales como el Consejo de la Judicatura, la Fiscalía y otras

- j) Planificar en forma sistemática e integral la oferta de formación en cuarto nivel e introducir un currículo flexible en los estudios de las diversas escuelas de la Facultad.
- k) Organizar la acreditación de la Facultad y planificar las actividades de desarrollo de la comunidad.

4.2 Participantes en la propuesta del modelo de gestión

La aspiración de actualidad en la formación de las carreras universitarias se ha centrado en la consecución de la excelencia académica y del compromiso social como el mejor objetivo alcanzable, principalmente a nivel latinoamericano y la universidad ecuatoriana no se ha escapado a esta aspiración aunque para conseguirlo signifique, en términos operativos, redefinir la misión y ampliar la visión como enfoques técnico filosóficos que inspiran la existencia del primer centro de estudios del sur del país.

Bajo este entendimiento los objetivos para conseguirlo deben convertirse en una acción administrativa que la Facultad debe iniciarlo para conseguir la transformación deseada. La meditación de este plan y su ejecución contará con la participación del gobierno de la institución, pero necesariamente partirá de la identificación de las debilidades admitidas que hasta hoy no constan dentro del diagnóstico situacional, como requisito de sustentación del planeamiento estratégico que debe modificar esta realidad.

En el proceso de investigación y propuesta se requiere la participación tres grupos humanos que desde su perspectiva aportarían sin duda, al desarrollo de la propuesta:

Grupos:

- Autoridades de la Facultad,
- Personal Docente,
- Personal Administrativo,

- Estudiantes.

Intereses:

- Contar con una planta docente, con perfil de cuarto nivel.
- Tener modelos de evaluación, unificados internacionalmente.
- Poseer una malla curricular que responda a la aspiración humanista de la formación de un profesional con elevada calidad técnica en sus conocimientos y con un gran sentido de justicia.
- -Lograr el título de cuarto nivel Ph. D.
- Utilizar modelos de evaluación adecuados y actualizados.
- Fortalecer la malla curricular que apoye la formación integral de los futuros abogados.
- -Manejar modelos de evaluación eficientes.
- Apoyar el funcionamiento de Mallas curriculares.

Problemas percibidos:

- Docentes sin perfil de cuarto nivel. Ph. D.
- Modelo y formas de evaluación tradicional.
- Malla Curricular inadecuada a la formación técnica y humanística del abogado actual.

Recursos o mandatos:

- Asignaciones económicas de la Universidad
- LOES y su Reglamento.
- Reglamento de Régimen Académico.
- Estatuto de la Universidad de Cuenca
- Documentos de conocimiento.

Conflictos potenciales:

- Inexistencia de asignaciones económicas en el presupuesto universitario.
- .Escasa voluntad de los docentes, para obtener el perfil de cuarto nivel. Ph. D.
- Inexistencia de asignaciones económicas en el presupuesto universitario.
- Carencia de tiempo y recursos propios para cursar el postgrado.
- Insuficiencia de información adecuada y actualizada sobre evaluación y Mallas curriculares.

Línea Base

Con el objeto de actualizar la definición de la línea base de procesos de la Facultad de Jurisprudencia, y el alcance del proceso de control a cargo del responsable del estudio, se establecerán los siguientes aspectos:

La Facultad definirá las unidades de trabajo que se consideren a todos los involucrados, tanto en el campo docente como administrativo, sujetos de estructuración de procesos para establecer el alcance de la actividad.

Las actividades y sus operarios sobre los cuales se ejercerá la implantación de procesos serán aquellos que consten como operarios aprobados por la Facultad que consten en el organigrama funcional de la Institución.

Se delimitará el control hacia actividades que consten dentro del plan de trabajo bajo un procedimiento aprobado por la Institución, donde se precisará aquellas de ejecución recurrente.

El levantamiento de los procesos se realizará sobre las actividades que se desarrollen en el cada uno de los departamento, las que se ejecuten en otras áreas pese a relacionarse con las antes mencionadas, no serán objeto de levantamiento para este estudio por procesos.

Los procesos a ser levantados mantendrán un nivel de detalle macro de modo que se visualice de manera general las actividades relevantes de cada proceso mediante diagramas de bloques.

El control de mejora se ejercerá únicamente en las actividades establecidas en dichos macro procesos sin llegar al detalle del procedimiento mediante diagramas de flujo.

4.3 Propuesta de procesos del modelo de gestión

La carrera de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Cuenca se halla empeñada en implementar un enfoque basado de procesos, el mismo que se encuentra alineado a la Visión y Misión Empresarial. El enfoque basado en procesos es uno de los principios de un sistema de gestión de la calidad, basado en los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, a través del cual se rompe la estructura clásica y se orienta a un trabajo basado en resultados que permita entregar servicios de calidad, satisfacer las necesidades y expectativas del cliente e implementar una cultura de mejora continua.

Como principio de gestión por procesos y parte de la metodología se debe utilizar el enfoque basado en procesos, como principio de gestión que recoge tanto las normas ISO 9000, como el modelo EFQM y el ciclo PHVA.

El modelo de Gestión por procesos basa su propuesta en tres consideraciones:

1. Sustento en los principios de las normas internacionales de la calidad

- Enfoque al cliente.
- Participación del personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
- Liderazgo. (SENLE y VILAR, 76).

Sobre esta base, los procesos propuestos para la Facultad de Jurisprudencia y su carrera de Derecho ofrecerían una visión horizontal de la Institución, unificando sus enfoques hacia las metas principales de la Facultad, dando respuesta a un ciclo completo, desde cuando se produce el primer contacto con el “cliente” (estudiante aspirante) hasta cuando el “producto” (egresado) o servicio es recibido satisfactoriamente.

En este marco de corte empresarial, se disponen de macro procesos o procesos generales y de procesos específicos. El presente estudio identifica los diferentes procesos, destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas es decir proporcionan el resultado previsto por la Institución.

Se considerará como requisito indispensable, el contacto constante con los responsables de dichos procesos, ya que serán ellos quienes describan la forma en la cual se lleva a cabo cada actividad y tarea, qué recursos demanda y qué se espera como resultado. Esto permitirá conseguir información invaluable para las etapas que siguen más adelante en cuanto a la optimización y propuesta de mejora. De igual forma, la participación de ellos desde el inicio del trabajo facilitará la implementación posterior de los cambios que se decida efectuar.

La secuencia de los procesos dará lugar al establecimiento de las relaciones entre cada actividad y los responsables inmersos en la ejecución de cada proceso. Esta acción implicará el conocimiento exacto de la operatividad de cada responsable, el aprovechamiento del recurso tiempo y el nivel de capacitación sobre los planes de trabajo y programas de acción.

Al efectuar el levantamiento del proceso para describirlo, habrá ciertos elementos que deberán ser tomados en consideración para incluirlos en el trabajo:

1. La clara identificación del proceso.
2. La definición funcional (función central que realiza o qué objetivo tiene el proceso que se está describiendo).

3. Cuáles son sus límites (delimitarlo y poder diferenciarlo de otros procesos cercanos o relacionados).
4. Clientes del proceso (a quiénes está dirigido, quiénes son los que valoran los resultados del proceso).
5. Expectativas del proceso para el cliente y para los gestores o responsables de dicho proceso. (AUDICANA et. al, 53).

2. Determinación de procesos

La Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Cuenca, dentro de la gestión estratégica podría incorporar a su actividad administrativa y académica, los siguientes procesos:

Los *procesos gobernantes* o estratégicos orientan la gestión a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la Facultad.

Los procesos que *agregan valor* generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a los usuarios externos y constituyen la razón de ser de la Facultad.

Los *procesos habilitantes* están encaminados a generar productos y servicios de apoyo y asesoría para los procesos gobernantes agregados de valor y para sí mismos.

Procesos gobernantes:

GESTIÓN DEL H. CONSEJO DIRECTIVO

Responsables: Integrantes del H. Consejo Directivo.

GESTIÓN DEL DECANATO

Responsable: Decano (a)

GESTIÓN DEL SUBDECANATO

Responsable Subdecano (a)

GESTIÓN DE CARRERAS

Responsables: Directores (as)

Procesos agregadores de valor

GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN:

Responsable: Director(a) de Investigación.

GESTION DE POSTGRADO:

Responsable: Director(a) de Postgrados

GESTIÓN DE VINCUACIÓN:

Responsable: Coordinador (a)

GESTIÓN DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN:

Responsable: Coordinador (a)

GESTIÓN DOCENCIA:

Responsables: Docentes

Procesos habilitantes

GESTIÓN DE FISCALÍA

Responsable: Fiscal de la Facultad

GESTIÓN DE SECRETARÍA

Responsable: secretario (a) abogado (a)

GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Responsable: Director (a)

Propuesta de perfiles docentes

En el desarrollo de la tesis ocupa un lugar preponderante la priorización de las necesidades al interior de la gestión docente, trabajar un proceso especial, a nivel de los perfiles técnico-profesionales de los profesores de la Facultad de Jurisprudencia y en especial de la carrera de derecho. Parecería que a partir del desarrollo eficaz de este proceso, se podría enrumbar el proceso de «reconstrucción» de la Facultad con miras a conseguir sus objetivos.

De nuestra parte creemos que la gestión debe iniciarse por identificar y solucionar el incumplimiento de los perfiles técnicos del talento docente, esto permitirá implementar o adoptar una malla curricular más acorde a las necesidades de una sociedad más justa y menos desequilibrada, concepto que tiene el carácter de universal.

Consecuentemente, el sistema de evaluación podrá ser asimilado sin dificultades eliminando de una vez por todas las concepciones simplistas de las eminencias y las imposiciones del tradicionalismo irreflexivo.

La Facultad de Jurisprudencia en el contexto de la estructura organizacional por procesos de la Universidad de Cuenca, se halla insertada en este tipo de gestión.

Para el levantamiento de perfiles docentes, la Facultad de Jurisprudencia cuenta con el Reglamento de Carrera y Escalafón (2013), que en su capítulo II, de los Requisitos para el ingreso del personal académico, que pertenece al Título II cuyo contenido es la Selección e Ingreso del personal académico, consigna lo siguiente:

Artículo 17. Requisitos generales para el ingreso del personal académico a las instituciones de educación superior:

- Hoja de vida con la documentación de respaldo que acredite el cumplimiento de los requisitos y los méritos como son: experiencia. (Formación. Publicaciones y los demás exigidos en este Reglamento.
- Cumplir, además, con los requisitos establecidos en los literales a).b),c),e), f). g), h) e i), del artículo 5 de la Ley Orgánica del Servicio Público. en lo que fuere pertinente.
- La relevancia y pertinencia de las obras de relevancia publicadas deberá cumplir con la normativa que establezca el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Sección 1 De los requisitos del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas:

Artículo 18.- Requisitos del personal académico titular auxiliar de las universidades y Escuelas Politécnicas.

- Tener al menos grado académico de maestría o su equivalente. Debidamente reconocido e Inscrito por la SENESCYT, en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación;

Artículo 19.-Requisitos del personal académico titular agregado de las universidades y escuelas politécnicas:

- Tener al menos grado académico de maestría o su equivalente debidamente reconocido e inscrito por la SENESCYT, en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación:
- Tener al menos tres años de experiencia como personal académico en instituciones de educación superior o en instituciones de Investigación de prestigio;
- Haber creado o publicado al menos tres obras de relevancia o artículos indexados en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación;

- Haber obtenido como mínimo el setenta y cinco por ciento del puntaje de la evaluación de desempeño en sus últimos dos periodos académicos;
- Haber realizado ciento ochenta horas de capacitación y actualización profesional. de las cuales noventa habrán sido en metodologías de aprendizaje e investigación y el resto en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación.
- Haber participado al menos doce meses en uno o más proyectos de investigación;

Artículo 20.-Requisitos del personal académico titular principal de las universidades y escuelas politécnicas.-

- Tener grado académico de doctorado (PhD o su equivalente), en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia e investigación, obtenido en una de las instituciones que consten en la lista elaborada por la SENE-SCYT, al tenor del artículo 27 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior el cual deberá estar reconocido e inscrito por la SENESCYT. El incumplimiento de este requisito invalidará el nombramiento otorgado como resultado del respectivo concurso;
- Tener al menos cuatro años de experiencia en actividades de docencia y/o Investigación en Instituciones de educación superior o en instituciones de investigación de prestigio;
- Haber creado o publicado doce obras de relevancia o artículos indexados en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación, de los cuales al menos tres deberán haber sido creados o publicados durante los últimos cinco años;
- Haber obtenido como mínimo el setenta y cinco por ciento del puntaje de la evaluación de desempeño en sus últimos dos periodos académicos;
- Haber realizado cuatrocientas ochenta horas de capacitación y actualización profesional, de las cuales noventa habrán sido en metodologías de aprendizaje e investigación, y el resto en el área de conocimiento vinculada a sus actividades de docencia o investigación;

- Haber participado en uno o más proyectos de investigación con una duración de al menos 12 meses cada uno, por un total mínimo de seis años;
- Haber dirigido o codirigido al menos una tesis de doctorado o tres tesis de maestría de investigación;

Requisitos que se exigen en las tres categorías antes mencionadas

- Suficiencia en un idioma diferente a su lengua materna;
- Ganar el correspondiente concurso público de merecimientos y oposición. o ser promovido a esta categoría de conformidad con las normas de este Reglamento; y.
- Los demás que determine la institución de educación superior, que deberá observar las normas constitucionales y legales, así como garantizar los derechos establecidos en el artículo 6 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Art. 156.- Capacitación y perfeccionamiento permanente de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras.- En el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior se garantizará para las universidades públicas su capacitación y perfeccionamiento permanentes. En los presupuestos de las instituciones del sistema de educación superior constarán de manera obligatoria partidas especiales destinadas a financiar planes de becas o ayudas económicas para especialización o capacitación y año sabático.”

Art. 157.- Facilidades para perfeccionamiento de los profesores o profesoras e investigadores e investigadoras.- Si los profesores titulares agregados de las universidades públicas cursaren posgrados de doctorado, tendrán derecho a la respectiva:

Preparar efectivamente a los estudiantes que así lo desearan para proseguir estudios de cuarto nivel.

Propiciar la autoevaluación permanente de las carreras en el contexto de una praxis de evaluación que involucre a todos los estamentos de la comunidad académica.

Estimular procesos de cooperación académica entre las instituciones de educación superior, sobre la base del reconocimiento de su calidad.

Promover la investigación formativa mediante la evaluación de los planes y programas que aseguren el mejoramiento de las capacidades de los docentes y de los estudiantes mediante su incorporación en las actividades de investigación aplicadas y de acuerdo al nivel de la carrera.

3. Actividades de desarrollo de procesos

Para estas actividades de desarrollo se utilizará una metodología que incluye actividades de levantamiento, diagnóstico, evaluación, estructuración y mejora continua de procesos que combina técnicas y modelos de gestión de calidad aplicados a servicios, en consideración a que los insumos y los productos involucrados son de información.

En esta etapa se considerará como punto de partida el levantamiento de los las actividades encomendadas a cada funcionario considerando las interrelaciones entre ellas de modo que se establezca un proceso dinámico.

Para el desarrollo de los procesos, por el carácter de las funciones asignadas a cada departamento se dividirá la gestión en dos temas importantes sobre los cuales se extenderán los procesos afines a cada uno de ellos; de este modo, se elaborarán y controlarán los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes.

El desarrollo de los procesos determinados y su ejecución considera las siguientes categorías:

Insumos: Información y documentos requeridos para realizar una actividad.

Proveedores: Unidades de donde provienen los insumos requeridos para el proceso.

Actividades: Acciones a ser realizadas por el responsable del departamento en base a los objetivos y planes de acción.

Productos: EL resultado final de un proceso.

Clientes: entes que harán uso e incide el producto resultante del procedimiento. (AUDICANA et.al., 57-59).

Los *procesos tradicionales* que actualmente se desarrollan en la Facultad de Jurisprudencia y el análisis de la situación actual sobre los mismos permitirá la elaboración de un modelo de gestión por procesos que enmarque los requerimientos tanto del cliente como de la Institución.

La metodología contempla un tema fundamental: “la manifestación física de un proceso”, que como mínimo incluirá un programa o un conjunto de programas que sean ejecutados y las actividades asociadas a estos programas. Además, asociado a cada proceso habrá una serie de atributos para el control del proceso. Estos atributos se recogen en una estructura que se conoce como línea base, misma que se detallada en los planes de mejora.

Las variables que se analizarán respecto a los procesos actuales serán básicamente los procesos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad; y, la variable dependiente que concurrirá al modelo de calidad de la gestión educativa.

Una vez obtenido el diagrama de bloques de los procesos actuales de cada uno de los responsables se procederá a realizar una breve descripción de las actividades para que una vez inmersos dentro del proceso actual exista la facultad de aplicar los cambios que se propondrán en el desarrollo del capítulo cinco del presente estudio.

La descripción de los procesos utilizará elementos textuales, por ello, se partirá de un mapa general de procesos que señale en forma global los procesos más

importantes, este mapa incluirá los procesos que se relacionan con clientes, agentes o instituciones externas así como la interrelación de los procesos.

Posteriormente se trabajará a detalle en aquellos procesos y subprocesos que aparezcan como más relevantes para distinguir las relaciones entre sí, las secuencias y los participantes. Este análisis facultará la determinación de actividades o tareas que se repiten, aquellas que impliquen mayor tiempo, mayores recursos, trámites prescindibles o pasos imprescindibles.

Una vez realizados los mapas de procesos mediante los diagramas de bloques, el seguimiento que se realice a cada una de las actividades permitirá conocer lo que se está obteniendo con el proceso, en qué medida se cumplen los objetivos y hacia dónde se deben implementar las mejoras.

Un plan de acción para aplicar mejoras a los procesos que se ha considerado es la reingeniería de procesos permitiendo alinear las actividades de modo secuencial conforme a un producto específico que deberá ser el resultado de dicho proceso, esta reingeniería faculta estandarización de los procedimientos y la eliminación de actividades que no agregan valor o que son repetitivas, de esta manera bajo el diagrama de bloques definido simplemente se la elimina del proceso o se la cambia por otra. El benchmarking es otra propuesta que se ha considerado dentro del presente trabajo, mantener un sistema alineado con las prácticas y procesos de otro departamento que integra la empresa y que se maneja conforme a los objetivos es operativamente un proceso digno de ser analizado y adaptado a la Facultad de jurisprudencia.

La alineación de las políticas, guías, estrategias, planes, normas, etc., (los objetivos del presente estudio) con la calidad, factibilidad, eficiencia, etc., (prestación del servicio) permitirá lograr mayor eficiencia en la prestación del servicio educativo de calidad.

Dentro de esta etapa se evidencia el cumplimiento de los estándares previstos en función de Indicadores de eficacia: a través de ellos se controlan los resultados

planeados, tales como: objetivos, metas, resultados del proceso, así como las características que satisfacen al cliente del servicio educativo.

4.4 Planes de mejora para la mejora continua

En el contexto de la cultura de la calidad, no basta lograr la calidad a través de una gestión de procesos. Se debe -dice las normas de calidad- procurar la mejora continua. La propuesta, tomando categorías y experiencias actuales, consiste en elaborar planes de mejora, para la mejora continua de los procesos.

Concomitantemente a la cultura de la calidad se hace necesaria implementar una cultura de mejora continua, sustentada en que el cliente (el estudiante) es el centro de toda actividad, en la aplicación de la mejora continua, lo que -ya se ha dicho- aumenta la productividad global de la empresa. (MOLINA, 112)

Propuesta de mejora de los procesos

En alineamiento con la naturaleza de los procesos desarrollados para llevar a efecto estas actividades, se deberá aplicar las normas ISO 9000-2000 y control estadístico, para operar de manera sistemática no solo en objetivo de detectar no conformidades, sino con el propósito de identificar posibilidades de mejora, tanto de los procesos levantados, como de los mismos procesos de supervisión y seguimiento.

En este sentido la secuencia de pasos para alcanzar el objetivo fundamental de control de las actividades de generación en construcción, deberá ser la siguiente:

- DEFINIR
- MEDIR
- ANALIZAR
- CORREGIR
- CONTROLAR (REYES, 92).

Actividades de mejora

En la actualidad, las instituciones estatales, en su mayoría, se encuentran en un permanente proceso de mejora, actualmente se busca la aplicación del llamado “Modelo R”. La gestión por procesos para la universidad ecuatoriana un nuevo y dinámico modelo de gestión que se basará en entender y analizar los diferentes procesos y actividades que conforman el proceso de educativo de calidad, para efectos de poder mejorarlos sistemáticamente, estableciendo un esquema sencillo pero efectivo de lo que la universidad hace, de modo que pueda alinearse a los actuales requerimientos de la las políticas Educativas del Estado.

La necesidad Institucional promueve la implementación de un modelo guiado por procesos claramente definidos y estandarizados que permitan desarrollar un sistema de información, para el control y seguimiento de los documentos y resultados de cada proceso y a la vez se genere valor para el personal de la misma, a través de la coordinación de las actividades de quienes intervienen en cada uno de los procesos. De este modo, con los diagramas de bloques definidos se propondrá aplicar un sistema de mejora continua mediante indicadores hacia el proceso como tal, (más no a las actividades) para que éstos reporten eficiencia en dicho proceso. (GARZÓN, 92).

CAPITULO V

Conclusiones

La Carrera de Derecho de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Cuenca, al ser objeto de este estudio, en el intento de construir un modelo de gestión por procesos, ha permitido arribar a varias conclusiones que se detallan a continuación:

- Actualmente, la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Cuenca, tiene ya más de una centena de años como Institución Educativa a nivel superior, al servicio del estudiantado del austro ecuatoriano, apenas cuenta con un desarrollo de procesos; sin embargo no constituye todavía un sistema, mismo que se aspira proporcionarle, a través de este trabajo de Tesis.
- Las causas que han reducido la calidad del servicio en la institución universitaria y concretamente en la Universidad de Cuenca, parecen haber estado relacionadas con la dualidad de actividades en la determinación larga de diagnósticos y la aprobación de diseños para proyectos nuevos y el tiempo de respuesta que no han permitido la implementación de sistemas de calidad y menos basados en procesos.
- Los indicadores planteados para mejorar la calidad del servicio educativo se fundamentan en la normativa vigente y podrían garantizar, su ejecución y por lo tanto su éxito en la implementación. De ahí que la presente propuesta, creo, es adaptable a la gestión administrativa y sobre todo a la gestión académica de la Facultad de Jurisprudencia, iniciando con la carrera de Derecho, a partir del levantamiento de procesos, hasta la aplicación de prácticas de mejora continua, para el mejoramiento de la calidad de la formación de los futuros profesiones del derecho.
- La propuesta del modelo por procesos se aspira entregar a la Facultad de Jurisprudencia para su implementación, una vez que sea sustentada y validada como trabajo de Tesis, previo a la Maestría en Gestión Empresarial.

Recomendaciones

Al concluir la propuesta configurada en esta Tesis, me permito consignar algunas recomendaciones que servirán para la construcción de nuevos procesos que orienten académicamente a la Facultad de Jurisprudencia y a sus distintas carreras:

- En razón de la importancia que tiene la aplicación de la gestión por procesos para la Universidad de Cuenca, es imprescindible que esta sea una actividad de ejecución inmediata y permanente. Por tal razón se debe incluir al Plan Operativo Anual (POA) de la Facultad de Jurisprudencia.
- De manera simultánea parecería necesario fomentar a nivel institucional la gestión por procesos, de manera que se disponga de una herramienta estándar e integral, aplicable a nivel operativo, administrativo y de apoyo, que permita llevar de manera eficaz el servicio educativo de la Universidad de Cuenca, en su calidad de Institución Educativa Superior (IES).
- En esta virtud, se recomienda considerar las observaciones presentadas en el presente estudio, con el objeto de implementar las medidas necesarias para brindar un servicio de calidad a los usuarios. A saber:
 - Aplicar los indicadores de control de forma sistematizada, en pro del correcto estudio, planificación, ejecución y evaluación.
 - Atender la propuesta de mejora de procesos para incluir los procedimientos de elaboración de informes de avance y determinación de índices de calidad de servicios administrativos y académicos, como herramienta de evaluación de la calidad del servicio brindado.
- El servicio educativo ofertado por la Institución Superior, una vez considerado de calidad, se hace necesario estandarizarse y mejorarse continuamente.
- Finalmente, para complementar el modelo conviene que cada uno de los integrantes de la Institución y más específicamente de la Facultad de

Jurisprudencia, a la cual va dirigida el proyecto, se comprometan a tomar parte activa de este cambio de perspectiva educativa que promueve la calidad de la educación a nivel Superior

Bibliografía

ACHIG, Lucas: (2001), *Enfoque y Métodos de la Investigación Científica*. AFEFCE, Quito.

ARANEDA, Luis. (2002) *La Facultad de Jurisprudencia*. In iuris 12. Universidad de Cuenca.

ASOCIACIÓN DE PLANTELES EDUCATIVOS EXPERIMENTALES: (2000), *Sistemas de Calidad para Centros Educativos*, Riobamba.

AUDICANA Uriarte A., LETONA Jon, Pérez M.J., San Martín A., Sánchez E., *Guía de gestión por procesos e ISO 9001:2000*, Osakidetza 2004.

CASTRO PIMIENTA, Orestes D. y CORTIJO JACOMINO, René: Módulo *Metodología de la Investigación*, Quito, s /f.Colombia, 1993.

COMITÉ EUROPEO DE NORMALIZACIÓN: ISO 9001:2000: *Sistemas de Gestión de la Calidad*. Requisitos. CEN, Bruxelles.

FERNÁNDEZ SIERRA, Juan: (2002), *Calidad de la enseñanza y la evaluación: ¿Aprender o rendir?*, Universidad Internacional de Andalucía, Madrid.

GARZÓN, Héctor V. *Indicadores de Gestión por procesos*, Editorial Mc Graw Hill, 2007.

HARRINGTON, H. J. *Mejoramiento de los procesos de la empresa*, Mc Graw Hill, 2007.

MOLINA, Mario. *Gestión basada en procesos (2008)*. *Cartillas de Estrategia empresarial*. 1ª edición. Cuenca: Universidad del Azuay.

LEY PARA LA TRANSFORMACIÓN ECONÓMICA DEL ECUADOR, Ley 2000-4, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No.34 del 13 de marzo el 2000.

LÓPEZ ALANÍZ, Fernando: (2002), *Calidad en Educación*, fla8libe@mich1.telmex.net.mx

MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA: (1997), *Manual de Administración Educativa*, Quito.

MORALES GÓMEZ, Gonzalo: *El Giro Cualitativo de la Educación*, XYZ Impresores, Cali-Colombia, 1998

PEDROZA FLORES, René y VILLALOBOS MONROY, Guadalupe: (2002), *Mejoramiento de la calidad en la práctica profesional*. IN Revista Universidades N° 23, enero – junio, México.

QUALITEE INTERNATIONAL S.A. DE C.V., *Normas ISO, Políticas globales para la Introducción de la nueva norma ISO 9001:2000*, Mayo de 2000.

REY, Roberto y SANTAMARÍA, Juana Ma. (2000), *Transformar la educación en un contrato de calidad*, CISSPRAXIS, Barcelona.

REYES OLIVERA, Gonzalo: (2002), Diplomado en: ISO-9000: *El sistema de gestión de la calidad*, <http://www.dec.uia.mx/santafe/calidad/nt/iso9000.htm>

ROBBINS, S.; DECENZO, D. (2002). *Fundamentos de Administración*. 3^o edición, México: Prentice Hall.

SENLLE, Andrés y VILAR, Joan: *ISO 9000 en Empresas de Servicios*, Ediciones 2000, Barcelona, 1996

Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior (Codificación). 2013.

Reglamento del Sistema de Créditos (febrero de 2009)

Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior

Reglamento para Aprobación de Proyectos de Carreras y Posgrados de las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador (2012)

Reglamento de Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior, 22 de enero de 2009.

Walton, Mary y Demming, W. Edwards. *El método Demming en la práctica*, Editorial Norma 2004.

ANEXOS

PERFIL PROFESIONAL	PERFIL DE EGRESO (RESULTADOS O LOGROS DEL APRENDIZAJE)	INDICADOR DEL MODELO DEL CEACCS AL QUE RESPONDE (CRITERIO F.)
Asesora (asiste) legalmente a personas naturales y jurídicas en el sector público y privado	Utilizar las metodologías y técnicas de investigación y las herramientas analíticas aplicables a los casos asesorados	F.1.A Aplicación de ccbb de la carrera
	Conocer y utilizar la normativa específica aplicable a los casos de acuerdo a la respectiva área del derecho	F.1.A Aplicación de ccbb de la carrera F.1.B.1 Identificación y definición del problema F.2.I Compromiso de Aprendizaje Continuo
	Proponer alternativas válidas de solución al caso asesorado	F.1.B.2 Factibilidad, evaluación y selección F.1.C.2 Resolución de problemas
	Establecer y evaluar las consecuencias que acarrea la solución de los casos en distintos escenarios a las personas asesoradas.	F.1.B.2 Factibilidad, evaluación y selección F.2.J Conocimiento del entorno contemporáneo
	Formular las estrategias y recursos a los casos asesorados	F.1.B.2 Factibilidad, evaluación y selección F.1.C.2 Resolución de problemas
Administra justicia en los asuntos que conoce como integrante de la función judicial, y de las demás instancias de administración pública; solemniza o decide como integrante de los centros de justicia alternativa	Analizar los casos jurídicos desde las perspectivas: sociológica, filosófica, histórica y económica.	F.1.A Aplicación de ccbb de la carrera F.2.J Conocimiento del entorno contemporáneo
	Utilizar los instrumentos lógicos, metodológicos y técnico-científico.	F.1.C.1 Formulación de Problemas F.2.G.3 Comunicación digital F.1.D Utilización de herramientas Especializadas F.2.J Conocimiento del entorno contemporáneo
	Manejar los procedimientos de las causas y los recursos.	F.1.D Utilización de herramientas Especializadas
	Valorar las pruebas presentadas y los alegatos formulados por las partes.	F.1.C.1 Formulación de Problemas F.1.C.2 Resolución de Problemas
	Confrontar la norma con la prueba y la prueba con la pretensión para resolver los casos.	F.1.B.1 Identificación y definición del problema F.1.B.2 Factibilidad, evaluación y selección F.1.C.2 Resolución de Problemas
Defiende (asiste) a personas naturales y jurídicas en los procesos y trámites que se ventilan en los diferentes campos de decisiones jurídicas.	Proponer las acciones pertinentes y determinar el proceso a seguirse	F.1.B.1 Identificación y definición del problema F.1.C.1 Formulación de Problemas F.1.C.2 Resolución de Problemas
	Recopilar, preparar, formular las pruebas y proponer la contradicción a la otra parte	F.1.B.1 Identificación y definición del problema F.1.B.2 Factibilidad, evaluación y selección F.1.C.1 Formulación de Problemas F.1.C.2 Resolución de Problemas
	Solicitar la resolución del caso y formular los alegatos pertinentes	F.1.C.2 Resolución de Problemas
	Manejar los instrumentos y procedimientos informáticos, destrezas y técnicas escriturales y orales	F.2.G.1 Comunicación escrita F.2.G.2 Comunicación oral F.2.G.3 Comunicación digital F.1.D Utilización de herramientas especializadas
Ejerce el control jurídico de los asuntos públicos y privados conforme establece su condición funcional.	Conocer y ubicar los campos ocupacionales en los que se ejerce el control jurídico.	F.1.A Aplicación de ccbb de la carrera
	Determinar y procesar las acciones jurídicas que posibiliten el control eficaz y válido	F.1.C.2 Resolución de Problemas
	Identificar los apoyos institucionales y administrativos para efectuar los controles.	F.1.C.2 Resolución de Problemas F.2.E.1 Cooperación y Comunicación F.2.E.2 Estrategia y Operación
Ejerce actividades de dirección política-administrativa en instituciones públicas	Conocer las teorías fundamentales de la ciencia política y de la administración pública	F.1.A Aplicación de ccbb de la carrera
	Planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos político-administrativos	F.1.C.1 Formulación de Problemas F.1.C.2 Resolución de Problemas
Defiende la vigencia de la democracia, los derechos humanos, la convivencia social, la naturaleza y el ordenamiento jurídico.	Conocer, comprender y respetar los principios que sostienen la armonía e igualdad social en el contexto de la pluralidad, la diversidad y la equidad.	F.1.A Aplicación de ccbb de la carrera
	Conocer y comprender las normas éticas y jurídicas que rigen el ejercicio profesional.	F.2.F1 Ética profesional F.2.F2 Conocimiento de códigos profesionales
	Resolver los dilemas que se plantean en el ejercicio profesional cuando hay principios en oposición.	F.2.F1 Ética profesional F.2.F2 Conocimiento de códigos profesionales
	Valorar éticamente las consecuencias de los actos realizados en el ejercicio profesional.	F.2.F1 Ética profesional F.2.F2 Conocimiento de códigos profesionales

PERFILES

CARRERA DERECHO

Perfil Profesional

Las personas que ejercen la abogacía son profesionales que:

- Asesoran (asiste) legalmente a personas naturales y jurídicas en las áreas de derecho: constitucional, público, privado y social.
- Administran justicia los asuntos que conoce como miembro de la función judicial, como miembro de las demás instancias de administración pública; solemniza o decide como integrante de los centros de justicia alternativa.
- Defienden (asiste) a personas naturales y jurídicas en los procesos y trámites que se ventilan en los diferentes campos de decisiones jurídicas.
- Ejercen el control jurídico de los asuntos públicos y privados conforme establece su condición funcional, previa la investigación pertinente
- Ejercen actividades políticas y administrativas en instituciones de diversa índole, apoyándose en el trabajo en equipo.
- Con sujeción a los principios éticos defienden la vigencia de la democracia, los derechos humanos, la convivencia social, la naturaleza y el ordenamiento jurídico.

Perfil de Egreso

- Utilizar las metodologías y técnicas de investigación y las herramientas analíticas aplicables a los casos asesorados
- Conocer y utilizar la normativa específica aplicable a los casos de acuerdo a la respectiva área del derecho
- Proponer alternativas válidas de solución al caso asesorado
- Establecer y evaluar las consecuencias que acarrea la solución de los casos en distintos escenarios a las personas asesoradas.
- Formular las estrategias y recursos a los casos asesorados
- Analizar los casos jurídicos desde las perspectivas: sociológica, filosófica, histórica económica.
- Utilizar los instrumentos lógicos, metodológicos y técnico - científico.
- Manejar los procedimientos de las causas y los recursos.
- Valorar las pruebas presentadas y los alegatos formulados por las partes.
- Confrontar la norma con la prueba y la prueba con la pretensión para resolver los casos
- Proponer las acciones pertinentes y determinar el proceso a seguirse
- Recopilar, preparar, formular las pruebas y proponer la contradicción a la otra parte.
- Solicitar la resolución del caso y formular los alegatos pertinentes.
- Manejar los instrumentos y procedimientos informáticos, destrezas y técnicas escriturales y orales.
- Conocer y ubicar los campos ocupacionales en los que se ejerce el control jurídico.
- Determinar y procesar las acciones jurídicas que posibiliten el control eficaz y válido.
- Identificar los apoyos institucionales y administrativos para efectuar los controles.
- Conocer las teorías fundamentales de la ciencia política y de la administración pública
- Planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos político-administrativos
- Conocer, comprender y respetar los principios que sostienen la armonía e igualdad social en el contexto de la pluralidad, la diversidad y la equidad.
- Conocer y comprender las normas éticas y jurídicas que rigen el ejercicio profesional.
- Resolver los dilemas que se plantean en el ejercicio profesional cuando hay principios en oposición.
- Valorar éticamente las consecuencias de los actos realizados en el ejercicio profesional.