



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Carrera del idioma Inglés del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, Año 2014.

TRABAJO FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Moreira Sarmiento, María Cristina, Ing.

DIRECTOR: Chinín Campoverde, Víctor Eduardo, Econ.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Economista

Víctor Eduardo Chinín Campoverde

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Carrera del idioma Inglés del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, Año 2014, realizado por Moreira Sarmiento María Cristina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Septiembre del 2014

Econ. Víctor Eduardo Chinín Campoverde

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Moreira Sarmiento María Cristina declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Carrera del Idioma Inglés del área de la educación, el arte y la comunicación de la Universidad Nacional de Loja, año 2014, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo Víctor Eduardo Chinín Campoverde 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. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f).....

Autor: Moreira Sarmiento María Cristina

Cédula: 110367185-3

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mis padres Lalo y Liz, que son mi inspiración, son mi ejemplo de vida de constancia y dedicación, este trabajo es un esfuerzo para ellos que se merecen lo mejor de mí. Así mismo a mis hermanas Daniela y Carolina que son el mejor regalo que Dios me ha dado, este trabajo es con mucho esfuerzo para ustedes.

María Cristina

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo investigativo quiero dejar constancia de mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, Escuela de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, ya que al cursar por las aulas universitarias nos ha permitido formarnos como profesionales y personas capaces de servir a la sociedad.

Un agradecimiento especial al Econ. Víctor Chinín Campoverde, director de tesis, que con sus consejos y experiencia colaboró para que se culmine este proyecto.

A mis padres y hermanas por su apoyo incondicional que son el motor de mi vida.

María Cristina

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
CAPITULO I	
1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del Problema	4
1.2. Justificación	6
1.3. Objetivos	6
1.4. Hipótesis	7
1.5. Alcance	7
1.6. Limitaciones	8
CAPITULO II	
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Gestión por Procesos.....	10
2.2. Clasificación de Procesos	10
2.3. Principios de la Gestión por Procesos	12
2.4. Herramientas en la Gestión por Procesos	12
2.5. Metodología para Mejora de Procesos	15
2.6. Indicadores de Gestión	17
2.7. Introducción al Mejoramiento Continuo.....	18
CAPITULO III	
3. ASPECTOS GENERALES DE LA CARRERA DE INGLÉS DE LA UNL	20
3.1. Institución y Sector al que pertenece	21
3.2. Marco Legal	23
3.3. Organización.....	23
3.4. Alineamiento al Plan Nacional Buen Vivir	26
3.5. Servicios de la Carrera de Idioma Inglés de la UNL.....	27
3.6. Clientes de la Carrera de Idioma Inglés de la UNL	28
CAPITULO IV	
4. METODOLOGÍA.....	30
4.1. Identificación y Secuencia de Procesos.....	31
4.2. Descripción de los Procesos Actuales	36

4.3. Seguimiento y Medición de Procesos Identificados	37
4.4. Propuesta de Mejora de los Procesos	40

CAPITULO V

5. PROPUESTA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CARRERA DE IDIOMA INGLÉS DE LA UNL.....	42
5.1. Procesos en la Carrera de Idioma Ingles de la UNL	43
5.2. Secuencia de los Procesos en la Carrera de Idioma Inglés de la UNL	43
5.3. Delimitación de los Procesos de Gestión.....	47
5.4. Seguimiento y Medición de los Procesos Propuestos.....	62
5.5. Plan de Mejoras para Carrera de Idioma Ingles de la UNL.....	66

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
6.1. Conclusiones	74
6.2. Recomendaciones	76

BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	81

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación partió de un diagnóstico de la situación actual de la Carrera de Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja, dirigido a conocer la organización curricular, investigativa, de vinculación con la colectividad y los recursos administrativos. El propósito principal es identificar las problemáticas que están mermando la calidad de los servicios; y así poder ofertar una propuesta de mejora, concretamente de un diseño de gestión de procesos. Este trabajo de titulación inicia con una explicación de la metodología utilizada para la identificación y seguimiento de los procesos así como para la elaboración de la propuesta de mejora, se elabora además el marco teórico que constituye la base de la propuesta, se hace referencia a algunos aspectos importantes de la Carrera de Idioma Inglés; como misión, visión, objetivos, organigrama estructural, entre otros, para posteriormente proceder a la definición de los procesos actuales, todo esto se realizó con la finalidad de encontrar posibilidades de mejora alineadas a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir. Se estudia y analiza la complejidad de los elementos que intervienen en la organización académica-administrativa dentro de la carrera y se concluye con la propuesta de gestión por procesos como proyecto institucional, con la aplicación de los macroprocesos estratégicos, operativos y de apoyo, los correspondientes flujogramas, de los procesos con lo cual se cumplen los objetivos del presente estudio, de modo que se pueda optimizar las actividades de la carrera brindando un mejor servicio a la sociedad.

PALABRAS CLAVE:

Identificación de procesos, macroprocesos, flujogramas y procedimientos, propuesta de mejora.

ABSTRACT

The present research was based on a diagnosis of the current situation of the English Language Career of the National University of Loja, which let me know, curricular and investigative organization, service to the community and administrative resources. The main purpose is to identify the problems that are reducing the quality of services; so we can offer a proposal for improvement, namely a design process management. This graduation research begins with an explanation of the methodology used to identify and monitor the processes and to offer the proposed improvements; a theoretical framework was developed as basis of the proposal, referring to some important aspects of the English Language Career: mission, vision, objectives, organizational structure, among others. Descriptions of current processes were defined. All of this was done in order to find opportunities of improvement based on the objectives of the National Plan for Good Living. The complexity of the factors involved in academic and administrative organization was studied and analyzed by the researcher, and it is concluded with a proposal about process management as an institutional project, besides, an implementation of strategic, operational and support macro-processes, flowcharts, all of this organized processes fulfill the objectives of this study, so the English Language Career activities can be optimized providing a better service for the society.

KEYWORDS:

Identification of processes, macro processes, flowcharts, programs and procedures for improvement.

CAPÍTULO 1
INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

El estudio del idioma extranjero en el nivel básico, medio y bachillerato está limitado a pocas horas de enseñanza en centros educativos del sector público con limitaciones en los contenidos y práctica del idioma inglés contrariamente de los centros particulares, esta diferenciación ha marcado una brecha significativa de los estudiantes que provienen de estos dos sectores, cuyo resultado ha sido la heterogeneidad de niveles de conocimientos sobre el idioma con los cuales ingresa a la universidad ecuatoriana. Ministerio de Educación del Ecuador, Dirección Nacional de Currículo. (2011). Acuerdo Nro. 210-11.

La carrera de idioma inglés de la UNL acoge estudiantes que provienen de varios ámbitos geográficos del Ecuador, donde no hay docentes que impartan el idioma inglés en el nivel básico de educación, consecuentemente en el nivel medio y bachillerato, no existe el espacio de tiempo suficiente para conseguir que sus egresados obtengan un nivel satisfactorio en el manejo del lenguaje extranjero. Por lo tanto, al ingresar al nivel superior para su profesionalización en docencia, existen dificultades en la adquisición de las destrezas lingüísticas y comunicativas que exige el dominio de un idioma que los habilite para acceder a exámenes internacionales como el TOEFL o IELTS de manera que puedan enrolarse en el campo de la docencia, administración o gestión.

Actualmente, el gobierno nacional, a través del Ministerio de Educación del Ecuador está dando gran importancia al aprendizaje del Idioma Inglés en escuelas y colegios públicos de toda la nación. Indiscutiblemente, el idioma Inglés se ha convertido en el idioma global de la comunicación en el sector gubernamental, empresarial, particular y educativo.

A pesar de la iniciativa y disposición gubernamental, los problemas persisten, concretamente en la estructura organizativa, académica y científica de la carrera de idioma inglés de la UNL, la misma que carece de un enfoque sistemático y estratégico que vincule la oferta académica con las necesidades de formación de profesionales en ciencias de la educación, acorde a las demandas del sector educativo, productivo y social del país.

Acercamientos iniciales realizados a la realidad develan una desarticulación entre formación profesional y necesidades reales de conocimientos sin tomar en cuenta particularidades sociales, geográficas, económicas, culturales locales y regionales para ofertar la adquisición del idioma inglés. Prevalecen esquemas organizativos tradicionales que no garantizan una formación profesional de alta calidad a fin de que con solvencia los futuros egresados se inserten en el sector educativo con pertinencia, equidad y calidad profesional. Sarmiento Bustamante Elizabeth. (2012). Plan Curricular de la Carrera de Idioma Inglés.

Como corolario de lo anterior se puede afirmar que se han encontrado limitantes en la administración de procesos académicos, pedagógicos y administrativos los cuales no están generando un valor añadido sobre los componentes de entrada los estudiantes, la transformación durante su proceso de aprendizaje; y, el egreso de los mismos para su profesionalización.

Estos antecedentes conllevan a plantear el siguiente problema de investigación:

¿De qué manera la estructura organizativa, académica y científica de la Carrera de Idioma Inglés de la UNL incide en la calidad educativa de sus egresados?

Con estos antecedentes, el objeto de la presente investigación es la carrera de Idioma Inglés de la UNL, en la cual se analizará la capacidad organizativa, eficacia operativa, y gestión académica y administrativa. Además, se indagará si las funciones de docencia, investigación y gestión tiene directrices y lineamientos que brinden calidad y sostenibilidad a los grupos de interés, concretamente los estudiantes que ingresan a la carrera en estudio. Con estas premisas, se ofertará un modelo de gestión por procesos.

Consecuentemente, la entidad a evaluarse es la carrera de Idioma Inglés durante el año 2013, la misma que está conformada por: un coordinador, 10 docentes, 236 estudiantes, una secretaria y un personal de servicios administrativos. La modalidad de estudios es presencial con jornadas matutinas y vespertinas. Sus labores las ejecutan en el Campus Universitario Guillermo Falconí Espinoza, ubicado en La Argelia, al sur de la ciudad de Loja.

1.2. Justificación e Importancia de la Propuesta

El aprendizaje y dominio de un idioma extranjero está llamado a ser el puntal básico del sistema educativo ecuatoriano, así como también el instrumento necesario para el desarrollo del profesional en cualquier campo de acción y especialmente en la mejora de un investigador para que se pueda desenvolver y contribuir en cualquier campo de la ciencia.

La importancia de un diseño de procesos de organización que establezca la política, estrategia, procesos y gestión que se va a aplicar en la conducción de una organización educativa en base a una investigación de campo permitirá conocer la realidad de la población respecto a las necesidades y expectativas de las autoridades, docentes y estudiantes que participan de los eventos académicos, esto permitirá establecer los procesos y los objetivos de rendimiento.

Por otra parte, la gestión de un plan de mejoras que esté basado en una realidad tangible de la problemática de la profesión de acuerdo a la información recabada, permitirá una innovación en la programación curricular para establecer prioridades y objetivos que permitan realizar cambios que contribuyan a efectuar una mejora continua en la oferta académica y su cumplimiento semestralmente.

Para brindar un óptimo proceso de enseñanza-aprendizaje del Idioma Inglés en la Carrera de Idioma Inglés en la UNL, es importante que exista una organización completa sobre las responsabilidades, recursos, metodologías, y actividades que permitan una gestión orientada hacia la obtención de resultados de aprendizaje de acuerdo a los objetivos establecidos en la planificación curricular que ofrecen a la población estudiantil específicamente de la provincia de Loja.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

- Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de los servicios que ofrece la Carrera del Idioma Inglés para el Área de Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos en la Carrera del Idioma Inglés para el Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Carrera del Idioma Inglés para el Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, con el propósito de establecer las causas que estarían mermando la calidad de los servicios de educación del idioma Inglés.
- Elaborar una propuesta de mejora de la calidad de los servicios de educación que presta la Carrera del Idioma Inglés del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, a través de la implementación de la gestión por procesos con indicadores de gestión alineados con el Objetivo Nro. 2 del Plan Nacional para el Buen Vivir.

1.4. Hipótesis

- Los procesos deficientes de las condiciones operativas y de prestación de servicios por falta de una organización gerencial estratégica en la Carrera de Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja, limitan notablemente la calidad educativa que ofertan a su población estudiantil.

1.5. Alcance

La presente propuesta de tesis analizará los procesos de gestión que se desarrollan en la Carrera del Idioma Inglés para el Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, y se enmarca en el Programa nacional de Investigación propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

1.6. Limitaciones

La gestión por procesos es la piedra angular tanto de las normas ISO-9001 como del modelo EFQM1. Su implementación puede ayudar a una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de las organizaciones.

La gestión basada en procesos permite a las organizaciones analizar los indicadores para poder evaluar el rendimiento de las distintas actividades que se llevan a cabo, no sólo considerando de forma aislada, sino formando parte de un conjunto estrechamente interrelacionado.

CAPÍTULO 2
MARCO TEÓRICO

2.1. Gestión por Procesos

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente. Roure Juan B., Monino Manuel, Rodriguez Badal Miguel A. (1997). Gestión de procesos. Barcelona: Estudio y Ediciones IESE.

La Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

Dentro de la gestión de procesos los elementos que se establecen pueden ser las responsabilidades documentadas, los procedimientos, las instrucciones, documentos, facturas, normas técnicas, normas administrativas u otros.

La gestión de procesos es conocida como la administración de procesos, por lo que tiene elementos distintivos tales como la entrada de componentes, la transformación y la salida componentes; estos componentes pueden formar un todo o estar con identidad única.

2.2. Clasificación de los Procesos

La clasificación de los procesos según Jaime Beltrán Sanz son: Procesos Estratégicos, Procesos Operativos y Procesos de Apoyo, definiremos estos tipos de procesos:



FIGURA 1: Clasificación de Procesos

FUENTE: Guía para una gestión basada en procesos. Instituto Andaluz de tecnología, España 2002

ELABORACION: La autora

2.2.1. Procesos Estratégicos

Son vinculados a procesos de dirección especialmente a largo plazo, se refiere a procesos de planificación, llevan a la entidad por el camino del éxito, esto debido a las estrategias y cumplimiento de planes de desarrollo y la gestión de recursos con los que se puede dar orientación y dirección a toda la Institución en estos procesos se encuentran: Gestionar la estrategia y gestionar el mejoramiento y la normatividad. Beltrán Jaime, Carmona Ramiro, Carrasco Miguel, Tejedor Fernando. (2003). Guía para la Gestión Basada en Procesos. Valencia: Ediciones Berekintza.

2.2.2. Procesos Operativos o Misionales

Afectan de manera directa la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, en estos procesos se concentra la gestión óptima de calidad y de realización del servicio. En esta clasificación se encuentran: Gestionar servicios financieros, y promover y administrar proyectos de desarrollo. Beltrán Jaime, Carmona Ramiro, Carrasco Miguel, Tejedor Fernando. (2003). Guía para la Gestión Basada en Procesos. Valencia: Ediciones Berekintza.

2.2.3. Procesos de Apoyo

Incluye los procesos que sirven de apoyo a las otras dos clasificaciones, en estos procesos se centran algunas de las actividades administrativas de la entidad que velan por el mantenimiento y soporte de los procesos estratégicos y operativos. Además esta clasificación incluye los procesos de: Gestionar la información financiera, gestionar la actividad jurídica, administrar potencial humano, administrar recursos y tecnología.

2.3. Principios de la Gestión por Procesos

El alto desarrollo del mundo industrial ha llegado a niveles de saturación de algunos productos, que sumado a la liberalización del comercio internacional, nos lleva a que solo los mejores puedan subsistir en mercados contraídos y de alta competencia (competitividad). J. Rafael, C. Mateo. (2010). Gestión por Procesos - Enfoque para la mejora del desempeño de las organizaciones.

Entre los principios de la gestión por procesos están:

1. Orientación externa hacia el cliente, frente a orientación interna al producto.
2. Fusionar en las personas pensamiento y acción de mejora frente a la lógica tradicional. No se trata de trabajar más sino de trabajar de otra manera.
3. Compromiso con resultados frente a cumplimiento.
4. Procesos y clientes frente a departamentos y jefes.
5. Participación y apoyo frente a jerarquización y control.
6. Responsabilidad sobre el proceso frente a autoridad jerárquica funcional.

2.4. Herramientas Utilizadas en la Gestión por Procesos

La gestión por procesos cambió los antiguos conceptos de la administración de las instituciones y empresas, de acuerdo con los cuales la organización debía ser administrada en forma burocrática y excesivamente estructurada. El control de calidad estadístico debe ser considerado como un grupo de herramientas para la gestión de procesos, que pueden influir en las decisiones relacionadas con las

funciones de la organización. Laski Julián (2009). Gestión por proceso-herramienta básico.

Las herramientas utilizadas en la gestión por procesos, son las siguientes: reingeniería, tercerización y benchmarking.

2.4.1. Reingeniería

Está destinada a incrementar las capacidades de gestión del nivel operativo y complementario de la apuesta estratégica y política de una organización. Es un modo planificado de establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en los procesos administrativos, regulativos y sustantivos con la pretensión de elevar la eficiencia, la eficacia, la productividad y la efectividad de la red de producción institucional y alcanzar un balance global positivo. Abel D. (2010). Reingeniería de Procesos en la Administración Pública. Buenos Aires.

En la reingeniería el cambio debe ser radical, o sea que se descartan todas las estructuras y los procedimientos existentes y se crean maneras nuevas de realizar el trabajo. Rediseñar es reinventar el negocio, no mejorarlo o modificarlo. Valdez Andres (2009). Reingeniería de procesos. Bolivia.

Dentro de la reingeniería se realiza un enfoque basado en procesos, que son un conjunto de actividades relacionadas y secuenciales que convierte unos factores iniciales (inputs) en bienes o servicios deseados (outputs), añadiendo valor a los mismos. Buscan avances decisivos, no mejorando los procesos existentes sino descartándolos por completo, y diseñando nuevos procesos. Apuntan a racionalizarlos para lograr reducciones de costos, incrementando el beneficio de las unidades de producción o servicios.

2.4.2. Tercerización

La *tercerización* es la adquisición sistemática, total o parcial, y mediante proveedores externos, de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de una empresa, siempre que hayan sido previamente producidos por la propia

empresa o ésta se halle en condiciones de hacerlo, y se trate de bienes o servicios vinculados a su actividad. La tercerización tiene que ver con la elección de desarrollar determinadas funciones o actividades fuera de la empresa. Granda Fernando, Smolje Alejandro. (2008).

Consiste en ceder algo a terceros, como por ejemplo, una función, actividad, tarea o proceso, en lugar de ejecutarlo en la propia empresa, con el propósito de reducir costos o mejorar la eficiencia en sus procesos.

2.4.3. Benchmarking

El *benchmarking* es una herramienta estratégica que selecciona las mejores prácticas que existen en las distintas organizaciones que son reconocidas como líderes en el mercado, adaptándolas e implementándolas en la organización en cuestión. Proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros. Kearns David. (2010).

Utilizando esta herramienta se espera, respecto a los costos, una mejora en el largo plazo, dada principalmente por la mejora en la calidad de los productos, el tiempo incurridos en las ventas, administración, producción y distribución, lo cual mejora la productividad.

Las empresas para mejorar su gestión deberán evaluar cuál es la herramienta más adecuada, de acuerdo a sus necesidades y a los objetivos que pretende alcanzar, teniendo en cuenta algunos aspectos fundamentales como es el apoyo de los directivos y del personal, análisis de costos y alcanzar la calidad exigida por los clientes. Se utiliza cuando hay una competencia agresiva, comparando algunos aspectos con los competidores más directos o con los líderes del mercado sobre un cierto producto. Kearns David. (2010).

2.5. Metodología para la Mejora de Procesos

El sistema para el mejoramiento de procesos prioritarios, es un método mediante el cual una organización puede lograr un cambio en su nivel de productividad, costos, rapidez, servicio y calidad, por medio de la aplicación de herramientas y técnicas enfocadas al análisis de la institución y de las actividades componentes del proceso seleccionado, orientándolos hacia el usuario. Deming W. Edwards. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Entre los métodos que permiten la mejora continua y el desarrollo de los procesos se encuentran el ciclo PDCA y la reingeniería de procesos.

El Ciclo PDCA

El ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) es un proceso que, junto con el método clásico de resolución de problemas, permite la consecución de la mejora de la calidad en cualquier proceso de la organización. Supone una metodología para mejorar continuamente y su aplicación resulta muy útil en la gestión de los procesos.

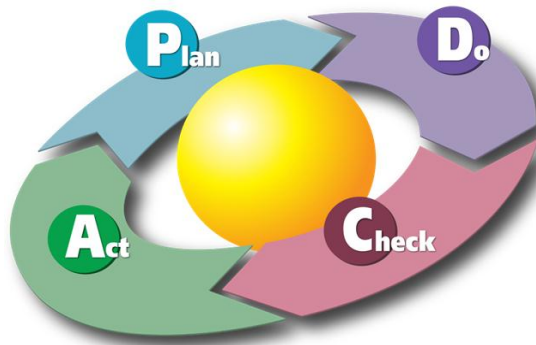


FIGURA 2: Ciclo PDCA

FUENTE: García P. Manuel, Quishpe A. Carlos, Ráez G. Luis. (2013). Mejora continua de la calidad de procesos. Industria Data.

ELABORACION: La autora

Planear

Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización. W. Edwards, (1989). Calidad, Productividad y Competitividad: Ciclo Deming. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Identificar los servicios.
- Identificar los clientes.
- Identificar requerimientos de los clientes.
- Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones.
- Identificar los pasos claves del proceso, diagrama de flujo.
- Identificar y seleccionar los parámetros de medición.
- Determinar la capacidad del proceso.
- Identificar con quien compararse (benchmarking).

Hacer

- Implementación de los procesos.
- Identificar oportunidades de mejora.
- Desarrollo del plan piloto.
- Implementar las mejoras.

Verificar

- Realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados.
- Evaluar la efectividad.

Actuar

- Tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos. Institucionalizar la mejora y, o volver al paso de Hacer.

Los operarios aplican el plan a su área de trabajo concreta, aplicando el ciclo PDCA completo. La dirección y los inspectores comprueban si se ha producido la mejora deseada y por último, la dirección hace correcciones si es necesario y normaliza el método exitoso con fines preventivos.

Este proceso continúa, de manera que, siempre que aparezca una mejora, el método se normaliza y es analizado con nuevos planes para conseguir más mejoras. La esencia de la calidad total reside en la aplicación repetida del proceso PDCA hasta la consecución del objetivo.

2.6. Indicadores de Gestión

En los indicadores de gestión se trata sobre el logro de resultados con base en normas establecidas. Administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Se define desempeño como aquellas acciones que son relevantes para lograr los objetivos de la organización, y que pueden ser medidas en términos de contribución a las metas de la empresa. Salguero Amado. (2006). Indicadores de Gestión y cuadro de mando. Madrid: Ediciones Díaz Santos.

Los indicadores de gestión son:

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Conllevan a generar “alertas sobre la acción”, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

Tipos de Indicadores de Gestión

Indicadores de Cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos. Dezerega Víctor. (1992). Control de la Gestión Empresarial, Entrenamiento de Ejecutivos (EDECA). Caracas.

Indicadores de Evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.

Indicadores de Eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.

Indicadores de Eficacia: eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

Indicadores de Gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

2.7. Introducción al Mejoramiento Continuo

Es evidente que las tendencias mundiales muestran como las naciones se integran en comunidades que buscan fortalecerse mutuamente y fusionar sus culturas, esta integración va más allá de tratados de libre comercio, apertura de importaciones y exportaciones, delimitación de políticas unificadas sobre el sector privado y penetra en la vida cotidiana de los miembros de la sociedad, en las prácticas de las organizaciones y genera cambios sustanciales en la forma de vida del hombre moderno. Harrington James. (1991). Mejoramiento Continuo. España.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización. Por otra parte, las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente, pueda mejorarse o corregirse. Como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Es algo que como tal es relativamente nuevo ya que lo podemos evidenciar en las fechas de los conceptos emitidos, pero a pesar de su reciente natalidad en la actualidad se encuentra altamente desarrollado. Abell D. (1994). Mejoramiento continuo generalidades.

CAPÍTULO 3
ASPECTOS GENERALES DE LA CARRERA DEL IDIOMA INGLÉS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

3.1. La Institución y el Sector al que Pertenece

La Carrera de Licenciatura en Ciencias de la Educación, Mención idioma Inglés constituye una Sub unidad Académica del nivel de pregrado del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja que viene formando profesionales en la docencia de idioma inglés por el lapso de 39 años.

Desde 1990, el modelo tradicional de enseñanza fue sustituido por el modelo pedagógico denominado Sistema Académico Modular por Objetos de Transformación. Desde entonces, la programación modular se orienta por problemáticas de la realidad que se constituyen en objetos de transformación, respecto de los cuales, a través de la investigación formativa, se intentan formular alternativas de solución, por lo que este sistema está concluyendo en el proceso luego de muchos años para su aplicación, es decir que se está empezando a implementar el Sistema por Asignaturas en la Carrera de Inglés de la Universidad Nacional de Loja.

La Carrera está formando profesionales con conocimientos científico-técnicos en el manejo del Idioma Inglés para asumir las responsabilidades inherentes a la función docente en los niveles del idioma inglés.

Además, se hace hincapié en el desarrollo de las siguientes destrezas profesionales: utilización del Idioma Inglés como medio de comunicación con énfasis en la expresión oral, desarrollo de la comprensión lectora y la producción escrita, conocimientos fonológicos, morfológicos, sintácticos, semánticos y pragmáticos, didáctica para la enseñanza y evaluación de aprendizajes del Idioma Inglés. (Anexo 1).

Por otra parte, la Carrera forma un profesional humanista, crítico y creativo, capaz de proponer alternativas de solución a los problemas de la realidad social.

3.1.1. Misión

Formar profesionales competentes en la enseñanza del inglés como Lengua Extranjera, con un alto grado de competitividad y calidad humana-académica-laboral para responder a las necesidades educativas de la población estudiantil de los

niveles inicial, básico y de bachillerato y de la comunidad en general, especialmente atendiendo a la gran demanda estudiantil proveniente de diferentes lugares de la Región Sur del Ecuador.

3.1.2. Visión

Ser una carrera universitaria de excelencia académica-administrativa dedicada a formar profesionales de la docencia del Idioma Inglés con manejo solvente del idioma, entrenamiento psicopedagógico y orientación humanística; que brinda oportunidades de intercambio nacional e internacional y promueve la participación interactiva en el mundo actual.

La carrera oferta su accionar académico en la modalidad presencial cumpliendo una jornada diaria de lunes a viernes con una duración de 500 horas por módulo y/o ciclo de conformidad con el calendario académico aprobado por el Consejo Académico Administrativo Superior de la Universidad. (Anexo 2)

La Universidad Nacional de Loja acorde con los proyectos que se plantean en propuestas de desarrollo económico social y educativo formuladas desde el Estado, el Ministerio de Educación, el CES, el CEAACES y la SENEKYT, considera la importancia del aprendizaje del Idioma Inglés como medio de comunicación universal y, como una herramienta indispensable de interacción en los diferentes campos sociales, razón por la cual los profesionales egresados de la Carrera de Idioma Inglés atiende a la población estudiantil proveniente de diferentes lugares de la Región Sur del Ecuador.

La Carrera de Idioma Inglés ofrece formación académica en el campo de la docencia con especialidad en el Idioma Inglés, articulando el desarrollo científico, humanístico y tecnológico, respetando la diversidad cultural y la igualdad de oportunidades. Además, contribuye a la construcción del buen vivir, en el marco de la interculturalidad, y a la convivencia armónica con la naturaleza.

El requerimiento de aprendizaje del idioma Inglés en las instituciones públicas y privadas incrementa la necesidad de formación en docencia de este idioma

extranjero. Por lo tanto, la inserción en la estructura productiva pública y particular es amplia para los profesionales de esta especialidad.

3.2. Marco Legal

La Carrera idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja, tiene como marco legal, las siguientes disposiciones:

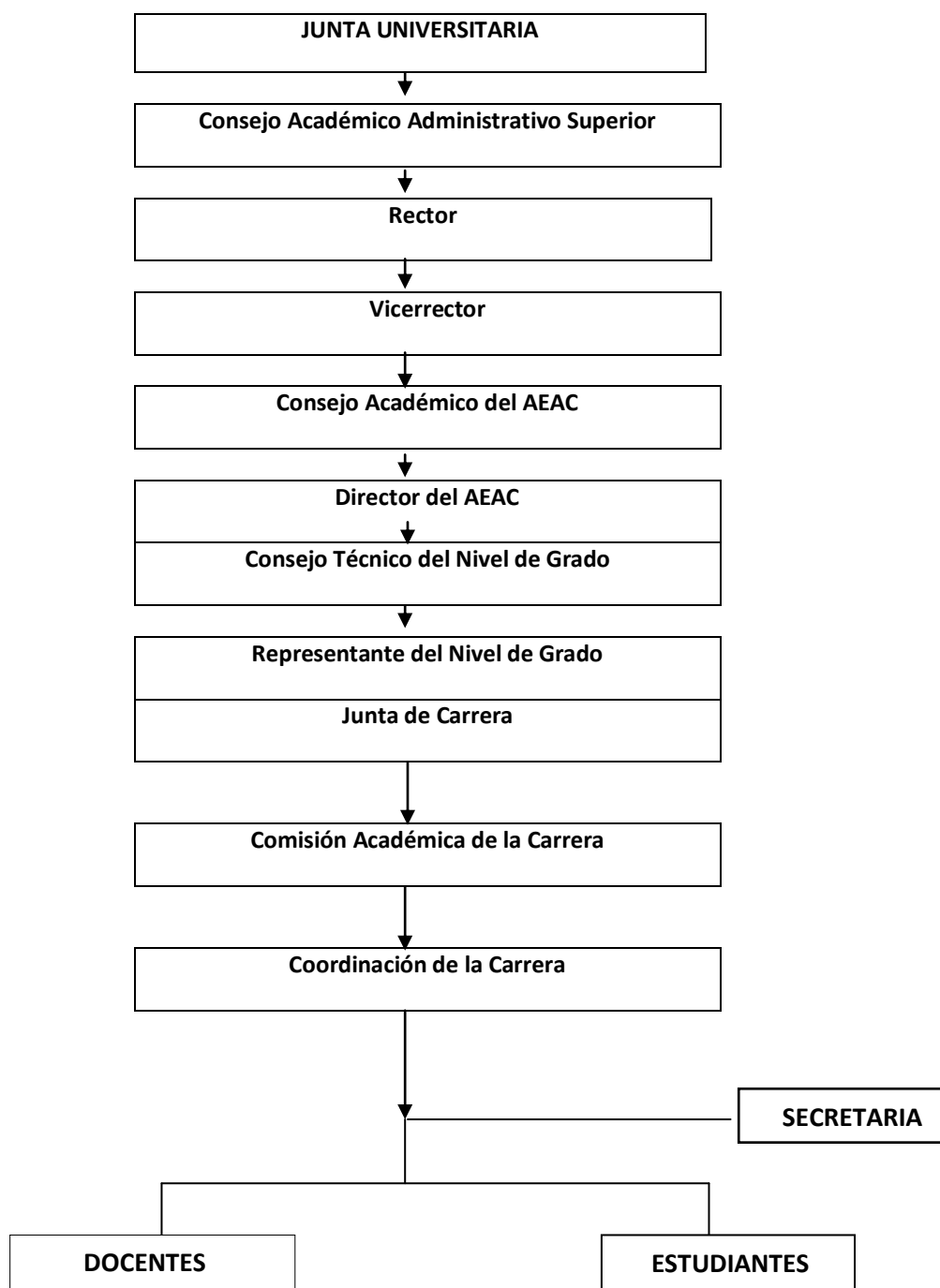
- El Acta N° 124 en Sesión del H. Consejo Universitario, del 17 de octubre de 1967, bajo la presidencia del Señor Rector Dr. Jorge Mora Carrión. Resolución del CONESUP N° 094732.
- El Acta N° 129, en Sesión del H. Consejo Universitario del 21 de noviembre del 1967, bajo la presidencia del Señor Rector Dr. Jorge Mora Carrión, se aprueba el Anteproyecto del Plan de Estudios para el Instituto de Idiomas.
- Mediante Of. N° 004732 CONESUP.STA.SPC del 24 de septiembre 2010, el Dr. Medardo Luzuriaga, Secretario del CONESUP, informa que la Carrera de Idioma Ingles, luego de revisados los archivos del Sistema Académico de la Secretaría Administrativa del CONESUP, la Universidad Nacional de Loja tiene legalmente reconocida por el CONESUP la Carrera de Idioma Inglés.

3.3. Organización

La Carrera de idioma Inglés es una Sub unidad Académica del Nivel de Grado del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, razón por la cual se rige por la normatividad vigente en la Institución y los organismos de gobierno colegiado y las autoridades responsables de la marcha académico administrativa de la carrera, que en su orden son: Junta Universitaria, Consejo Académico Administrativo Superior, Rector, Vicerrector, Consejo Académico del Área, Director, Consejo Técnico del Nivel de Grado, Representante del Nivel de Grado, Junta de Carrera, Comisión Académica de la Carrera, la Coordinación y Secretaría de la Carrera, los docentes y los estudiantes.

Según el Estatuto Orgánico y Reglamento General de la Universidad Nacional de Loja, en actual vigencia, el organigrama estructural, funcional y de gestión de la Carrera, gráficamente, quedaría representado de la siguiente manera:

Organigrama de la Carrera Idioma Inglés del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja



FUENTE: Plan Estratégico Universidad Nacional de Loja 2012
AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

Los derechos, deberes, obligaciones, funciones y responsabilidades de los organismos, autoridades y personas que son parte del Organigrama Estructural y Funcional de la Carrera son los que constan en el Estatuto Orgánico, Reglamento General y más normas reglamentarias en vigencia. En el caso de no estar expresamente prescritos serán los que determinen los y autoridades que correspondan.

3.4. Alineamiento al Plan Nacional Buen Vivir –PNBV-

EL Plan Nacional del Buen Vivir –PNBV- no es concebido como la suma de partes y elementos dispersos. Tiene una mirada integradora, basada en un enfoque de derechos que va más allá de la entrada sectorialista tradicional, y tiene como ejes, la sustentabilidad ambiental y las equidades de género, generacional, intercultural y territorial. Gobierno Nacional del Ecuador. (2009-2013). Plan Nacional del Buen Vivir, Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural.

Con el objetivo N° 2: **“Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía. Trabajamos por el desarrollo de los y las ciudadanas, fortaleciendo sus capacidades y potencialidades a través del incentivo a sus sentimientos, imaginación, pensamientos, emociones y conocimientos” (pág. 7.)** El desarrollo de capacidades y potencialidades ciudadanas requiere de acciones armónicas e integrales en cada ámbito. Mediante la atención adecuada se garantiza la disponibilidad de una educación de calidad favorece la adquisición de saberes para la vida y fortalece la capacidad de logros individuales; a través de la cultura, se define el sistema de creencias y valores que configura las identidades colectivas y los horizontes sociales; el deporte, entendido como la actividad física planificada, constituye un soporte importante de la socialización, en el marco de la educación y en general de la acción individual y colectiva.

La educación, entendida como formación y capacitación en distintos niveles y ciclos, es fundamental para fortalecer y diversificar las capacidades y potencialidades individuales y sociales, y promover una ciudadanía participativa y crítica. Es uno de los medios más apropiados para facilitar la consolidación de regímenes democráticos

que contribuyan la erradicación de las desigualdades políticas, sociales, económicas y culturales.

La educación contribuye a la construcción, transformación y replanteamiento del sistema de creencias y valores sociales y a la revalorización de las culturas del país, a partir del reconocimiento de la importancia de las prácticas sociales y de la memoria colectiva para el logro de los desafíos comunes de una nación.

3.5. Servicios de la Carrera de Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

La Carrera de Idioma Inglés, como parte constitutiva de una casa de estudios superiores de carácter pública, como es la Universidad Nacional de Loja, se regula por lo estipulado en el Decreto Ejecutivo de Gratuidad de los Estudios Superiores en el Nivel de Grado y lo prescrito en el Artículo 80 de la Ley Orgánica de Educación Superior. La razón por la cual se garantiza la gratuidad, se observa en el criterio de responsabilidad académica de los y las estudiantes, de acuerdo con las especificidades que en él se fija. En este sentido, sólo aquellos estudiantes que obtienen segunda o tercera matrícula, cursan una segunda carrera o provienen del extranjero, pagarán el valor de la matrícula, incluso con el carácter de diferenciado.

El idioma Inglés es considerado en la actualidad como el idioma más importante, se lo utiliza en varios países, por lo que como una de las principales ventajas es que es versátil y ayuda a desarrollar habilidades útiles en muchos campos profesionales que utilizan dicho idioma.

En el idioma Inglés se considera como la principal estratégica de innovación que utiliza muchas variables a tener en cuenta en el desarrollo de planes de carrera, por lo que se ha considerado que en muchas carreras no requieren una gran estratégica específica, sino más bien una amplia gama de habilidades demostradas y logros.

Dentro de la carrera de inglés se basa en una evaluación exhaustiva de sus habilidades, intereses, valores y experiencias de los profesionales en formación.

Por lo tanto, independientemente de las opciones de carrera que existen en la Universidad Nacional de Loja, se considera dentro de esta carrera el propósito de

aumentar su comercialización de los servicios académico-administrativos que brinda a los posibles empleadores, a través de mejorar la prestación de servicios en base de un trabajo ponderado de su organización interna.

3.6. Clientes de la Carrera de Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

Los bachilleres de sistema educativo nacional, son los clientes que aspiran ingresar a la carrera de idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja, deben reunir los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes necesarios para ser estudiante universitario, además de las siguientes competencias comunicativas, y lingüísticas:

- Comunicarse de manera eficaz y fluida en diversos ámbitos; reconocer los propósitos de la comunicación y a sus destinatarios; y respetar e incluir la diversidad intercultural y plurinacional.
- Utilizar el análisis y la síntesis para asumir una postura crítica y democrática que les permita desenvolverse adecuadamente en el ámbito académico y/o laboral.
- Mantener una opinión propia y argumentada frente a la información y mensajes del mundo actual en relación con los valores propios de su pluriculturalidad.
- Buscar y seleccionar con criticidad la información pertinente en el mundo globalizado y tecnológico.
- Saber comunicar y valorar su mundo interior, y recibir de modo crítico e inclusivo los lenguajes comunicativos que le rodean.
- Seleccionar textos para responder a sus necesidades estéticas personales, desde la cosmovisión de lo literario.
- Apreciar y descubrir lo estético en el ámbito literario como elemento integrador y desarrollador de su ser, en la dimensión lúdica y creativa.

- Reconocerse y expresarse en los parámetros de la honestidad intelectual y comunicativa.

Los estudiantes que ingresan a la carrera en estudio deben tener actitud y aptitud para el aprendizaje del idioma inglés. También tienen que demostrar competencias cognitivas de argumentación, interpretación, análisis, síntesis y propositivas para la solución de problemas.

CAPÍTULO 4
METODOLOGÍA

4.1. Identificación y Secuencia de los Procesos en la carrera idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

4.1.1. Diseño de la Investigación

La investigación realizada se ubica en el ámbito social con tendencia descriptiva y de proposición. Se inició esta indagación posterior a la aprobación del proyecto de tesis por parte de la coordinación de postgrado de la Universidad Técnica Particular de Loja. La información se obtuvo directamente de la coordinadora, miembros de la comisión académica y secretaria de la carrera de idioma Inglés.

La documentación fue extraída de los registros que reposan en las oficinas de coordinación y secretaria para ser analizada, organizada y contrastada con los objetivos y las hipótesis planteadas. Esta apertura en la entrega de datos por parte de autoridades de esta carrera tuvo como finalidad se realice la entrega del modelo de gestión por procesos como aspiración para mejorar la prestación de servicios a la comunidad.

4.1.2. Metodología para el desarrollo de la Investigación

Las metodologías seleccionadas para la presente investigación son: un correcto mapeo de procesos donde se señalan y gestionan numerosas actividades relacionadas entre sí, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

El mapeo es una representación gráfica de un proceso, mostrando las secuencias de las tareas que se ejecutan. Es una herramienta analítica y de comunicación orientada a ayudar a mejorar los procesos identificados para luego proceder a optimizarlos. Thomas Esther, Vásquez Keyma. (2012). Sistemas de Gestión de la Calidad.

El desarrollo de la investigación fue direccionada por medio del método inductivo, partiendo del estudio de la creación de la carrera, estructuración, programación curricular, planes de clase, actividades extracurriculares, cronograma de trabajo, infraestructura, material para la impartición de las asignaturas, como para apoyo didáctico.

El método deductivo, se lo demuestra en las definiciones, leyes o normas generales de las cuales contribuyeron para extraer conclusiones en las que se explica el resultado de la investigación.

En la investigación los dos métodos se utilizaron de manera unificada, se partió de la observación del problema concreto, “la gestión de los procesos”, analizando en conjunto con la teoría propuesta, para llegar a conclusiones que fueron la base para el planteamiento de las recomendaciones.

El método descriptivo, fue necesario para la interpretación y análisis de la información recogida, comprobación de la hipótesis y la redacción final del informe de investigación.

4.1.3. Proceso de gestión y ejecución del trabajo investigativo

El proceso de gestión en el presente trabajo investigativo se lo realizó a través de oficios dirigidos a las autoridades con el objeto de solicitar permiso para realizar la investigación de campo respectiva, además entrevistas dirigidas para hacer un sondeo de la realidad objetiva respecto a la planeación, control y ejecución de actividades organizacionales que se llevan a cabo en esa unidad académica.

La ejecución del trabajo investigativo se desarrolló a través de la aplicación de técnicas como la entrevista y estudio de documentos, tomando en cuenta la pertinencia de los actores institucionales los cuales estuvieron involucrados. A través del estudio de informes, comunicaciones, registros y archivos se verificó la organización estructural, académica y de servicios los que contribuyeron para percatarse de la planificación curricular y administrativa como apoyo en el conocimiento de la estructura organizativa, su crecimiento, sus procesos, coordinación, diferenciación y su desarrollo histórico.

Un análisis crítico y reflexivo de escritos oficiales como el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja del año 2009, el Plan Quinquenal de Desarrollo 2009; y, el Plan Curricular de la carrera permitieron identificar el nivel de

participación y compromiso de los actores sociales en la planificación, control y ejecución de las actividades de organización.

Por otra parte, se llevó a cabo una revisión analítica de la estructura organizacional, cuyo objetivo fue conocer su crecimiento y ampliación de los procesos administrativos, niveles de coordinación y gestión, diferenciación y la correspondencia entre las funciones formalizadas y los desempeños prácticos de sus ejecutores.

4.1.4. Procesamiento, análisis e interpretación de la información

Una vez recopilada la información integral de criterios, sugerencias y observación apoyada en referentes teóricos sobre gestión de procesos en la educación, se realizó el procesamiento de la información direccionada a constatar la carencia de un diseño apropiado para la organización administrativo-académica.

A continuación se llevó a cabo un análisis ponderado de datos sobre las estructuras organizacionales y operativas que se relacionan con la secuencia de actividades administrativas para conocer la satisfacción de los profesionales en formación y de los potenciales empleadores.

Finalmente, se procedió a la interpretación de la información fundamentándose en la teoría referente a los principios, tipos y herramientas de la gestión por procesos. Además, mediante inferencias se pudo obtener una conclusión realizando un razonamiento lógico, partiendo de una situación anterior la que arrojó la organización de la carrera en estudio. Otra herramienta de interpretación fue el análisis comparativo entre la situación actual y la propuesta de diseño por procesos.

4.1.5. Comprobación de la hipótesis y conclusiones

Concluido el proceso investigativo las hipótesis fueron verificadas por la vía teórico-descriptiva, específicamente para cada hipótesis se implementó el proceso de reducción teórica y se asumió en forma explicativa las decisiones correspondientes, respaldadas por los datos cualitativos obtenidos.

Así, la hipótesis fue verificada por medio de contrastación con la teoría asumida en el marco teórico acerca de cada una de las variables.

Luego de haber comprendido y verificado la hipótesis se procedió a la redacción de las conclusiones en concordancia con los objetivos planteados haciendo relación con sus alcances y limitaciones.

Finalmente, como resultado de la investigación surgieron los lineamientos alternativos sobre aquellos problemas más relevantes que inciden en los procesos de desarrollo institucional.

Para construir los lineamientos alternativos se presenta en forma esquemática un modelo de gestión por procesos para la Carrera de Idioma Inglés del Área de la Educación el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, con el objeto de mejorar el nivel de planificación institucional.

4.1.6. Identificación y Secuencia de los procesos en la Carrera Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja.

Los procesos estratégicos, operativos y de apoyo han servido de orientación para verificar la utilización de los mismos en la organización de la carrera y su operatividad en la prestación de servicios a la comunidad en general. La información obtenida sobre la caracterización de procesos se la concreta en la siguiente matriz:

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	
Procesos Estratégicos	<p>Las planificaciones encontradas se direccionan a los requerimientos institucionales, no se encontró ninguna aportación en proyecciones organizativas a largo plazo.</p> <p>Las planificaciones realizadas en su mayor parte corresponden a períodos a corto plazo, como las planificaciones curriculares que involucran la participación de los actores sociales de docentes y estudiantes, para períodos académicos anuales.</p> <p>Por otra parte, la coordinación de la carrera desde su inicio ha sido dirigida por largos períodos, de 5 a 9 años; a partir del 2008 la responsabilidad ha sido por tres y dos años.</p>
Procesos Operativos	<p>Ausencia de una investigación adecuada sobre la satisfacción del usuario, en este caso particular los centros educativos de educación media donde se desenvuelven los graduados de esta carrera, por consiguiente, la organización curricular se la realiza unilateralmente, sin considerar los requerimientos profesionalizantes exigidos para una buena prestación de servicios.</p> <p>En la planificación operativa anual POA, se encontró que dentro de la función administrativa y de Gestión, se da énfasis a la construcción física de un bloque, adquisición de bibliografía y la instalación de internet para el laboratorio.</p>
Procesos de Apoyo	<p>Planificaciones curriculares, presupuestos anuales, evaluación del desempeño docente, líneas de investigación, informes de satisfacción estudiantil constan como recursos para apoyar los procesos estratégicos y operativos.</p>

Luego de hacer una identificación de los procesos en la organización se establece que existen algunas actividades que se desarrollan en la organización académica de acuerdo a directrices solicitadas por las autoridades superiores, esto, contribuye a que los procesos que se realizan estén enfocados hacia la consecución de actividades que cumplan con las exigencias establecidas por la universidad; tales como: procesos de planificación, gestión de recursos, procesos de seguimiento y evaluación, de cumplimiento de competencias científico-técnicas, desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje y de práctica de valores.

Los procesos estratégicos, operativos y de apoyo no están interrelacionados entre sí, en vista de que no se establece que salidas produce cada proceso, hacia quien van, qué entradas necesitan, de dónde vienen y qué recursos utilizan; por lo tanto no hay una secuencia entre los procesos lo que implica una dificultad en la interpretación y equilibrio de los mismos.

4.2. Descripción de los Procesos Actuales

El sistema de gestión utilizado por la carrera en estudio no establece las metodologías, responsabilidades, recursos y las actividades que conduzcan a la obtención de logros en la sociedad como clientes del desempeño profesional de los graduados en idioma Inglés como resultados clave para realizar una innovación curricular y alcanzar objetivos planteados de servicio. Así mismo, no se indica la capacidad para ofrecer graduados que cumplan con los requisitos que exigen los centros educativos en el campo laboral y la satisfacción de los mismos.

Los procesos de gestión están principalmente dirigidos a planificar, desarrollar y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés con la finalidad principal de dar cumplimiento al desarrollo de asignaturas contempladas en la malla curricular, poniendo énfasis a los contenidos que se van a enseñar y menos atención a gestionar los procesos formativos para ofrecer profesionales útiles a la sociedad, que sean capaces de resolver problemas que se presentan en el mundo laboral una vez egresados de las aulas universitarias.

El análisis de la documentación referente a la normativa que sustenta el desenvolvimiento de las actividades educativas se enfocan en el cumplimiento de planificaciones curriculares oficiales, evaluaciones de desempeño docente y estudiantil requerido para conocer el nivel de cumplimiento de funciones y no para realizar cambios significativos en la oferta de calidad relacionada con los objetivos, misión y visión, trabajo metodológico y formación integral del profesional.

El ejercicio de la dirección de la carrera no establece la ejecución de un proceso establecido por objetivos, funciones, elementos componentes, relaciones, principios, procedimientos, decisiones y resultados en determinadas condiciones de tiempo y espacio, esto indica que no hay un sistema de gestión apropiado.

4.3. Seguimiento y Medición de los Procesos Identificados en la Carrera Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

4.3.1. Seguimiento de los procesos identificados en la Carrera Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

El Ministerio de Educación del Ecuador ha decretado la exigencia de capacitación de los docentes de idioma inglés en el nivel medio y bachillerato para que puedan obtener la certificación del examen de TOEFL. A pesar de estas nuevas exigencias profesionales no se ha podido superar antiguos problemas y dificultades. Por otra parte, la expansión de la matrícula y múltiples intentos de reforma, no han significado en ningún momento alcanzar la calidad de educación que requiere la población, no hay programas que cambien los tradicionales procesos en clase y los bajos niveles de conocimientos, referentes al idioma inglés. Esta problemática refleja la **desvinculación de la realidad local con los resultados de formación de los estudiantes en la universidad.**

El Departamento de Idiomas Extranjeros del Ministerio de Educación y Cultura, y las instituciones educativas no han formulado ni tienen en funcionamiento programas de investigación-desarrollo dirigidos a superar las graves **falencias educativas relacionadas al tipo de profesional que ofrece la universidad, con las**

necesidades de las instituciones educativas de nivel inicial, general básico y bachillerato de la provincia o de la Región Sur.

Dentro de la realidad educativa de la provincia de Loja, pocas son las escuelas completas, pues predominan las unidocentes y las pluridocentes especialmente en los sectores rurales y en el sector fronterizo, por lo que el idioma extranjero lo dicta el mismo profesor encargado de todas las asignaturas, y en algunos casos, no existe la enseñanza del Idioma Inglés. En este contexto la **formación académica de los graduados en idioma inglés es multifacética y se adapta a las circunstancias de trabajo.**

4.3.2. Medición de los procesos identificados en la carrera idioma inglés de la Universidad Nacional de Loja.

En la docencia universitaria se consideran las normativas, la planificación y los modelos curriculares exigidos por instancias como, el Consejo de Educación Superior-CES, Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior-CEAACES. Estos elementos por sí solos no aseguran una gestión eficaz y, menos un mejoramiento en la calidad de los aprendizajes, como tampoco una inserción apropiada en el campo profesional. Es así, que las responsabilidades de enfrentar las debilidades y amenazas encontradas en las evaluaciones se diluyen en planes de mejora sin su correspondiente aplicación ni seguimiento, de manera que limitan la efectividad de la gestión. Esta información hace referencia al *indicador de evaluación* donde se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de mejora.

Los problemas relacionados con la profesión devienen de un proceso investigativo realizado con informantes del medio interno y externo, vinculados con la profesión de Idioma Inglés, resultados obtenidos en el proceso de autoevaluación de las carreras de la Universidad, llevado a cabo en el año 2006.

Los mencionados datos aportaron significativamente en la determinación de las problemáticas específicas de la carrera, las mismas que están incluidas dentro de las dimensiones tales como: social, económica, política, cultural, científico-técnica y

ambiental, y que están actuando sobre el espacio social inmediato de cada una de las prácticas profesionales del docente de idioma Inglés. Lo más significativo fue lo siguiente:

- Los profesionales de la carrera de Idioma Inglés comparten la función docente en la universidad así como también a nivel de bachillerato, tal es el caso que el 71% trabaja a tiempo completo y el 29% a medio tiempo en la carrera de Idioma Inglés. Este *indicador de eficiencia* esta relacionado con las razones que los docentes tienen de compartir su jornada de trabajo en otra institución educativa.

Además, los docentes cuentan con una formación integral en los aspectos lingüístico-metodológicos, psicopedagógicos y tecnológicos, adquiridos en su experiencia pedagógica de por lo menos 10 años de docencia en la carrera; esta afirmación, no tiene sustento legal en el momento de analizar su record académico, donde los títulos de cuarto nivel no son en la especialidad de Inglés.

- Existen procedimientos documentados que indican la manera como llevar a cabo ciertas actividades, específicamente, planes de estudio, sílabos, planes de clase, reactivos, descripción de actividades académicas y administrativas. El resultado de estas actividades está desarticulado de la consecución de los objetivos propuestos, por consiguiente, no existe una consecución de tareas engranadas en la *eficacia* de un propósito.
- La práctica docente contribuye a formar estudiantes, capaces, dinámicos, participativos y críticos para que con conocimiento de la realidad social, planteen propuestas alternativas de solución en la enseñanza-aprendizaje del idioma inglés en los centros educativos de la región Sur, como *indicador de cumplimiento* de tareas como requisito para la titulación.
- La carencia de acciones concretas entre los actores internos (directivos, docentes y estudiantes) y externos (organismos empleadores o clientes) limita el desarrollo institucional de la carrera, sin hacer realidad las tareas planificadas, en búsqueda de un mayor acierto y direccionalidad de los

procesos formativos. *Indicador de gestión* que no permite administrar un proceso de formación de talentos para ofrecerlo a la solución de problemas sociales, concretamente la enseñanza de un idioma extranjero.

4.4. Propuesta de Mejora de los Procesos para la Carrera Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

La aplicación del método científico permitió identificar la necesidad de fundamentar una propuesta de mejora dirigida a lograr un proceso continuo en la gestión de la calidad en la carrera de idioma Inglés. Un control sistemático del estado de cumplimiento en la formación de recursos humanos para la docencia en el idioma Inglés asegurando una mayor efectividad en la gestión del proceso educativo.

Los resultados que se presentan, constituyen un estudio de caso en el que desde el análisis de la documentación normativa que sustenta los procesos de evaluación y acreditación de programas de carrera, su principal objetivo es garantizar una mayor calidad en la formación integral del profesional. Se promueve una gestión centrada en los procesos y construida sobre el diálogo entre las teorías y la práctica se mejoran los resultados y se eleva la eficiencia en la gestión de la carrera.

Este enfoque de gestión centrado en los procesos implica considerar el perfeccionamiento continuo del proceso formativo como un proceso de innovación y de cambio. Sin embargo, la constatación del funcionamiento estructural y organizativo de la carrera ha permitido definir el sistema de gestión que satisfaga las expectativas de la sociedad en la formación del graduado en la Universidad.

Por otra parte, una propuesta de mejora, en la gestión para el mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior y de certificación pública de niveles de calidad: nacional e internacional, para lo cual debe someterse a los indicadores de evaluación y acreditación externa. Para lograr esta mejora, es imprescindible apoderarse de conceptos asociados a la cultura de la calidad y la gestión de la calidad, acompañados por la elaboración de estrategias y la ejecución de las consiguientes acciones que propician los cambios deseados en el programa. Medina Jaime. (2010).

El desafío principal del mejoramiento de la gestión del proceso de formación en una Universidad es lograr la eficacia y la eficiencia en la carrera, como un sentido amplio de su responsabilidad social. El aumento de la eficacia del proceso formativo y la satisfacción de los estudiantes con dicho proceso de formación para lograr ser un profesional competente y comprometido con su sociedad. En consecuencia, esto permitirá ofrecer un programa de calidad en la formación de docentes de idioma Inglés en un contexto formal del compromiso con los usuarios acerca del producto que se propone entregar la universidad a la sociedad.

La propuesta de mejora está dirigida a que se apliquen principios de la gestión de la calidad como: compromiso de la dirección, trabajo en equipo, la calidad en todos los trabajos; decisiones basadas en hechos y en el conocimiento de datos objetivos.

El diseño del sistema de gestión estará orientado a la calidad y a la integración de los procesos, así como, el diseño y aplicación de un sistema de indicadores de cumplimiento, evaluación, eficiencia, eficacia y gestión. Es decir, la calidad integrada en política organizacional que señale la importancia de diseños explícitos de información y de procesos de rediseño permanente en búsqueda de la excelencia académica. (Anexo 3).

Finalmente la propuesta de mejora de los procesos se enfocará en una propuesta de acciones para elevar la calidad en la implementación de la gestión por procesos como proyecto institucional de carrera que conlleven a una serie de acuerdos y decisiones entre autoridades de dirección que garanticen el protagonismo de toda la comunidad de una forma coherente, eficaz y eficiente que responda las exigencias sociales actuales y futuras.

CAPÍTULO 5
PROPUESTA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CARRERA
IDIOMA INGLÉS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

5.1. Procesos en la carrera idioma Inglés

La gestión universitaria puede ser entendida como el conjunto de estrategias dirigidas por personas, cuerpos colegiados y de mando directivo, para garantizar el cumplimiento del proyecto educativo bajo condiciones sostenibles y viables. De Vries e Ibarra. (2004). Barcelona.

La gestión educativa como proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos académicos, pedagógicos, administrativos y financieros brindara respuestas a las necesidades educativas de la sociedad. Todo ello se fundamentara teóricamente tomando en cuenta las ventajas de la norma ISO e integrando un modelo europeo de excelencia en la gestión EFQM (European Foundation for Quality Management que ofrece una propuesta de mejora desde un enfoque de entrada-proceso-producto y el enfoque de clima institucional y de relaciones institucionales internas. Castejon, Escudero, Murillo. (1989), Murillo. (1999), De Miguel. (1989).

En esta propuesta se utilizara las ventajas de la ISO y el modelo EFQM para concretar un sistema de recolección de información mediante procesos que muestren las relaciones, estudiantes (usuario)-universidad (proveedor), que llevan de forma progresiva a la realización del producto o a la prestación del servicio.

Dentro de los procesos estratégicos de la carrera, se necesita establecer lineamientos generales y bases conceptuales para guiar el trabajo educativo-académico en la institución. Asimismo, servir como instrumento de mediación entre el ideario y el proceso de aprendizaje-enseñanza, y actuar como elemento guía en la concreción de los objetivos educativos deseados.

5.2. Secuencia de los procesos para la Carrera Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

La investigación debe ser un eje de la actividad docente que permita generar conocimientos y forme recursos humanos capaces no sólo de integrarse a la sociedad sino de transformar positivamente el entorno; en este sentido la misión del investigador es producir y transmitir conocimientos que contribuyan al desarrollo humano, social y económico de la sociedad.

Los directivos de esta unidad académica conjuntamente con los docentes deberían planificar y aplicar una encuesta a los docentes de los centros educativos de general básica y bachillerato, particulares, fiscomisionales y municipales, con el propósito de identificar las necesidades de formación que requieren los profesores de idioma inglés. Por otra parte, una entrevista a los directivos de centros educativos reforzaría la información, para conocer cuales es el perfil profesional del profesor de inglés en base a las exigencias del Ministerio de Educación. Así, los directivos de estos centros, conocerían el tipo de profesional que ingresa, y los directivos de la carrera ofrecerían un profesional de acuerdo a las necesidades y exigencias actuales.

Una interrelación entre las proyecciones de mejorar la oferta a largo plazo, con el objeto de satisfacer los requerimientos de formación; a través de una investigación profunda; y de recursos de apoyo serán necesarios para relacionar estas actividades, contribuiría a interrelacionar estos procesos y obtener una gestión por procesos idónea.

Una oferta académica y procesos de enseñanza-aprendizaje calificados le permitirán al estudiante desempeñarse como un profesionista altamente capacitado, con competencias, actitudes y valores que le guíen a desarrollar soluciones congruentes con la misión y visión de la institución donde se inserten a trabajar.

Para llevar a cabo esta interrelación de los tres procesos: estratégicos, operativos y de apoyo se sugiere utilizar el proceso de Gestión con tendencias.

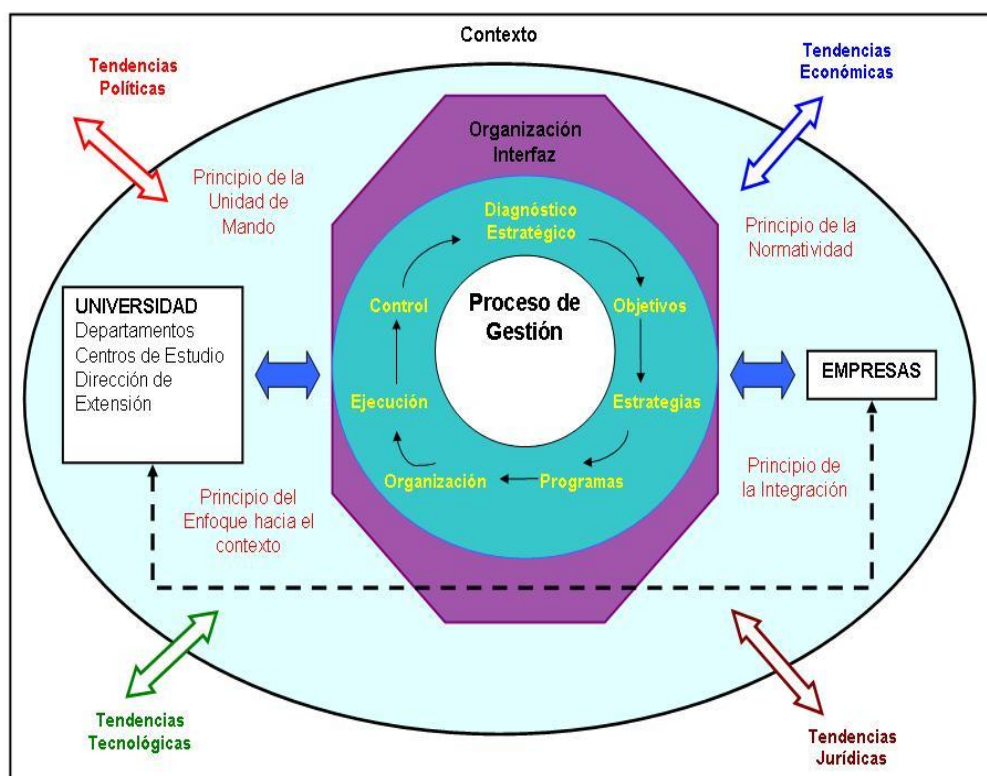


FIGURA 3: Secuencia de Procesos con Tendencias

FUENTE: Carr Wilfred, Kemmis Stephen, Martínez Roca Ed. (1988). Proceso de Gestión con Tendencias.

La estructura organizativa, académica y científica de la carrera debería utilizar un enfoque sistémico y estratégico para establecer vínculos con el sector educativo donde sus egresados ejercerán su profesión, de acuerdo a las necesidades formativas exigidas por la sociedad. Así poder ofrecer un sistema educativo pertinente que responda las necesidades reales de desarrollo económico y social del país.

El proceso de gestión con tendencias ayudará a identificar el problema del sistema educativo universitario: objetivos, métodos, formas organizativas, contenidos pedagógicos. Este enfoque organizativo transformará las entradas en salidas como complemento a los procesos de docencia, investigación y vinculación con la colectividad.

Los pasos que conforman estos procesos serán:

1. **Diagnóstico estratégico:** diagnóstico interno y externo de la carrera de inglés relacionado con los centros educativos. En el diagnóstico interno se identificarán todos los factores que favorecen y obstaculizan las relaciones con las entidades una vinculación con el sector ocupacional. Además el diagnóstico externo permitirá la identificación de tendencias del contexto que signifiquen oportunidades y amenazas y la identificación de los problemas en sectores educativos que puedan resultar de mayor relevancia para la inserción del idioma inglés. Para ello, se utilizarán entrevistas, encuestas, guías de observación para recopilar, procesar, analizar y difundir la información, para posteriormente tomar decisiones relacionadas a la gestión.
2. **Definición de objetivos:** se determinarán los objetivos en base a los resultados del diagnóstico, con el objeto de alcanzar la misión y objetivos generales.
3. **Diseño de estrategias:** en esta etapa se establecerán como se van a alcanzar los objetivos y la aplicación de mecanismos de interacción estructurales, comunicacionales e integradores para crear un clima de confianza y compromiso entre la Universidad y los centros educativos, general básico y bachillerato.
4. **Formulación de programas:** programas o proyectos para concretar estrategias en el diseño de las disciplinas y asignaturas; líneas de investigación y proyectos de extensión; especialmente en el diseño y gestión de las actividades interdisciplinarias para la solución de los problemas.
5. **Organización:** definir e implementar mecanismos sistemáticos de interacción con instituciones educativas, mantener la comunicación, el diálogo permanente para fomentar el compromiso, el clima organizacional.
6. **Ejecución:** ejecutar acciones programadas por la carrera que se encargaran de dirigir y monitorear el proceso de mejoramiento para la educación que apoyaría este evento.

7. **Control:** incorporar variables surgidas del contexto laboral que reflejen intereses productivos del egresado de idioma inglés.

Las **relaciones** determinan la estructura y organización del sistema además de su dinámica y funcionamiento. Las relaciones del sistema de gestión a aplicarse son:

- La relación entre el proceso de gestión y el contexto de la relación universidad-centros educativos. El proceso de gestión servirá para monitorear y analizar las diferentes tendencias del contexto y que tengan mayor impacto.
- Relación entre organización de interfaz (unidad especializada en la institución universitaria para relacionarse con el sector educativo de educación general básico y bachillerato y empresarial).
- Relación entre universidad y el sector empresarial educativo contribuirá a alcanzar resultados enfocados en la competitividad de los institutos privados de mayor impacto social que requieren de profesores de idioma inglés.

Los **principios** que se sustentará este diseño son:

- **Principio de normatividad:** asegurara la transparencia, legalidad y flexibilidad entre universidad-sector empresarial y centros educativos.
- **Principio de integración:** comunicación e interacción entre la universidad-sector empresarial y centros educativos que facilite intereses comunes y superación de diferencias.
- **Principio de la unidad de mando:** la organización de interfaz y la carrera de idioma ingles implementarán recomendaciones para el desarrollo de las funciones.
- **Principio del enfoque hacia el contexto:** la universidad-carrera de idioma inglés contribuirá a satisfacer las necesidades de desarrollo socio-económico.

5.3. Delimitación de Procesos de Gestión

La gestión por procesos será el procedimiento de integración social dentro de la carrera de Inglés, mediante el cual la universidad interactuará de manera permanente y organizada con y en la sociedad para cumplir su función social,

impulsando el desarrollo humano y equitativo de la región mediante la educación, la difusión, la generación y aplicación de conocimiento y la creación de espacios colectivos de aprendizaje.

Dentro de los procesos se deberá acercar los beneficios de la educación, extensión universitaria, difusión de la cultura e investigación, a los grupos sociales que viven en las regiones del interior del estado, ampliando la cobertura educativa con calidad y fomentando la equidad en el acceso a la educación, privilegiando a los grupos sociales en situación de desventaja.

Se deberá establecer programas de apoyo académico dirigidos a estudiantes que tienen aprendizajes por cubrir y con posibilidades de avanzar en su trayectoria de aprendizaje y poder desarrollar habilidades para obtener mayor conocimiento.

A través de actividades conjuntas e interactivas se promuevan zonas de construcción para que el estudiante se apropie de los conocimientos, gracias a sus aportes y ayudas, estructurados en las actividades universitarias, siguiendo cierta dirección intencionalmente determinada en base a la enseñanza-aprendizaje.

La capacidad y definición de proyectos académicos se deberán sumar las habilidades necesarias para la obtención y el manejo racional de los recursos correspondientes a esos proyectos y evaluar, tanto el logro de los objetivos, como los gastos en que se han incurrido.

5.3.1. Mapa de Procesos para la Carrera de Idioma Inglés de la Universidad Nacional de Loja

MAPA DE PROCESOS

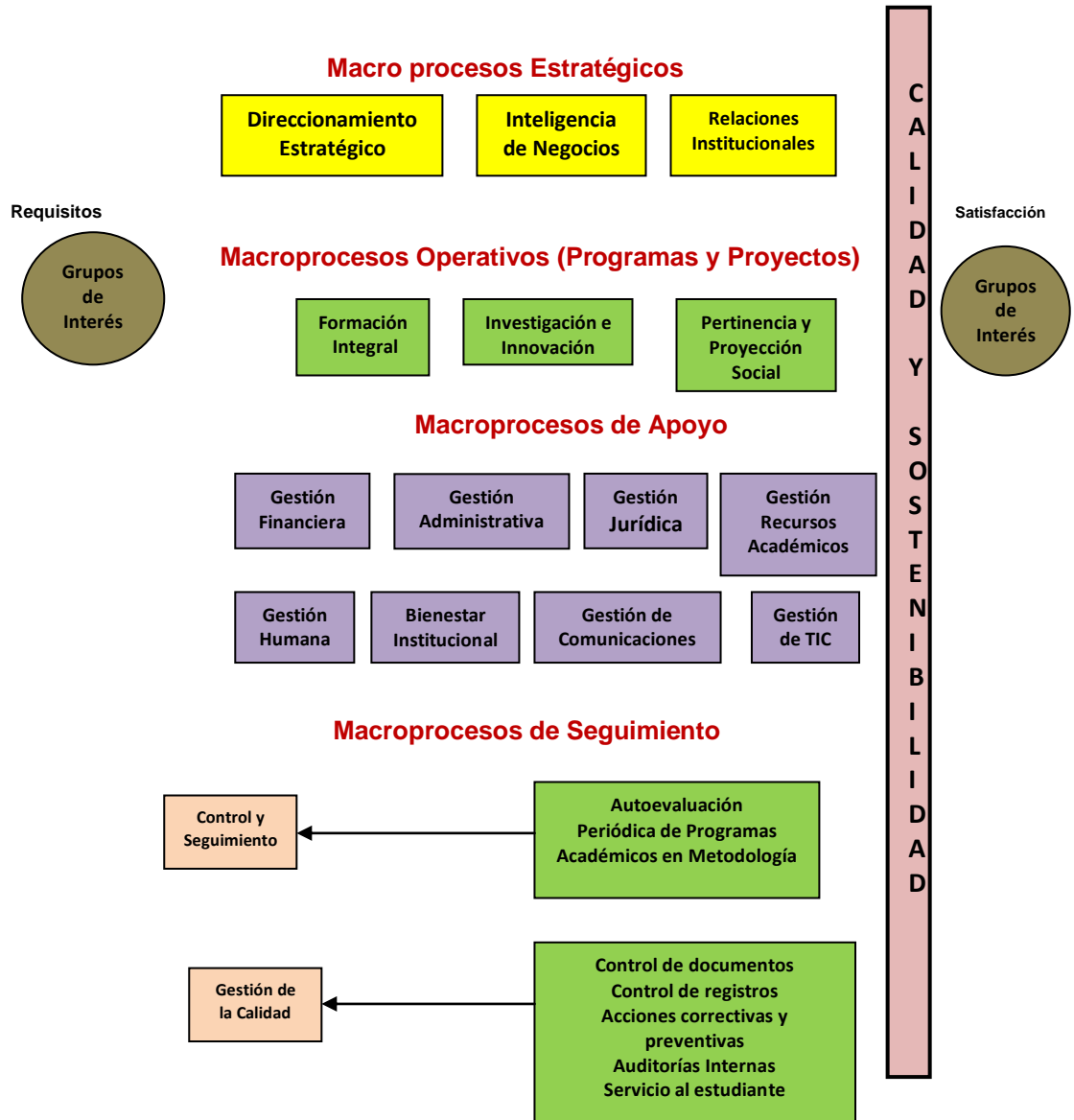


FIGURA 4: Mapa de Procesos

FUENTE: Mapas de Procesos-Gestión Educativa. UN MINUTO, Corporación Universitaria, (2013).

AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

El mapa de procesos muestra el funcionamiento de la institución universitaria constituido por 4 macroprocesos: estratégicos, operativos, de apoyo y seguimiento.

MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS

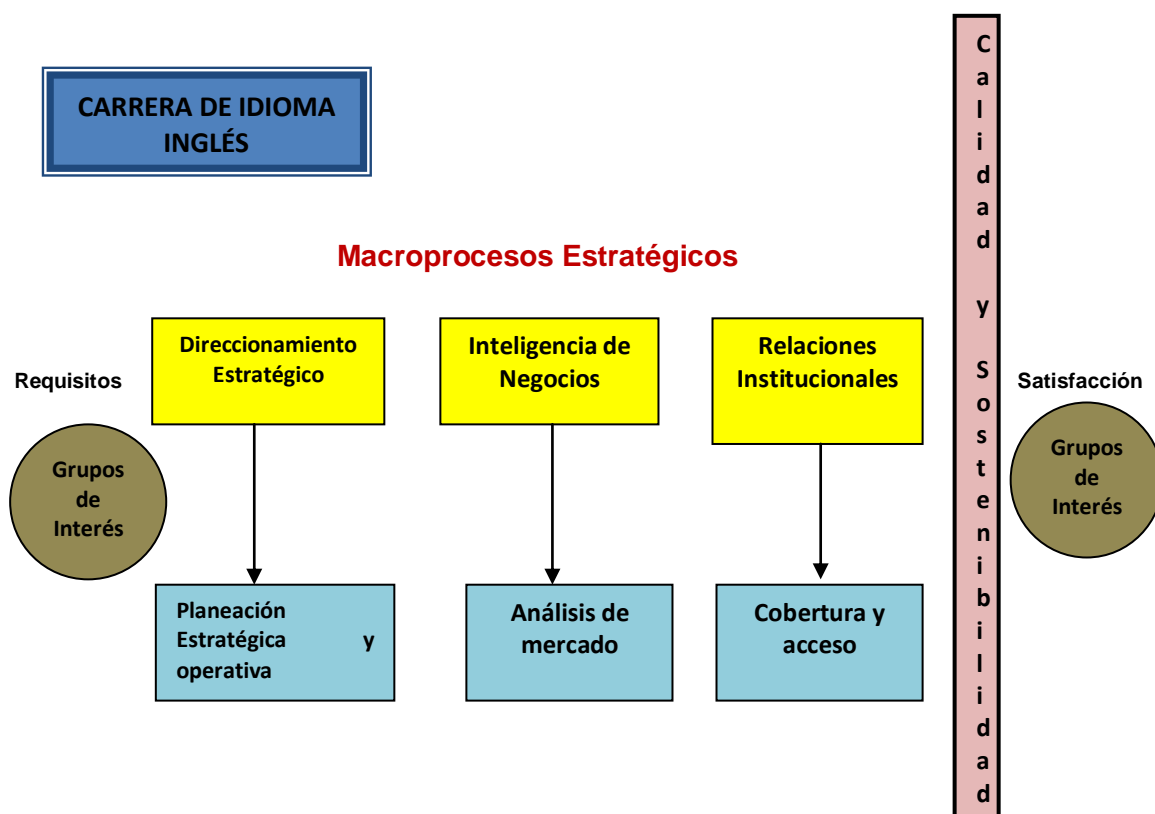


FIGURA 5: Macroprocesos Estratégicos

FUENTE: Mapas de Procesos-Gestión Educativa. UN MINUTO, Corporación Universitaria, (2013).

AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

Para llevar a cabo esta organización se debe partir de los informes de autoevaluación de la carrera para obtener los puntos fuertes y acciones de mejora que abarcan las funciones docentes y administrativas, tanto desde el punto de vista de servicio que presta como desde la gestión de todos los integrantes que la componen y su interacción con los diferentes grupos sociales.

Las líneas estratégicas a mejorar son: gestión de las titulaciones, gestión administrativa, infraestructura y recursos, atención a las personas, atención al alumnado, comunicación interna y externa, y relaciones institucionales.

Para extraer esta información se debe aplicar el diagnóstico de la situación actual utilizando el FODA para encontrar debilidades y fortalezas internas así como sus amenazas y oportunidades externas referentes a las 7 líneas estratégicas. El análisis de la matriz FODA llegará a definir objetivos y acciones: la periodicidad, el responsable de controlar dicho proceso y el objetivo del indicador; así como la forma en que se medirá estas acciones.

La carrera de idioma inglés deberá definir dos procesos fundamentales: planificación estratégica (para los años de dirección del equipo) y planificación anual (plan de gestión anual para la carrera).

Las **entradas** de macro proceso estratégico serán:

- La autoevaluación para detectar puntos fuertes y áreas de mejora.
- Revisión del sistema de garantía de calidad de todos los procesos, conforme a los resultados obtenidos en el período anterior comparando dichos resultados con los objetivos establecidos.
- Las evaluaciones de las titulaciones a través de la evaluación interna institucional y evaluación externa del CEAACES.

Las **salidas** son:

- La misión, visión y valores de la Carrera.
- La planificación estratégica definida con sus ejes estratégicos, objetivos e indicadores.
- La planificación anual del primer año de gestión.

Es importante indicar estas actividades a través del siguiente flujograma que recoja lo indicado:

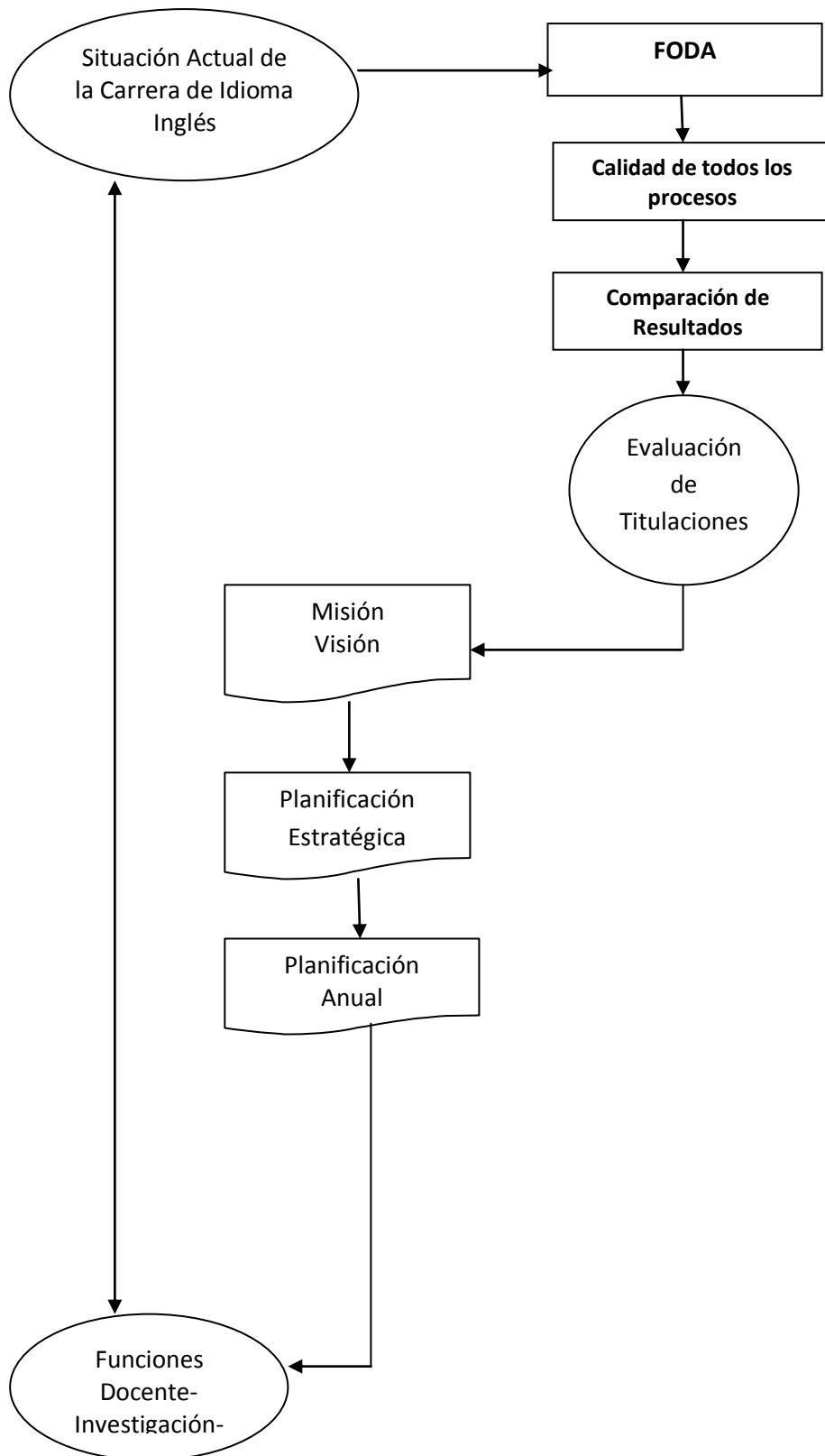


FIGURA 6: Flujograma Macroprocesos Estratégicos
AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

MACROPROCESOS OPERATIVOS

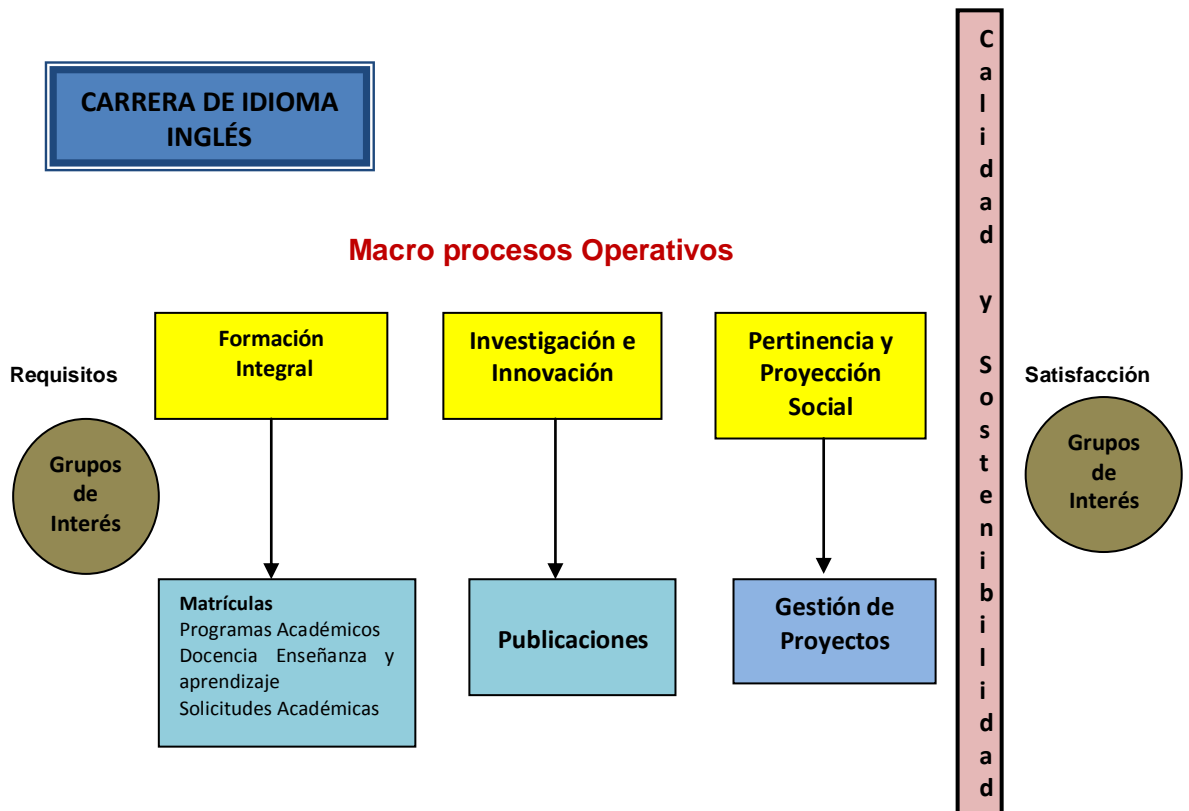


FIGURA 7: Macroprocesos Operativos

FUENTE: UN MINUTO, Corporación Universitaria. (2013). Mapas de Procesos-Gestión Educativa.

AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

Dentro de este macroproceso, los procesos operativos se enmarcan la cadena de valor, la razón de ser de la institución; cada una de las actividades que integran este sistema ofrece un buen desempeño, genera un valor agregado a los grupos de interés y satisfacción a través de los procesos de docencia, investigación y vinculación.

El **macro proceso operativo de formación integral** contribuye al desarrollo de las competencias, actitudes y valores de los estudiantes mediante la aplicación de prácticas, principios, reglas e instrumentos dirigido a la preparación de profesionales útiles para la sociedad.

Las actividades para llevar a cabo este proceso son:

- Definir las políticas y planes de acción del proceso que se encuentran delimitadas en el plan estratégico y en las directrices institucionales.
- De acuerdo a las tendencias del mercado laboral, informes de autoevaluación; determinar y planificar la oferta del programa de la carrera de idioma inglés.
- Convocar a concursos de merecimiento para contratar docentes y construir banco de hojas de vida.
- Desarrollar actividades de docencia de acuerdo a los planes de estudio, directrices institucionales, calendario académico y necesidades de bienes, servicios y suministros.
- Formalizar gestión documental para recibir y administrar los archivos personales de docentes, estudiantes y administrativos.
- Graduar a los estudiantes luego de la aprobación del plan de estudios, y el trabajo de titulación.
- Evaluar el desarrollo de las actividades de docencia y elaborar informes del desempeño docente.
- Implementar plan de mejoramiento de docencia y realizar acciones preventivas y correctivas para el mejoramiento continuo como gestión de calidad.

Otro macroproceso operativo de investigación e innovación esta direccionado a la investigación formativa y científica en diferentes escenarios para la generación de conocimientos, innovaciones para obtener información relevante y fidedigna para desarrollar actitudes y competencias científicas. (Tamayo, 2009).

Para llevar a cabo esta actividad de investigación se debe seguir los siguientes pasos:

- Formular proyectos de investigación a partir de necesidades específicas de las disciplinas, teniendo en cuenta la pertinencia y análisis de las necesidades de la región sur.

- Actualización de líneas de investigación en articulación con los centros de estudio.
- Asegurar el mejoramiento continuo de la investigación como macro proceso operativo.
- Fomentar la investigación formativa en la comunidad académica.
- Garantizar la calidad de la productividad académico-investigativo de los diferentes proyectos.
- Garantizar la divulgación y comunicación especializada de los diferentes avances y resultados de investigación; por ejemplo a través de las publicaciones nacionales e internacionales indexadas.
- Garantizar la continuidad de la investigación mediante la formulación de un plan estratégico de investigaciones.

Para la gestión investigativa se debe considerar los siguientes documentos y registro del proceso investigativo: Plan Estratégico; Estatuto de propiedad intelectual y derechos de autor; Desarrollo de proyectos de investigación; Políticas de investigación; Producción de nuevo conocimiento; Presupuesto general y Plan de desarrollo institucional.

Finalmente el subproceso operativo de **pertinencia y proyección social** tiene la finalidad de dar respuestas a las demandas y requerimientos sociales del medio local o medio externo, a partir de la planificación de actividades organizado en un proceso participativo de los integrantes. Este proceso conduce a la consecución de acciones de servicio desde la institución universitaria hacia la comunidad, lo cual posibilita a su vez el enriquecimiento del propio proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes y del quehacer docente.

Para llevar a cabo este proceso se planificará un conjunto de acciones y actividades concretas relacionadas y coordinadas entre sí utilizando diversos tipos de recursos disponibles: humanos, técnicos, materiales y económicos de su propio campo disciplinario, a enseñanza del idioma inglés con la finalidad de satisfacer una necesidad o resolver un problema manifiesto en la sociedad.

Para generar este subproceso las siguientes consideraciones se aplicarán:

- Elaboración de un proyecto de vinculación.
- Marco institucional que apoye la planificación e implementación de este proyecto.
- El proyecto de vinculación necesita de la presencia de una demanda previa que puede ser abordada desde el centro educativo.
- Se articulará y se verificará la pertinencia de los contenidos teóricos o prácticos que se desarrollan en la carrera, que posibiliten la retroalimentación y ajuste del currículo desde el contacto con la realidad.
- Disponer de recursos humanos, técnicos y económicos, tanto para la planificación como para su aplicación.
- Apoyará al proceso de enseñanza-aprendizaje en tanto posibilita la transferencia concreta de conocimientos adquiridos por los alumnos, propone instancias de investigación aplicada a un tema específico, y permite a los docentes evaluar contenidos y metodologías, y su propia práctica docente.
- En consecuencia la vinculación con la colectividad permite realizar una integración curricular, y una oportunidad para una experiencia pedagógica, donde los estudiantes tienen la posibilidad de tener una práctica didáctica-pedagógica innovadora.

Procedimiento para Monitorear un Plan Operativo

1. Conformar un equipo de trabajo
2. Elaborar un plan de monitoreo: incluye matriz de monitoreo y evaluación
3. Levantamiento y análisis de información
4. Elaboración del informe correspondiente. (Orientaciones para Monitoreo y Evaluación de Planes Operativos-Ministerio de Educación-Perú 2007).

Flujograma de Macroprocesos Operativos

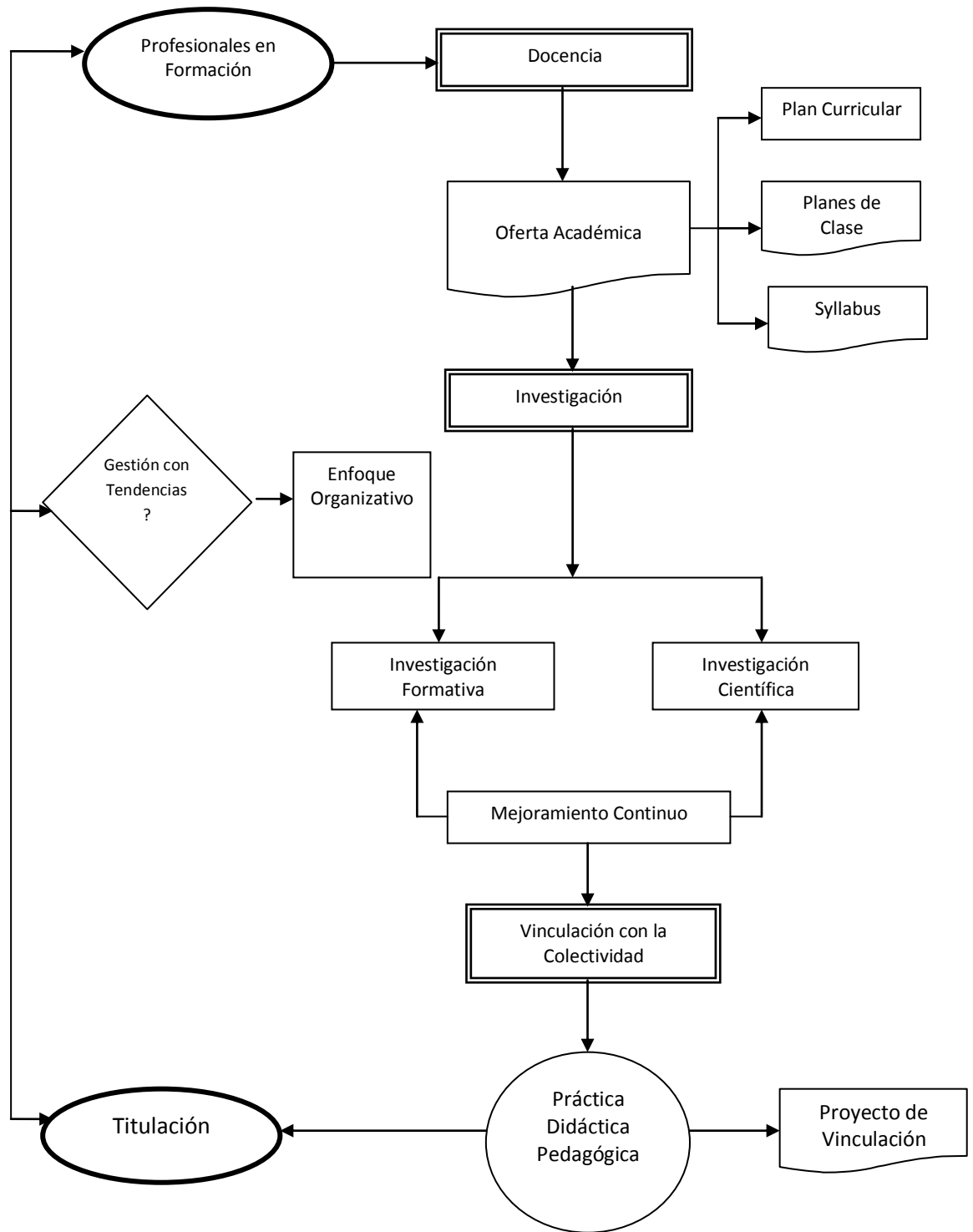


FIGURA 8: Flujograma de Macroprocesos Operativos
AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

MACROPROCESOS DE APOYO

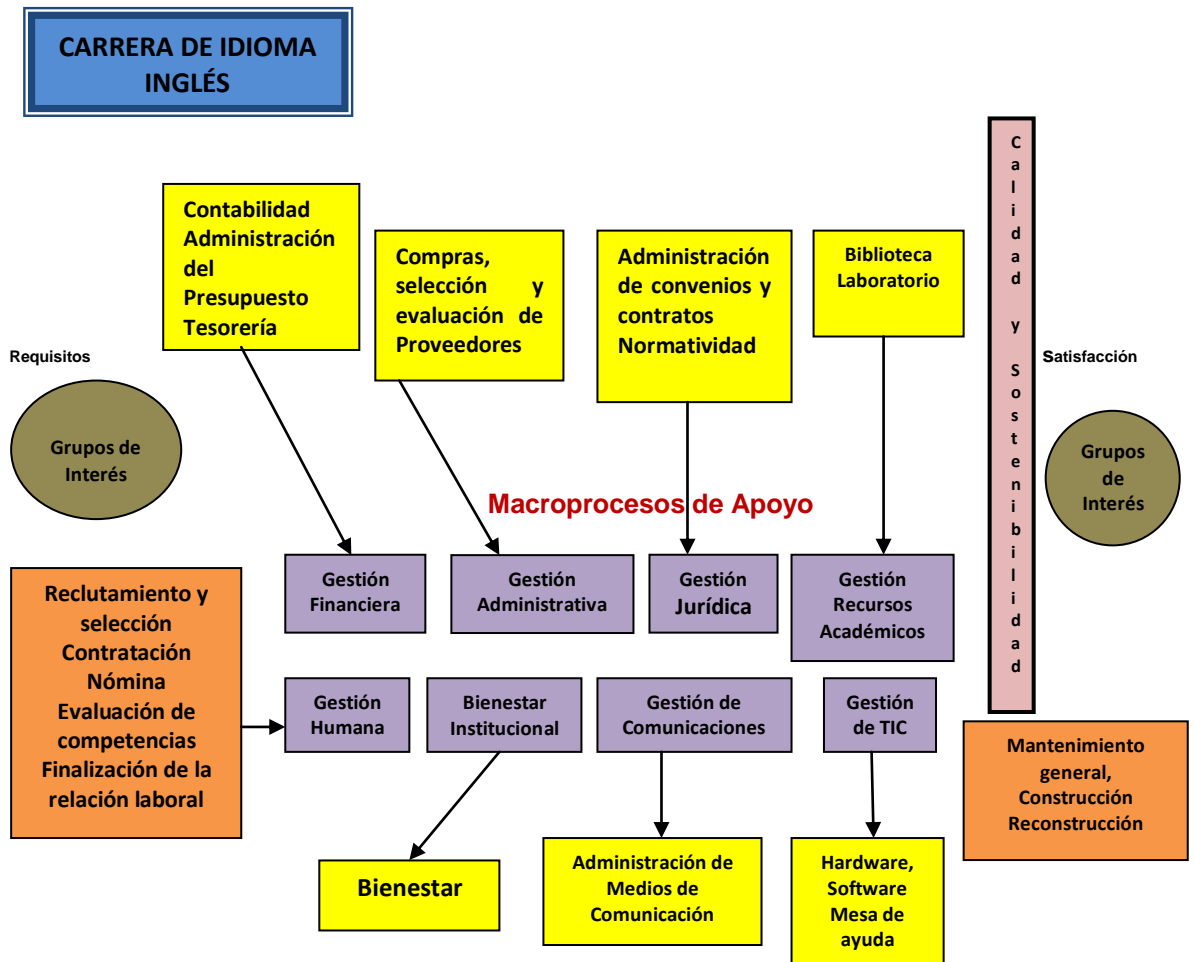


FIGURA 9: Macroprocesos de Apoyo

FUENTE: Mapas de Procesos-Gestión Educativa. UN MINUTO, Corporación Universitaria, (2013).

AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

Los macro procesos de apoyo aportarán los recursos necesarios y apoyarán a los macro procesos estratégicos y operativos para que puedan prestar de manera eficiente, eficaz y oportuna, entregando los recursos para su realización.

Los procesos de apoyo gestionan los recursos institucionales (tangibles e intangibles) y soportan el desarrollo de la institución; la sostenibilidad de profesores que están orientados a la realización de actividades necesarias para la vinculación y permanencia de los docentes y la gestión de estudiantes que brindan recursos de

apoyo a los estudiantes para asegurar su permanencia y desarrollo académico de forma exitosa.

En este bloque de procesos se dan gran importancia a los procesos administrativos, gestión de las personas. Además se consideran importantes los **procesos de gestión**, gestión presupuestaria, proceso de mantenimiento, proceso de comunicación interna y externa.

Dentro de la **gestión de estudiantes**, se consideran los siguientes elementos que aportarán para el desarrollo de la carrera: apoyo financiero, bienestar (deportes, cultura, prevención y promoción en salud); relaciones académicas (convenios académicos, práctica académica, estudios dirigidos)

El **talento humano**, es el que gestionará la relación laboral con el personal administrativo de la carrera, por lo que se basa en la visión y estrategia de la Universidad con la sociedad; estructura y gestión de cargos; formalizar el desarrollo y la administración del talento humano que está directamente vinculado con el desempeño de la carrera.

Los recursos humanos para realizar este proceso serían:

- El equipo de coordinación y comisión académica de la carrera.
- Junta de profesores de la carrera.
- Docentes e investigadores que apoyen la planificación.
- Secretaria

Dentro de la carrera de inglés los **recursos académicos**, gestionarán laboratorios (prestación de servicios, herramientas y equipos, instalaciones y sistemas de calidad) y recursos bibliográficos (desarrollo de colecciones, análisis de información, prestación de servicios bibliotecarios y servicios especiales) efectivamente para el desarrollo de actividades de formación académicas y de investigación.

Es de vital importancia que dentro de la carrera de inglés se considera la **gestión de Tics**, ya que son los encargados de mantener y administrar la infraestructura tecnológica de la Universidad y por ende de la carrera de inglés, estas herramientas

apoyan el desarrollo de actividades docentes y administrativas y soportan el desarrollo de habilitadores tecnológicos que facilitan el cumplimiento de los demás procesos de la institución.

La gestión financiera administra los recursos financieros de la Universidad, por lo que se consideran los siguientes componentes: planeación y control financiero, la gestión de ingresos, gestión de egresos, gestión de inversiones y la generación de informes financieros, contables y tributarios que afecten directamente a la carrera.

Gestión administrativa, orienta y suministra los bienes y servicios que requiera la carrera para su adecuado funcionamiento, dentro de este componente se considerarán las compras de bienes y/o servicios que necesita la carrera y la gestión, manejo y desvinculación de activos.

La **gestión jurídica**, gestiona los contratos y asuntos legales de la institución, por lo que se considera que como un eje principal se debe tener en cuenta la legalización, administración, estructuración, control y ejecución de contratos/ convenios que encierren el desarrollo de la carrera.

El **bienestar institucional** está orientado a promover el mejoramiento de la calidad de vida de los miembros que conforman la carrera, atendiendo los requerimientos de todos los integrantes de la comunidad.

Flujograma de Macroprocesos de Apoyo

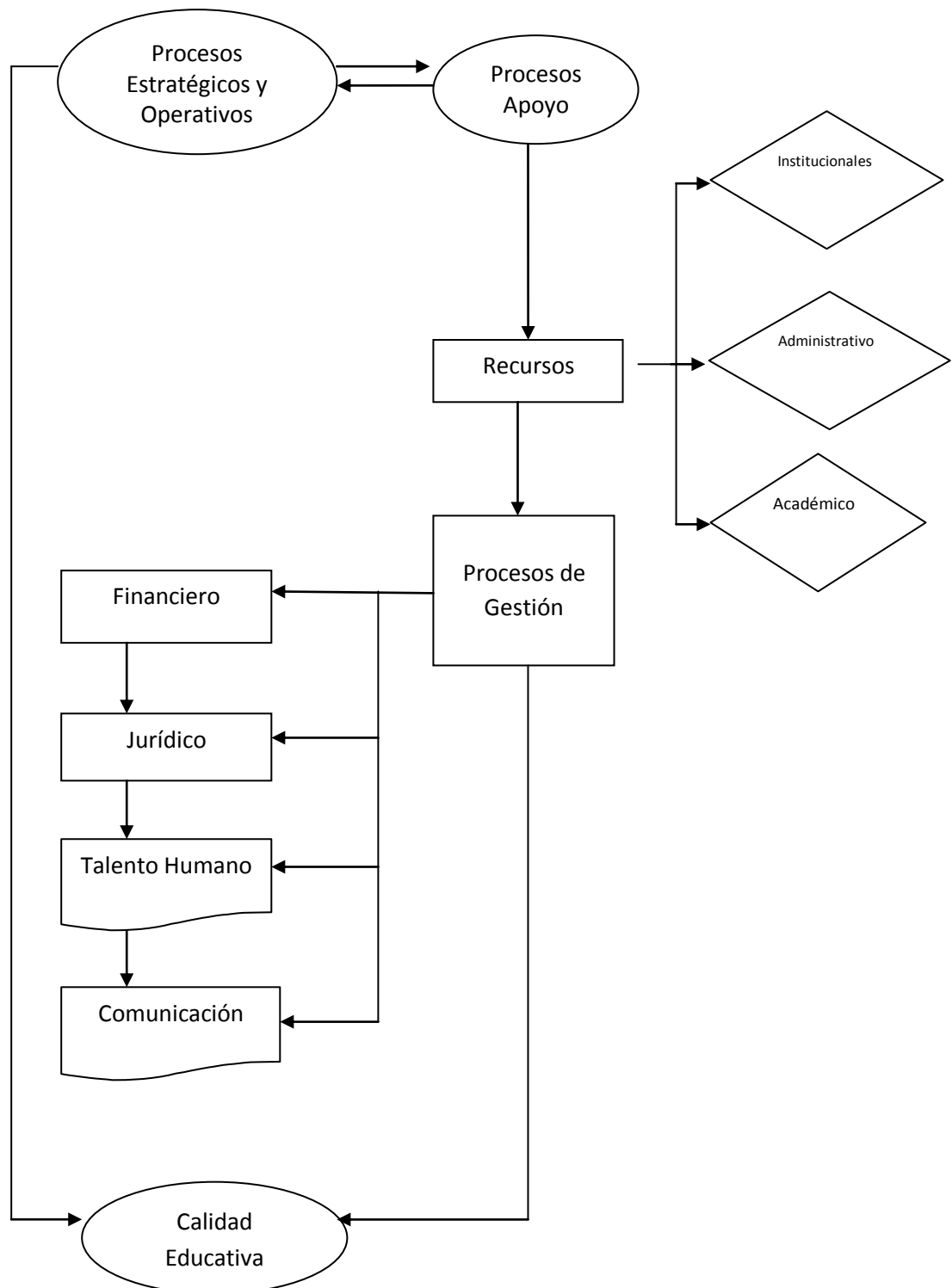


FIGURA 10: Flujograma de Macroprocesos de Apoyo
AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

5.4. Seguimiento y la Medición de los Procesos Propuestos

La cantidad de información que genera la actividad de la Carrera de Inglés es enorme, por lo que es necesario seleccionar o minimizar la información necesaria para la autoevaluación y control del proceso de enseñanza/aprendizaje y del resto de los procesos de apoyo del centro.

Auditoría Interna Institucional

Verificar la pertinencia del modelo de gestión por procesos definido para la institución, frente a sus funciones y competencias constitucionales y/o legales, y el cumplimiento de los principios de eficacia y eficiencia. Presentar sus observaciones y/o recomendaciones al comité de control interno.

Comité de Control Interno

Analizar, ajusta y aprobar el Modelo de gestión por procesos para la institución, registrando en el acta del comité lo correspondiente.

Directivo responsable de la implementación del modelo de gestión por procesos

Autorizar la incorporación del Modelo de gestión por procesos al acta emitida por el comité de control interno y socializar la información a los funcionarios responsables de la ejecución, y en lo posible a todos los funcionarios de la institución.

Revisar periódicamente la vigencia del modelo de gestión por procesos y los objetivos correspondientes y coordinar su actualización en caso de presentar ajustes en la estructura del mismo, a través de las instancias pertinentes.

MACROPROCESOS DE SEGUIMIENTO

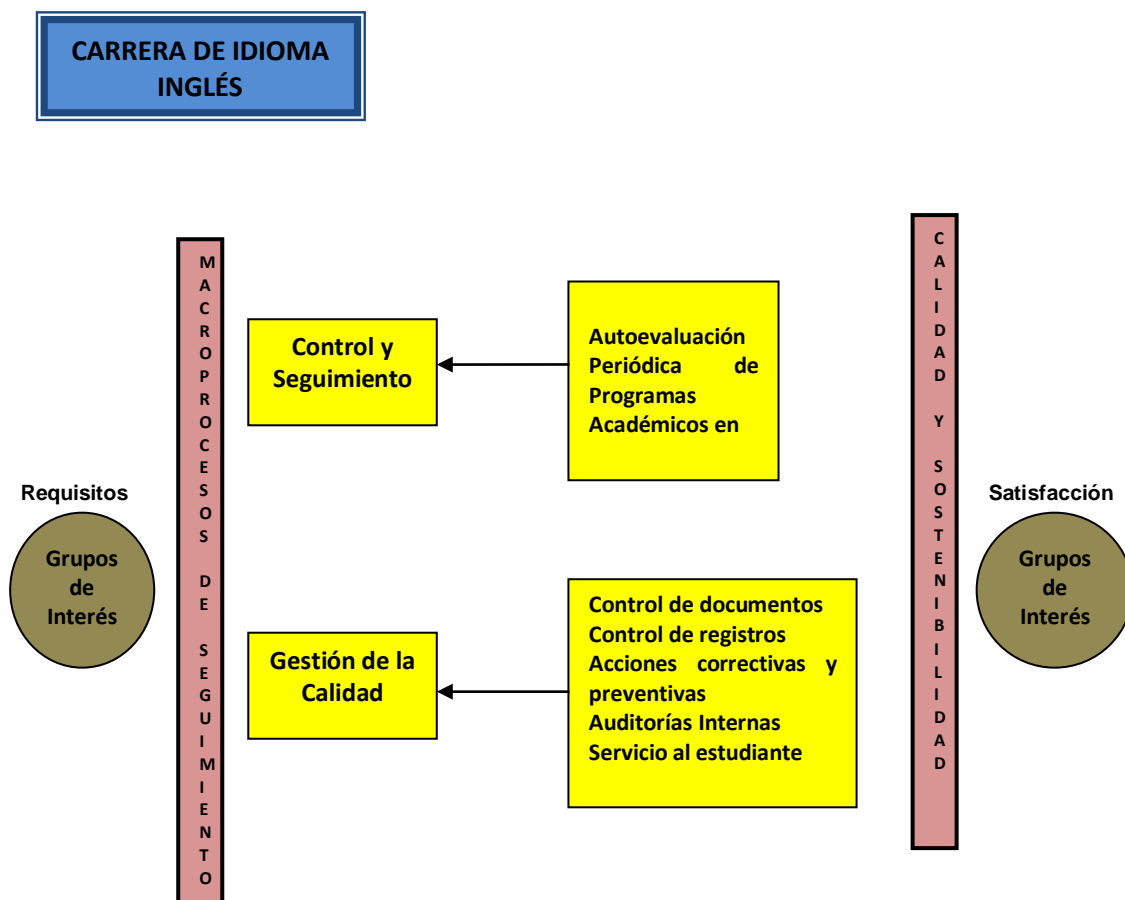


FIGURA 11: Macroprocesos de Seguimiento

FUENTE: Mapas de Procesos-Gestión Educativa. UN MINUTO, Corporación Universitaria, (2013).

AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

Estos procesos permiten administrar, asegurar y hacer seguimiento al sistema de gestión de la calidad y facilitan el desarrollo de las actividades requeridas para la evaluación y acreditación institucional y de programas, certificación de calidad y el mejoramiento continuo.

El sistema de gestión de la calidad estará a cargo de los responsables, los procedimientos (encuestas e indicadores).

La entrada a este proceso son los alumnos a la titulación con un perfil de ingreso determinado, para la admisión de los estudiantes el proceso de comunicación debe

formar parte indispensable para los nuevos estudiantes; tales como la forma de acceso, la matriculación del alumnado, el proceso de acogida al comienzo del período académico o el programa de orientación.

Estos lineamientos controlarán la aceptación de los nuevos estudiantes que se acercan a esta especialidad. Por otra parte los nuevos estudiantes deberán conocer las competencias, actitudes y valores que los llevara a la titulación, el número de créditos de la malla curricular diseñada para conseguir objetivos curriculares en un determinado periodo de tiempo.

Todas estas competencias se desarrollaran en la planificación y desarrollo de la enseñanza que conlleva a los siguientes elementos: asignaturas, competencias, planes curriculares, docentes, modalidad, prácticas y trabajos de titulación.

Las salidas de estos procesos serán: los resultados obtenidos en cada curso académico, los resultados obtenidos en la titulación y el perfil de egreso.

El sistema de control y seguimiento recogerá 3 aspectos generales:

- Quienes son los responsables de cada uno de los procesos de planificación, misionales, apoyo y de seguimiento, docentes que deben velar por su realización y deben tener el máximo conocimiento de las causas que afectan al desarrollo del proceso.
- Los procedimientos que el equipo directivo estimen convenientes y que ayuden a consolidar el proceso y a tenerlo controlado.
- Los indicadores de proceso y de resultados del mismo con los objetivos a lograr en un periodo establecido, así como la extracción de dichos indicadores en épocas determinadas para poder realizar cambios que afecten a la mejora de los resultados.

Flujograma de Macroprocesos de seguimiento

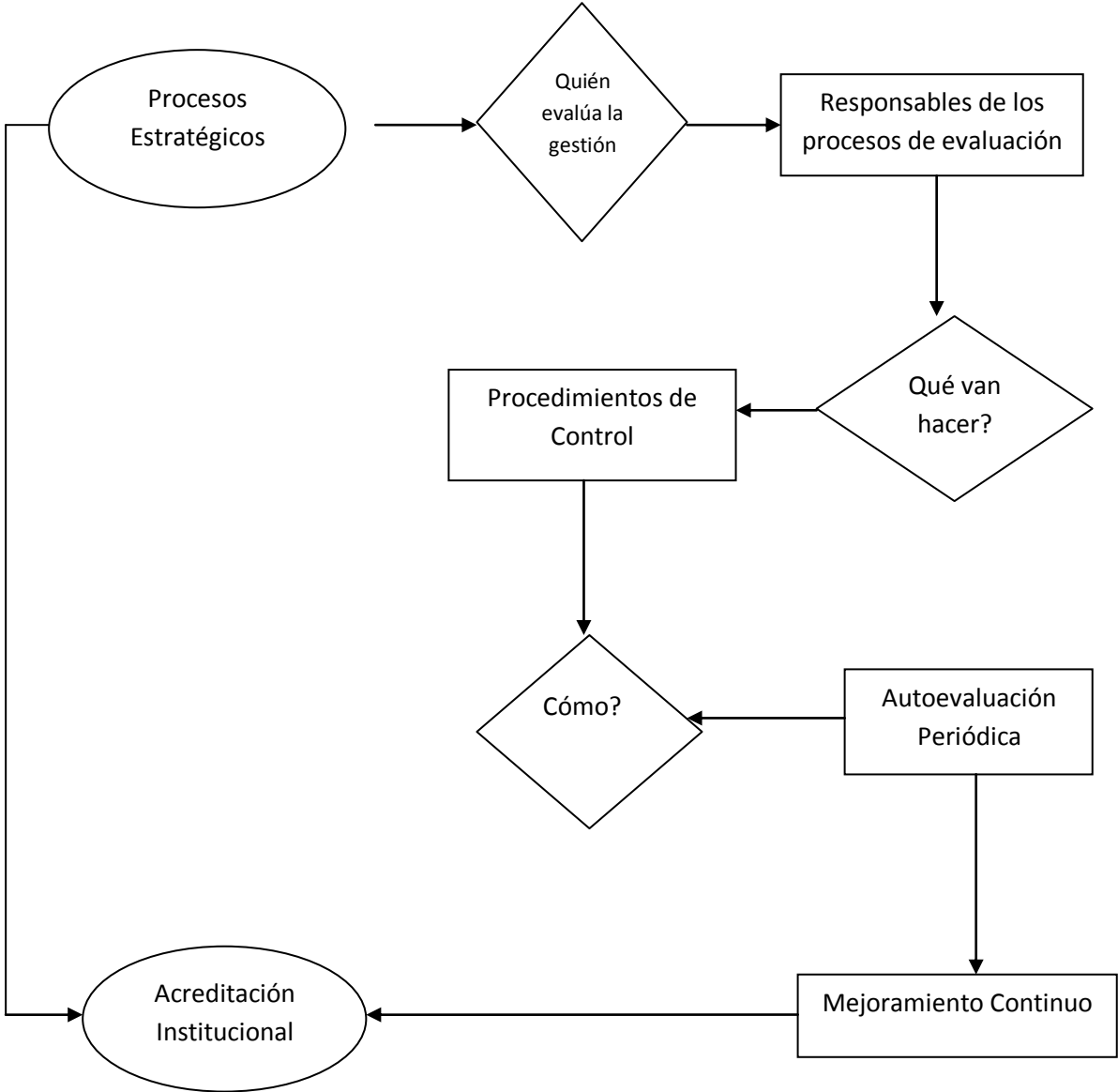


FIGURA 12: Flujograma de Macroprocesos de Seguimiento
AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

5.5. Plan de Mejoras para Carrera de Idioma Inglés

PROCESOS ESTRATÉGICOS		
ACCIÓN DE MEJORA	RECURSOS	RESPONSABLES
Difusión de la oferta académica de la carrera a través de: carteles en el bloque y aulas; trípticos para colegios públicos y privados; información explicativa en la página Web de la UNL.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Humanos: docentes y estudiantes. ○ Materiales: físicos, tecnológicos. 	Coordinación carrera, docentes, estudiantes.
Investigación de las necesidades académicas de los empleadores potenciales (escuelas y colegios) y también a los egresados.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos, ○ Material de escritorio. ○ Material tecnológico: cámaras y grabadoras. 	Coordinación, comisión académica, comisión de seguimiento a los egresados.
Publicar los logros del aprendizaje anualmente en la revista de la universidad y en los medios de comunicación en general.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos económicos para las publicaciones. 	Coordinación de la carrera y comisión académica
Organizar seminario-talleres para mejorar la calidad del profesional del sector básico, medio y superior referentes a aspectos lingüísticos del idioma.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Humanos ○ Económicos 	Coordinación de la carrera Comisión Académica Docentes

<p>Organización de encuentros con pares académicos para evaluación de la carrera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Humanos ○ Económicos 	<p>Coordinación de la carrera y comisión académica.</p>
<p>Establecer un sistema de evaluación de conocimientos y aptitudes previo al ingreso de los estudiantes, diseñado científicamente, y que permita la comparabilidad y el análisis estadístico.</p> <p>Organizar cursos de nivelación para los estudiantes que necesiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asistencia técnica y recursos financieros. 	<p>Coordinación de la carrera y comisión académica.</p>
<p>Implementar un sistema de seguimiento de la tasa de graduación de los estudiantes. Organizar talleres de apoyo a la graduación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos. 	<p>Coordinación de la carrera y comisión académica.</p>
<p>Definir y publicar la política de acción afirmativa de la carrera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos. 	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.</p>
<p>Determinar un sistema curricular homogéneo a nivel nacional para que exista movilidad estudiantil.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos. 	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.</p>
<p>Hacer un plan de desarrollo que especifique la asignación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos 	<p>Coordinación de la carrera y comisión académica.</p>

recursos, tiempo, responsables y mecanismos de control para su cumplimiento.		
PROCESOS OPERATIVOS		
ACCIÓN DE MEJORA	RECURSOS	RESPONSABLES
Implementar un sistema de monitoreo con un responsable, formatos digitales de captura de la información, programas de procesamiento y generación de reportes.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asistencia técnica para la creación e implementación del sistema. 	Coordinación de la carrera y comisión de seguimiento de los egresados.
Dar a conocer los resultados de las evaluaciones de cumplimiento del perfil de egreso a los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos 	Coordinación de carrera y comisión académica.
Identificación de un especialista reconocido para la evaluación del currículo y rediseño curricular para aumentar prácticas y laboratorios y ciencias básicas.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos 	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Creación de sílabos revisados anualmente.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos humanos 	Comisión académica, y docentes.

<p>Especificar en cada materia el nivel que debe ser alcanzado en cuestión de identificación y definición objetivos y la manera de evidenciarlo.</p>	<p>○ Recursos Humanos.</p>	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.</p>
<p>Especificar en cada materia el nivel que debe ser alcanzado en cuestión de formulación y resolución de problemas y la manera de medirlo o evidenciarlo.</p>	<p>○ Recursos humanos.</p>	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.</p>
<p>Especificar en cada materia el nivel que debe ser alcanzado en cuestión de compromiso de aprendizaje continuo y la manera de medirlo o evidenciarlo.</p>	<p>○ Recursos humanos.</p>	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.</p>
<p>Definir líneas de investigación para la carrera.</p>	<p>○ Recursos humanos.</p>	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.</p>
<p>Organizar la investigación con una estructura adecuada, sistema de convocatorias internas y mecanismos de seguimiento informatizado.</p>	<p>○ Recursos humanos y financieros.</p>	<p>Coordinación de la carrera, comisión académica y Rector de la universidad.</p>
<p>Capacitación y actualización continua sobre planificación, ejecución y evaluación del currículo.</p>	<p>○ Asistencia técnica y recursos humanos.</p>	<p>Coordinación de la carrera y comisión académica.</p>

PROCESOS DE APOYO		
ACCIÓN DE MEJORA	RECURSOS	RESPONSABLES
Incrementar el número de recursos bibliográficos y actualizar la biblioteca existente.	○ Recursos financieros	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Adquirir textos especializados para la carrera.	○ Recursos financieros	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Optimizar los recursos del laboratorio.	○ Asistencia técnica y recursos financieros	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Mantenimiento y renovación periódica.	○ Asistencia técnica y recursos financieros	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Adquisición de programas de software especializados para la carrera.	○ Asistencia técnica y recursos financieros	Coordinación de la carrera, comisión académica y docentes.
Aumentar el ancho de banda de internet.	○ Asistencia técnica y recursos financieros	Área AEAC
Aumentar la capacidad de los nodos de acceso a la red.	○ Asistencia técnica y recursos financieros	Área AEAC
Aumentar el número de eventos y el número de horas de cada evento de actualización científica.	○ Asistencia técnica y recursos financieros	Coordinación de la carrera y comisión académica.

Aumentar el apoyo a los docentes para la participación en seminarios especializados con financiamiento institucional total.	○ Recursos financieros: becas con sueldo	Rector de la Universidad
Aumentar el apoyo a los docentes para la realización de un año o semestre sabático con sueldo.	○ Recursos financieros: becas con sueldo	Rector de la Universidad
PROCESOS DE SEGUIMIENTO		
ACCIÓN DE MEJORA	RECURSOS	RESPONSABLES
Realizar un sistema de recolección, registro y procesamiento de reclamos estudiantiles que garantiza la no retaliación y la resolución en plazos adecuados.	○ Asistencia técnica y recursos humanos.	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Realizar encuestas de satisfacción de los docentes sobre los servicios de administración al nivel de la carrera.	○ Recursos humanos.	Coordinación de la carrera y comisión académica.
Hacer una encuesta semestral anónima de satisfacción a los docentes.	○ Material de oficina	Coordinador de la carrera, comisión académica y docentes.

Implementar sistema de seguimiento y evaluación de la deserción.	un de y la	○ Asistencia técnica y recursos financieros. Coordinación de la carrera y comisión académica.
--	------------	---

FUENTE: Universidad Nacional de Loja. (2011). Indicadores de Evaluación con fines de acreditación.
AUTORA: María Cristina Moreira Sarmiento

CAPITULO 6
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Luego del análisis de los datos obtenidos de la investigación realizada a la Carrera de Idioma Inglés, a través de entrevistas, encuestas y observación, se concluye que:

1. La carencia de un diseño de la estructura organizativa, no establece procesos, actividades, procedimientos y responsabilidades para llevar a cabo la administración y gerencia educativa, que conduzca a obtener resultados eficientes y eficaces en el diseño y aplicación de una gestión de calidad en la oferta académica que está ofreciendo a la comunidad y así poder alcanzar los objetivos institucionales que garantice el cumplimiento del proyecto educativo.
2. Existe una desvinculación entre las necesidades de formación de los aspirantes a la carrera, con la demanda social de los centros educativos que los acogen. Esta unidad educativa desconoce los conocimientos, destrezas y actitudes del perfil profesional que los empleadores requieren para la solución de problemáticas lingüísticas, pedagógicas, metodológicas y de gestión educativa en la docencia del idioma Inglés. En la oferta académica de la Carrera de Inglés no se visualiza resultados de investigación sobre proyecciones de cobertura profesional en las diferentes regiones geográficas, así como los impactos de esta oferta en la satisfacción de los grupos de interés: los centros educativos de educación básica, medio y bachillerato.
3. Los actores sociales de la Carrera excluyen en la planificación académica, una gestión por procesos que indiquen la secuencia de macro procesos estratégicos, operativos, de apoyo y seguimiento como proyecto institucional. Información obtenida en la planificación curricular aprobada para el año académico 2013 donde se observa que se utiliza formatos establecidos por la Coordinación de Docencia, sin incluir cambios en la forma de planificar ni organizar la oferta académica, de acuerdo a las particularidades de cada unidad educativa y en base a la nueva información de organización.
4. Se prescinde de indicadores de gestión que indiquen los logros de resultados como planificaciones, programas académicos de docencia, investigación y vinculación con

la comunidad que contribuyan a dar respuestas a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales y poder evaluar el desempeño organizativo de las metas, objetivos y responsabilidades de sus administradores y no perder su direccionalidad.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

1. Realizar una investigación sobre las problemáticas de la ciencia y la investigación relacionada con la necesidad de formar docentes en idioma Inglés para insertarse en el campo laboral de educación general básica y bachillerato, institutos o academias de enseñanza del idioma extranjero. Información que ayudaría a realizar proyecciones de cobertura geográfica y poder determinar los lugares donde se necesitan los profesionales de Idioma Inglés y de esta manera articular la oferta y la demanda de servicios profesionales.
2. Los directivos tienen que apropiarse de características de liderazgo, compromiso personal en las relaciones entre autoridades, docentes y estudiantes a fin de conocer las necesidades en el desarrollo de las competencias educativas; y, tomar decisiones de acuerdo a los aspectos positivos y negativos que se dan en realidades cotidianas de la conducción de una carrera, y así poder ofrecer un plan de mejoras y su consecución a través de un seguimiento del mismo.
3. La Carrera de idioma Inglés deberá organizar seminario- talleres dirigidos a diseñar un modelo de gestión por procesos constituido por los cuatro macro procesos; estratégicos, operativos, de apoyo y seguimiento. Los macro procesos estratégicos deberían proporcionar directrices y lineamientos para ejecutar los demás procesos. El macro proceso operativo se planificará con un conjunto de acciones y actividades concretas relacionadas y coordinadas entre sí que se refieran a la formación integral, investigación y proyección social. Los macro procesos de apoyo aportarán los recursos institucionales, educativos, humanos y de bienestar social para prestar de manera eficiente, eficaz y oportuna a los macro procesos estratégicos y operativos. Finalmente los macro procesos de seguimiento facilitarán el desarrollo de las actividades requeridas para la evaluación y acreditación institucional de programas académicos, certificación de calidad y mejoramiento continuo.

4. Después de la capacitación especializada, el coordinador y consejo académico de la Carrera de Idioma Inglés serían los encargados de establecer los procesos gerenciales, para encargarse de la planeación, dirección y control de las responsabilidades, recursos y actividades que cada uno de los actores sociales involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje aceptarían, para poder implementar herramientas estratégicas utilizadas en la gestión por procesos, articulando la docencia, investigación y vinculación con la colectividad. Estos procesos deben apoyarse en recursos humanos, financieros, administrativos, jurídicos y académicos.
5. Aplicar el diseño de Gestión por Procesos como proyección organizativa a largo plazo, implementando e interrelacionando macro procesos estratégicos, operativos y de apoyo para conseguir calidad y sostenibilidad que cumpla con las expectativas de los usuarios-estudiantes y centros de trabajo-clientes, y obtener resultados positivos como entregar a la comunidad, los mejores profesionales de la docencia en Idioma Inglés que se inserten fácilmente en los campos educativos, particulares, fisco misionales y municipales entre otros. Propuesta enfocada al cliente, a los procesos y a la gestión.
6. Implementar un control y seguimiento de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, como sistema de mejoramiento en la productividad, costos, rapidez, servicio y calidad enfocado hacia la oferta a los usuarios. Se recomienda aplicar el ciclo de DEMING: Plan (Planear), Do (Hacer), Check (Verificar), y Act (Actuar) para una autoevaluación. Para evaluar la gestión de la calidad valerse de los indicadores de gestión: cumplimiento, evaluación, eficiencia, eficacia y gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Abell, D. (1994). Introducción al Mejoramiento continuo de procesos administrativos, España.
- Atehortúa Hurtado Federico. (2005). Gestión y Auditoría de la Calidad para Organizaciones Públicas. Antioquia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Beltrán Sanz Jaime y otros. (2012). Guía para una Gestión basada en Procesos. España: Instituto Andaluz de Tecnología.
- Chang R. Y., Niedzwiecki Matthew E. (1999). Las Herramientas para la Mejora Continua de la Calidad. Argentina: Ediciones Granica, Volumen 2.
- Castejón, J. L., Navas, L. y Sampascual, G. (1993). Investigación sobre la eficacia de centros de enseñanza secundaria. Un modelo de identificación y funcionamiento. Revista de Educación, (301), 221-244.
- De Vries e Ibarra. (2004). Procesos Educativos Universitarios, con perspectivas innovadoras. Barcelona.
- De Miguel. (1989). Gestión Educativo en base a procesos. España: Editorial de Granada.
- Dezerega Víctor. (1992). Control de la Gestión Empresarial, Entrenamiento de Ejecutivos (EDECA). Caracas.
- Fernández Mario A. (2003). El Control, Fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total. España: Esic Editorial. Segunda Edición.
- Galiano Ibarra José Antonio. (2007). Análisis y Mejora de Procesos en Organizaciones Públicas. España: Ediciones CYAN, Proyectos y Producciones Editoriales S.A.

- Granda Fernando, Smolje Alejandro. (2008). Generalidades Tercerización. Bogotá.
- Harrington James. (1991). Mejoramiento Continuo. España.
- Julián Laski. (2009). Gestión por procesos-herramientas básicas, Bogotá.
- Kearns David. (2010). Reingeniería, procesos innovadores, España.
- Mariño, N. (2001). Gerencia de procesos. Bogotá: Alfaomega.
- Pazmiño Armijos Gabriel, Cueva Fernando A. (2011). *Modelo de Evaluación con fines de Acreditación de Carreras para Universidades y Escuelas Politécnicas. Ecuador.* Quito-Ecuador.
- Salazar Estrada Yovany. (2008). *Lineamientos para implementar el Quinto Plan de Desarrollo Institucional 2008-2013.* Área de la Educación, El Arte y la Comunicación- Universidad Nacional de Loja. Loja-Ecuador.
- Salguero Amado. (2006). *Indicadores de Gestión y cuadro de mando,* Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Tene Tene Angel Vicente. (2012) *Gerencia de Proyectos.* Universidad Técnica Particular de Loja. Loja-Ecuador.

PÁGINAS WEB

- Andoni Salazar. (1999) *Gestión de Procesos. Calidad Asistencial.* Recuperado de: www.calidadsistencial.es/imagenes/gestion/biblioteca/302.pdf#page=4
- Beltrán Sanz Jaime. (2009). *Guía para una Gestión Basada en Procesos.* España: Instituto Andaluz de Tecnología Generalidades Imprenta Berenkitza. Recuperado de:

http://portaldocomerciante.xunta.es/miredic/userfiles/Biblioteca/13390ad6f0273cafa4dbguia_gestionprocesos.pdf

- Bravo, C.J. (2011). *Gestión por Procesos*. Recuperado 6 de abril de 2012 de: http://www.evolution.cl/resumen/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf

- Maldonado, J.A. (2011). *Gestión por procesos*. Recuperado el 6 de abril de 2012 de: <http://www.eumed.net/libros/2011e/1084/pasos.html>

- Rey Peteiro Domingo. (2012). *La Gestión Tradicional y la Gestión por Procesos*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestitra.htm>

OTROS DOCUMENTOS

- ✓ Plan Estratégico Universidad Nacional de Loja (2013 – 2017)

- ✓ Plan Nacional para el Buen Vivir (2009 – 2013)

- ✓ Informe para Comisión Técnica de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad Universidad Nacional de Loja, 2013- Coordinación general de la carrera de Inglés.

- ✓ Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional de Loja Educación.

ANEXOS

ANEXO 1: DESARROLLO DE DESTREZAS PROFESIONALES DEL IDIOMA INGLÉS

Nivel	Resultados de Aprendizaje	Asignatura	Fundamentación Epistemológica
Básico	Utiliza software de análisis del discurso para investigar acerca de los sonidos del idioma inglés.	English Phonology (ambas menciones)	Esta asignatura se enfoca en el estudio de la producción, la percepción y la interacción de los sonidos del idioma inglés.
	Provee las competencias básicas de escritura académica incluyendo los procesos iniciales para llevar a cabo un proyecto de investigación.	Academic Writing (ambas menciones)	Esta asignatura se enfoca en la escritura argumentativa y persuasiva. Se centra en razones de orden práctico para la evaluación de las audiencias, el proceso y estructuración de un argumento, y la toma de decisiones estilísticas. Se constituye en una herramienta para el desarrollo del trabajo investigativo.
Básico Especifico	Comprende, analiza y profundiza mediante la investigación el desarrollo de la comunicación en la infancia, el desarrollo semántico y sintáctico, el lenguaje y la alfabetización en los años escolares.	Language Acquisition (GEB)	Esta asignatura se enfoca en el análisis de los contextos filosóficos, sociales, intelectuales y emocionales de la adquisición y uso del lenguaje.
	Identifica niveles de formalidad lingüística. Analiza textos desde el nivel gráfico hasta el nivel intertextual. Fundamenta sus decisiones traductológicas en teorías propuestas por filósofos de la traducción. Argumenta y expone criterios de análisis lingüístico para decodificar textos de origen y codificar textos de destino.	Linguistics applied to translation (Traducción)	Esta asignatura se enfoca en el análisis de las teorías filosóficas del uso del idioma. Parte de la premisa de que el lenguaje se manifiesta de manera formal a través de estructuras sintácticas y semánticas y de manera dialógica pues el discurso no es estático, se transforma y busca estabilidad en la medida en que es afectado por sus usuarios

	Lleva a cabo investigaciones en un amplio rango de variación sociolingüística. Imparte los conocimientos de la sociolingüística y la investigación relacionada a ella en presentaciones orales y/o escritas.	Sociolinguistics (ambas menciones)	Esta asignatura se enfoca en el estudio de la teoría y en la investigación de la lingüística antropológica y la sociolingüística
Pre profesional	Evalúa las fortalezas y debilidades de los diferentes métodos de investigación utilizados en la exploración de los contextos del desarrollo humano en la sociedad, el hogar y la familia. Lleva a cabo estudios de investigación y escribe los resultados. Posee experiencia práctica en el uso de métodos de investigación. Utiliza los motores de búsqueda de la biblioteca virtual para identificar artículos dirigidos hacia una pregunta específica de investigación científica.	Research Methods (ambas menciones)	Presenta la fundamentación de los modelos de investigación cualitativa que se instalan bajo la modalidad de estudios de casos, señalando las posibilidades que ofrece al estudiante investigador, desde la óptica de la teoría de la acción comunicativa como propuesta para una indagación basada en observaciones a partir de datos dependientes del lenguaje
	Aplica la metodología de investigación en procesos de estudio del desarrollo humano	Educational Research (Gestión en Educación Bilingüe)	Esta asignatura está sustentada por el campo de la experiencia en la enseñanza del inglés como lengua extranjera y ayuda a los futuros maestros y administradores educativos a abordar la investigación en el área de la profesión.
	Aplica la metodología de investigación en procesos de transcripción de documentos.	Investigación Aplicada a la Traducción (Traducción)	Esta materia a través de la aplicación de metodologías de investigación permitirá realizar una investigación acorde a algún tema de interés en la

			traducción bajo los cuales se sustenta la carrera, considerando que la labor investigativa se presupone partir de determinadas premisas filosóficas y epistemológicas que faciliten la justa comprensión de la tarea que se ejecuta con todos sus riesgos, potencialidades, obstáculos, méritos, logros, etc.
--	--	--	---

ANEXO 2: MATRICES PARA LA CONSTRUCCION DE LA MISION, VISION Y PERFIL PROFESIONAL

PRIMERA MATRIZ: ACTUALIZACIÓN-CONSTRUCCIÓN DE LA DEFINICIÓN Y DE LOS ELEMENTOS QUE ESTRUCTURAN LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA CARRERA DE IDIOMA INGLÉS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

DEFINICIÓN DE LA CARRERA	ELEMENTOS DE LA MISIÓN DE LA CARRERA, EN CORRESPONDENCIA CON LA MISIÓN DEL ÁREA Y LA UNIVERSIDAD	ELEMENTOS DE LA VISIÓN DE LA CARRERA, EN CORRESPONDENCIA CON LA VISIÓN DEL ÁREA Y LA UNIVERSIDAD
Tomar en cuenta la información sistematizada en la matriz anterior y la definición de Carrera que propone el CEAACES	Formación de talentos humanos	Unidad evaluada y acreditada
	Educación continua	Defensa de los derechos humanos, la justicia y el medio ambiente
	Integración a equipos de investigación en las líneas de la Carrera	Apertura a todas las corrientes del pensamiento universal
	Identidad nacional	Cultivo de valores éticos y culturales
	Oferta de servicios profesionales	Respeto a la pluriculturalidad y pluriétnicidad, que incide en el desarrollo humano sustentable de la Región Sur y del país.
La Carrera de Idioma Inglés es una Unidad Académica de Nivel de Grado del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja, orientada a la formación de profesionales para la docencia del Idioma Inglés en los niveles general básico, bachillerato y post-bachillerato del Sistema Educativo Nacional; con suficiente dominio del idioma y conocimientos en lingüística, psicopedagogía, didáctica e investigación; capaces de emprender en procesos de innovaciones	Espacios de debate, análisis y planteamiento de alternativas de solución a los problemas del desarrollo.	

<p>educativas, curriculares y de gestión administrativa, demostrando características humanísticas, axiológicas y conscientes del cuidado del ambiente.</p>	<p style="text-align: center;">REDACCIÓN DE LA MISIÓN</p> <p>La Carrera de Idioma Inglés forma profesionales altamente capacitados en la enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera, con un alto grado de competitividad, calidad humana académica – laboral, investigativa e innovación permanente, para responder a las necesidades educativas de la población estudiantil de la Región Sur y del País en los niveles general básico, bachillerato, post-bachillerato y de la comunidad en general.</p>	<p style="text-align: center;">REDACCIÓN DE LA VISIÓN</p> <p>Ser una carrera de excelencia académica y administrativa, evaluada y acreditada, dedicada a formar profesionales en la docencia del Idioma Inglés con un manejo solvente del idioma, entrenamiento psicopedagógico-tecnológico, orientación humanística; respetuosos del ambiente, las manifestaciones culturales e ideológicas, que permita brindar oportunidades de intercambio científico y linguo-cultural nacional e internacional.</p>
--	---	--

SEGUNDA MATRIZ: ACTUALIZACIÓN-CONSTRUCCIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL DEL EGRESADO DE LA CARRERA, EN FUNCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DEL MODELO DE EVALUACIÓN-ACREDITACIÓN DE CARRERAS PROPUESTO POR EL CEAACES

COMPONENTES DEL PERFIL PROFESIONAL (ACTUAL Y/O INVESTIGADO)	RELACIÓN DEL PERFIL CON LA VISIÓN DE LA CARRERA	RELACIÓN DEL PERFIL CON LA MISIÓN DE LA CARRERA	ADELANTOS CIENTÍFICOS ACTUALES RELACIONADOS CON EL PERFIL	AVANCES TECNOLÓGICOS ACTUALES RELACIONADOS CON EL PERFIL	APORTE DEL PERFIL ACTUAL AL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR	RESPUESTA DEL PERFIL ACTUAL A LAS NECESIDADES DEL SECTOR PRODUCTIVO/ EMPLEADORES	RESPUESTA DEL PERFIL ACTUAL A LAS NECESIDADES DE LOS GRADUADOS
NIVEL COGNITIVO (CONOCIMIENTOS):							
Comprender lecturas, conversaciones, instrucciones, estructuras gramaticales y vocabulario que le permitan el manejo del idioma Inglés en una Nivel B2+.	Profesionales con un manejo solvente del idioma	Profesionales altamente capacitados en la enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera	El dominio del idioma Inglés permite el acceso a una mayor cantidad de información científica	Facilita el uso de la tecnología.	Fortalece la interculturalidad	Los empleadores demandan profesionales con un solvente manejo del idioma Inglés	Los futuros docentes necesitan manejar el idioma Inglés en un buen nivel.
Identificar los contenidos lingüísticos del idioma Inglés, las diferentes corrientes psicopedagógicas y metodológicas; y las teorías del aprendizaje.	Entrenamiento psicopedagógico.	Profesionales formados para la enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera	Actualización en corrientes psicopedagógicas para la enseñanza del Idioma Inglés	Egresados con entrenamiento tecnológico	Manejo de problemas psicológicos y de aprendizaje Respeto a los derechos de los estudiantes	Profesionales altamente capacitados	Conocimiento de corrientes psicopedagógicas

Identificar las mejores estrategias y técnicas para la enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés.	Se forma docentes del idioma Inglés	Profesionales en la enseñanza del idioma Inglés	Metodologías de enseñanza-aprendizaje del idioma inglés	Manejan las Tics	Se insertan fácilmente en ambientes de enseñanza del Inglés	Aplican estrategias para generar aprendizajes significativos	Fortalecer las estrategias de enseñanza en ambientes bilingües
Identificar los diversos propósitos y tipos de evaluación para verificar el nivel de logro de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.	Excelencia académica	Enseñanza del Inglés	Tipos y formas de evaluar aprendizajes de Inglés	Evalúan usando las Tics	Generar cultura de auto-co y hetero evaluación participativa	Necesidad de docentes con visión amplia de procesos evaluativos	Función de evaluación es parte de la formación docente
Identificar los componentes, tipos y niveles de investigación.	Intercambio científico	Profesionales con calidad investigativa	Capacidad para investigar últimos adelantos de la ciencia	Investigación por medio del Internet	Investigar otras culturas en países de habla inglesa	Necesidad de docentes-investigadores	Formación investigativa
Indagar y analizar la problemática de la investigación socioeducativa del idioma inglés en los establecimientos educativos.	Intercambio científico	Profesionales con calidad investigativa	Capaces de desarrollar proyectos de investigación socio-educativa	Investigación a través de las TICs	Interactuar en medios interculturales	Necesidad de docentes-investigadores	Formación investigativa
Analizar e interpretar la normativa,	No tiene	Calidad laboral	Necesidad de conocer sobre normativa,	Conocimiento de las leyes que rigen las	Trabajar en un buen clima laboral	Necesidad de conocer cuerpos legales	Formación en administración educativa

cuerpos legales y estructuras organizativas relacionados con la dirección y administración de instituciones educativas.			cuerpos legales y estructuras organizativas de las instituciones educativas.	instituciones educativas a través de las TICs.		de las instituciones educativas	
Valorar y analizar el currículo y programas de estudio para la asignatura de Inglés en centros educativos.	Excelencia académica	enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera	Formular mallas curriculares	Uso de las Tics en la organización del currículo	Desarrollar contenidos de valores en Inglés	Necesidad de docentes capaces de formular propuestas curriculares	Formación docente de excelencia
Contrastar la cultura ecuatoriana con las culturas de países de habla inglesa.	Respeto a las manifestaciones culturales, oportunidades de intercambio linguo-cultural nacional e internacional.	Profesionales con calidad humana	La relación con culturas de países de habla inglesa permiten también el acceso a los adelantos científicos.	La relación con culturas de países de habla inglesa permiten también el acceso a los adelantos tecnológicos.	Ayuda a fortalecer y afirmar la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.	Es importante el acervo cultural de los profesionales para que puedan transmitir a sus futuros estudiantes.	Los profesionales de la carrera demandan el conocimiento de la cultura de los países cuya lengua está siendo estudiada y utilizada.
NIVEL PSICOMOTOR (CAPACIDADES-PROCEDIMIENTOS):							
Dominar las cuatro macro-destrezas del idioma Inglés (leer, escuchar, hablar, escribir) para comunicarse	Profesionales con un manejo solvente del idioma Inglés	Profesionales altamente capacitados en la enseñanza del idioma Inglés	El manejo adecuado del idioma permite el acceso a adelantos científicos.	El manejo adecuado del idioma permite el acceso y el uso de los nuevos recursos tecnológicos.	Mejora las capacidades y potencialidades del profesional.	Los empleadores manifestaron la necesidad de un buen manejo del idioma por parte del futuro	Los graduados necesitan manejar el idioma Inglés en un buen nivel.

apropiadamente y con fluidez a un nivel B2+. (Según las Referencias del M. C. E. enseñanza de lenguas)						profesional porque permite un mejor aprendizaje en los estudiantes.	
Aplicar conocimientos metodológicos, psicopedagógicos y científicos durante la planificación, ejecución y evaluación de la práctica docente.	Profesionales con entrenamiento psicopedagógico	Profesionales altamente capacitados para la enseñanza del idioma Inglés	Deben impartir la docencia tomando en cuenta los adelantos científicos.	Los avances tecnológicos serán utilizados por los graduados para ayudar a su labor docente.	Mejora las capacidades y potencialidades del profesional.	Es muy necesario que los profesionales apliquen los conocimientos enunciados para que su práctica docente sea efectiva en la institución educativa donde laboren.	Los graduados necesitan la aplicación de estos contenidos para que su práctica profesional tenga éxito.
Elaborar la planificación basándose en criterios de desempeño (standards-based, diseñados que los futuros docentes ejerzan la enseñanza del idioma Inglés)	Profesionales en la docencia del idioma Inglés	Profesionales altamente capacitados con innovación permanente.	Los nuevos adelantos científicos son evaluados en base a criterios de desempeño.	Los nuevos adelantos tecnológicos son evaluados en base a criterios de desempeño.	Mejora las capacidades y potencialidades del profesional.	El nuevo sistema de educación superior reconoce la importancia de planificar los contenidos tomando en cuenta los criterios de desempeño para obtener aprendizajes significativos.	El graduado debe saber estas nuevas tendencias de la educación, lo que le permitirá desenvolverse eficientemente.

Utilizar los recursos culturales para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Profesionales en la docencia del idioma con entrenamiento psicopedagógico-tecnológico, respetuosos de las manifestaciones culturales.	Profesionales altamente capacitados en la enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera			Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.	Los empleador no están muy conscientes del apoyo que pueden brindar los recursos culturales al proceso de enseñanza-aprendizaje.	El país demanda el rescate de la cultura, por lo tanto es necesario que los graduados se sirvan de recursos culturales durante la ejecución de sus clases.
Elaborar, rediseñar o revisar el programa de estudios tomando en cuenta el marco referencial local y nacional establecido por el Ministerio de Educación.	Profesionales en la docencia del idioma Inglés con entrenamiento psicopedagógico-tecnológico.	Profesionales con un alto grado de competitividad, innovación permanente para responder a las necesidades de sus estudiantes.	El Ministerio de Educación a rediseñado los programas de estudio basándose en lo adelantos científicos, lo cual se debe tomar en cuenta.	El Ministerio de Educación a rediseñado los programas de estudio basándose en lo adelantos tecnológicos, lo cual se debe tomar en cuenta.	Apoya la construcción y fortalecimiento de espacios interculturales.	Se necesita que los graduados conozcan y apliquen los lineamientos emanados por los organismos que regentan la educación en nuestro país.	Los graduados demandan conocer los lineamientos establecidos para poder ejercer su docencia dentro del marco local y nacional.
Diseñar y elaborar material didáctico para facilitar el proceso enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés.	Profesionales en la docencia del idioma Inglés con entrenamiento psicopedagógico-tecnológico.	Profesionales con un alto grado de competitividad, innovación permanente para responder a las necesidades de sus estudiantes.	Los avances científicos permiten la elaboración de material didáctico más adecuado para los estudiantes.	El futuro docente debe saber elaborar material didáctico tomando en cuenta los nuevos recursos y avances tecnológicos.	Mejora las capacidades y potencialidades del profesional.	Se señala que los graduados deben estar en la capacidad de realizar y utilizar el material didáctico para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.	Los graduados toman mucho interés a la elaboración y uso de material didáctico porque esto les facilita su trabajo de enseñanza.

Valorar y adaptar el material didáctico para facilitar su uso en el proceso de la clase de acuerdo a los contenidos culturales y lingüísticos; y a la edad de los estudiantes.	Profesionales en la docencia del idioma Inglés con entrenamiento psicopedagógico-tecnológico.	Profesionales con un alto grado de competitividad, innovación permanente para responder a las necesidades de sus estudiantes.	Los avances científicos permiten la elaboración de material didáctico más adecuado para los estudiantes.	El futuro docente debe adaptar el material didáctico tradicional tomando en cuenta los recursos y avances tecnológicos.	Mejora las capacidades y potencialidades del profesional.	Cuando no existen recursos los profesionales deben valorar y adaptar los materiales que la institución educativa donde se emplean dispone.	Este es un tema que llama mucho la atención a los graduados, ya que ellos no conocían de esta posibilidad y veían limitados a utilizar únicamente los recursos disponibles así no se acoplen totalmente a las necesidades de los estudiantes.
Utilizar las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación para apoyar al proceso enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés.	Entrenamiento psicopedagógico-tecnológico	investigativa e innovación permanente, para responder a las necesidades educativas de la población estudiantil	Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	Uso de la Información y Comunicación	Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía con transferencia de conocimiento a través de la ciencia, tecnología e innovación	Uso de la Nuevas Tecnologías	Tecnologías de la Información y Comunicación
Evaluar el proceso enseñanza aprendizaje, enfocando su atención en los resultados de aprendizaje.	Excelencia académica y administrativa, evaluada y acreditada	Responder a las necesidades educativas de la población estudiantil	Resultados de aprendizaje	Uso de tics para evaluar	Mejorar la calidad de vida de la población		Evaluar el proceso enseñanza aprendizaje,

Retroalimentar el conocimiento y potenciar el desarrollo de las destrezas de sus estudiantes en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	Brindar oportunidades de intercambio científico y linguo-cultural nacional e internacional.	innovación permanente, para responder a las necesidades educativas de la población estudiantil de la Región Sur y del País	Desarrollo de destrezas tecnológicas	Uso de las TICs	Mejorar las capacidades y potencialidades de la población	Profesionales capacitados y actualizados	Retroalimentar el conocimiento
Diseñar y elaborar proyectos de investigación socioeducativa aplicados al conocimiento de elementos contextuales y específicos del proceso de enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés.	Formar profesionales en la docencia del Idioma Inglés con un manejo solvente	Profesionales altamente capacitados en la enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera, con un alto grado de competitividad, calidad humana académica – laboral, investigativa e innovación permanente	Diseñar y elaborar proyectos de investigación	Utiliza las Tics para obtener procesar y representar información	Transformación de la Educación Superior y transferencia de conocimiento en ciencia, tecnología e innovación.	Poseer conocimientos para proponer, ejecutar y evaluar proyectos de investigación	Diseñar y elaborar proyectos de investigación
Plantear soluciones específicas y operables a las diferentes problemáticas relacionadas con la enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés.		Para responder a las necesidades educativas	Plantear soluciones específicas y operables a través de la investigación	Soluciones acordes a los resultados de la investigación	Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas	Ser emprendedores y capaces de soluciones de problemas de su práctica profesional.	Involucrarse en problemas específicos de la profesión.

Aplicar las normativas y cuerpos legales y formular propuestas de organización para facilitar el funcionamiento de institutos y academias demostrando conocimientos sobre gestión empresarial.	Excelencia académica y administrativa	Alto grado de competitividad, calidad humana académica – laboral, investigativa e innovación permanente	Acceso a los cuerpos legales en el internet	Funcionamiento de instituto y academias	Inversión para el Buen Vivir en el marco de una macro economía sostenible	Gente emprendedora	Necesidad de conocer los cuerpos legales para emprender en actividades productivas
Evaluar el currículo de la asignatura de idioma Inglés en una determinada institución educativa para plantear propuestas de mejora.	Formar profesionales en la docencia del Idioma Inglés	Forma profesionales altamente capacitados en la enseñanza del Inglés	Evalúa el currículo considerando las tendencias actuales aplicadas a la evaluación	Utiliza las TICs para evaluar el currículo	Mejorar las capacidades y potencialidades de la población	Evaluar y mejorar el currículo de acuerdo a las necesidades y exigencias del entorno social	Evaluación permanente y ajuste del currículo
Diseñar o rediseñar el currículo para la enseñanza-aprendizaje del idioma Inglés de acuerdo al análisis de las necesidades institucionales o	Excelencia académica y administrativa, evaluada y acreditada	Alto grado de competitividad, calidad humana académica – laboral, investigativa e innovación permanente	Diseño y rediseño del currículo con información actualizada	Uso de las Tics	Mejorar las capacidades y potencialidades de la población	Currículo de acuerdo a los avances científicos y tecnológicos actuales	Currículo que ayude a resolver problemas vigentes de la práctica docente

de acuerdo a los resultados de la evaluación curricular.							
NIVEL AFECTIVO (ACTITUDES-VALORES):							
Ejercer su labor docente demostrando ética profesional.		Práctica docente con calidad humana y académica	Docentes con práctica docente innovadora acorde con los avances científicos	Uso de las NTICS en la labor docente	Docentes que garanticen el ejercicio de los derechos de los estudiantes	Desempeño docente que responda a las practicas profesionales vigentes en el campo laboral.	Docentes que procuren una formación integral a los futuros profesionales
Promover actividades individuales y grupales adecuadas para el aprendizaje del idioma dentro de un margen de respeto, cooperación y armonía.	Dinamiza el proceso de enseñanza aprendizaje que motive un manejo solvente del idioma	Actividades innovadoras en la enseñanza del idioma inglés dentro de un marco de cooperación y respeto	Promueve acciones para facilitar el acceso a la información científica actualizada	Provee de recursos tecnológicos para la práctica y aprendizaje del idioma inglés.	Desarrolla encuentros académicos que mejoren las capacidades y potencialidades de la ciudadanía	Acciones de intervención, pasantías y prácticas profesionales para el aprendizaje en escenarios reales de trabajo	Eventos de educación continua para el desempeño docente.
Considerar diferentes estilos de aprendizaje, necesidades particulares, aptitudes y actitudes de sus estudiantes.	Utiliza metodologías de enseñanza aprendizaje en relación a las necesidades de los estudiantes	Ejecuta procesos educativos innovadores en función de las aptitudes y actitudes de los estudiantes	Incorpora contenidos actualizados para potenciar el proceso de formación de los estudiantes	Fortalece la destreza y estilo del aprendizaje mediante el apoyo de la tecnología aplicada a la educación	Perfecciona las habilidades y fortalezas de los estudiantes tomando en cuenta los diferentes estilos de aprendizaje	Contribuye con una formación profesional de calidad a una adecuada inclusión laboral.	Aplica estrategias metodológicas en correspondencia a las necesidades de aprendizaje de los graduados.
Apoyar las relaciones entre casa y escuela.	Participa en las relaciones del entorno familiar	Forma profesionales competentes	proporciona información actualizada ligada	Incluye en la formación de los estudiantes el	Ofrece una formación que coadyuva al	Consolida conocimientos y destrezas de los	Otorga conocimientos y habilidades para

	con una formación humanística	que generan un ambiente acogedor en la casa y escuela	a los avances científicos que se replica en el desempeño profesional en la escuela.	manejo de los avances tecnológicos, facilitando su uso en la casa y escuela	mejoramiento de la calidad de vida en la casa y escuela	estudiantes mediante la interacción permanente con centros educativos	que los graduados se involucren activamente en la comunidad educativa.
Liderar y coordinar actividades académicas en su área de trabajo y en la institución donde presta sus servicios demostrando su preparación científico-técnica y formación humanística.	Lidera y coordina actividades académicas demostrando entrenamiento psicopedagógico-tecnológico y orientación humanística;	Coordina actividades académicas con un alto grado de competitividad, calidad humana académica – laboral, investigativa e innovación permanente	Demuestra conocimientos científicos actuales relacionados con su capacidad de liderazgo y de coordinación.	Maneja con solvencia las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación evidenciándose preparación científico-técnica y preparación humanística	Su formación humanística le permite desarrollar sus potencialidades académicas en una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir.	Un profesional altamente cualificado en el ámbito científico, técnico, humanístico, capaz de dar solución a las necesidades de la población del siglo XXI.	Los graduados demandan que su formación sea integral: conocimiento científico, desarrollo de destrezas y vivencia de valores.
Participar en grupos multidisciplinarios para proveer a sus estudiantes de oportunidades de formación integral.	Permita brindar oportunidades de intercambio estudiantil a nivel científico y linguo-cultural nacional e internacional.	Forma profesionales altamente capacitados en la enseñanza del inglés, con un alto grado de competitividad, calidad humana y académico – laboral.	La participación en grupos multidisciplinarios, permite estar al tanto de los adelantos científicos en relación con su carrera y formación integral.	La multidisciplinariedad: oportunidad para que el profesional evidencie su capacidad de estar al día en los avances tecnológicos, como parte de su formación integral.	Mejorar las capacidades y potencialidades del ciudadano al impulsar su inserción estratégica en la sociedad y la integración latinoamericana	El profesional con capacidad de trabajar en equipo y con conocimientos generales y elementales de otras disciplinas.	Oportunidades de participación en grupos multidisciplinarios como parte de su formación integral.

<p>Reconocer la importancia de las culturas, los valores culturales y respeto a la persona dentro del Plan Nacional para el Buen Vivir.</p>	<p>Respetuosos del ambiente, las manifestaciones culturales e ideológicas, que permita brindar oportunidades de intercambio científico y linguo-cultural nacional e internacional.</p>	<p>Afirma y fortalece la identidad nacional, el respeto a la pluriculturalidad y multinacionalidades al Formar profesionales altamente capacitados, con un alto grado de competitividad, calidad humana, académico – laboral, investigativa e innovación permanente, para responder a las necesidades educativas de la población de la Región Sur del País y del contexto latinoamericano.</p>	<p>La persona es el centro del proceso educativo y los adelantos científicos están supeditados al Ser responsables.</p>	<p>Los avances tecnológicos actuales están al servicio de la persona humana, es decir respetan su cultura, sus valores y tradiciones, a fin de que el buen vivir sea una práctica de vida.</p>	<p>La persona, con su bagaje cultural es concomitante al Plan Nacional del Buen Vivir: en el que todos tengamos acceso al saber, al tener y al poder.</p>	<p>Un profesional físico y emocionalmente saludable, capaz de vivir en armonía consigo mismo, con los demás con el medioambiente y con el trascendente.</p>	<p>Se necesita una formación integral capaz de reconocer al ser humano como único e irreplicable, inserto en el ambiente del buen vivir.</p>
---	--	--	---	--	---	---	--

ANEXO 3: MATRIZ DE CRITERIOS PARA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

ÁMBITO A EVALUAR	CRITERIOS	AUTORES
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientación clara hacia los clientes ▪ Mejora continua ▪ Organización por procesos ▪ Eficiencia en la información ▪ Eficiencia en la comunicación ▪ Comparación ▪ Trabajo en equipo ▪ Reconocimiento ▪ Participación de las personas 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinencia social de la misión institucional ▪ Pertinencia del plan estratégico ▪ Pertinencia del plan anual ▪ Validez de la programación presupuestaria ▪ Suficiencia del presupuesto asignado ▪ Pertinencia del manual de cargo ▪ Cumplimiento de las normas institucionales ▪ Eficiencia en la comunicación administrativa. ▪ Eficiencia en los procesos administrativos. ▪ Eficiencia en la contratación del personal ▪ Eficiencia en la ejecución presupuestaria ▪ Eficiencia en la administración financiera 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualidad ▪ Innovación ▪ Congruencia con el perfil de egreso ▪ Integración temática ▪ Flexibilidad 	

<p>DISEÑO CURRICULAR</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprendizaje contextualizado ▪ Dinamicidad ▪ Relevancia ▪ Consistencia ▪ Interactividad 	
<p>AMBIENTE EDUCATIVO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiencia del servicio bibliotecario ▪ Eficiencia del uso de los laboratorios ▪ Eficiencia en el uso de los recursos tecnológicos ▪ Suficiencia de aula ▪ Suficiencia de biblioteca ▪ Suficiencia de salas de computación ▪ Suficiencia de laboratorios ▪ Suficiencia de mobiliario ▪ Suficiencia de recursos tecnológicos ▪ Suministro oportuno de los insumos de laboratorio 	
<p>COMPETENCIAS DE LOS DOCENTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto ▪ Sentido de pertenencia ▪ Identificación con la misión de la institución ▪ Compromiso con desarrollo académico y profesional ▪ Efectividad en la comunicación ▪ Validación de la profesión docente ▪ Capacidad de liderazgo ▪ Compromiso con ejercicio de las funciones universitarias ▪ Competencias pedagógicas ▪ Competencias gerenciales 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinencia de las competencias específicas ▪ Nivel académico de los docentes ▪ Capacitación pedagógica 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Producción investigativa ▪ Producción de artículos ▪ Producción de libros ▪ Experticia en los procesos de extensión ▪ Eficiencia de los programas ▪ Cumplimiento del ascenso al escalafón correspondiente 	
PROCESOS PEDAGOGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interacción ▪ Relevancia ▪ Pertinencia ▪ Disponibilidad de recursos ▪ Adecuación ▪ Soporte tecnológico ▪ Mejora continua ▪ Monitoreo ▪ Congruencia ▪ Dinamicidad 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consistencia interna del plan de formación ▪ Eficiencia de los programas de capacitación de los docentes ▪ Relación alumno-docente ▪ Carga horaria de los docentes 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfacción del personal de la institución ▪ Satisfacción de los estudiantes ▪ Efecto de impacto de la educación ▪ Disponibilidad de medios personales y materiales ▪ Organización de la planificación ▪ Valoración del producto educativo ▪ Gestión de recursos ▪ Liderazgo pedagógico ▪ Eficiencia en la metodología educativa 	

TRASCENDENCIA SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impacto ▪ Comunicación 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertinencia social de los programas de extensión universitaria ▪ Cobertura de los programas de extensión ▪ Cobertura de los programas de docencia 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Destacarse como egresado ▪ Productividad y proyección de las actividades de investigación ▪ Participación en programas que vinculen la Institución con la comunidad ▪ Eficiencia en el desempeño como egresado ▪ Participación del egresado en organizaciones gremiales que agrupan docentes. ▪ Valoración de la profesión. 	

ÁMBITO A EVALUAR	CRITERIOS	AUTORES
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definición de la misión ▪ Definición de los valores institucionales ▪ Plan estratégico institucional ▪ Recursos presupuestarios ▪ Programa de reconocimiento docente ▪ Programa de desarrollo institucional ▪ Programa de apoyo y desarrollo institucional del docente 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisión y evaluación de los docentes ▪ Contratación de personal ▪ Normas académicas ▪ Seguimiento de planes de programa ▪ Procesos de inscripción ▪ Asignación de la carga horaria docentes ▪ Registros estadísticos 	
DISEÑO CURRICULAR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo curricular ▪ Programa de estudio ▪ Programas académicos de pregrado 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relación de las asignaturas con el desarrollo de competencias como facilitador ▪ Multidimensionalidad del diseño curricular ▪ Relación del plan de estudio con la normativa legal ▪ Vinculación de la teoría y la practica en el plan de estudios ▪ Oferta de asignaturas electivas en el plan de estudio. ▪ Actualidad del plan de estudio ▪ Articulación de los diferentes componentes del plan de estudio ▪ Organización curricular 	

AMBIENTE EDUCATIVO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de aulas ▪ Capacidad de las aulas ▪ Equipamiento ▪ Adecuación ▪ Equipos y recursos de apoyo a la función docente ▪ Instalaciones destinadas al trabajo docente ▪ Instalaciones y recursos informáticos ▪ Capacidad de las bibliotecas ▪ Accesibilidad ▪ Dotación de títulos y volúmenes 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Condiciones ambientales ▪ Materiales y equipos ▪ Utilización de los espacios ▪ Servicios de mantenimiento de equipos ▪ Suministro de material para los procesos académico-administrativos ▪ Normas de seguridad ▪ Recursos tecnológicos de apoyo a la enseñanza ▪ Canales de comunicación para la solicitud de materiales y equipos ▪ Condiciones de salubridad ▪ para organizar estrategias efectivas de enseñanza ▪ Eficacia en la comunicación ▪ Promoción de la comunicación directa ▪ Respeto a las modalidades de aprendizaje ▪ Promoción de aprendizaje de alto nivel ▪ Valoración de la docencia ▪ Mejora continua ▪ Desarrollo de la autonomía 	

COMPETENCIAS DE LOS DOCENTES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para organizar estrategias efectivas de enseñanza ▪ Eficacia en la comunicación ▪ Respeto a las modalidades de aprendizaje ▪ Promoción de aprendizaje de alto nivel ▪ Valoración de la docencia ▪ Mejora continua ▪ Desarrollo de la autonomía 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perseverancia ▪ Persistencia ▪ Inteligencia emocional ▪ Honestidad ▪ Sabiduría práctica ▪ Sensibilidad ▪ Conocimiento de la enseñanza ▪ Formación humanística ▪ Capacidad para desarrollar aprendizajes centrado en la persona ▪ Reflexión ▪ Indagador ▪ Capacidad para aplicar la investigación acción ▪ Conciencia vocacional ▪ Amor por la pedagogía ▪ Sentido de justicia ▪ Fluidez y creatividad en el aprendizaje ▪ Identidad profesional e identidad personal 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos del programa de formación ▪ Programa de mejoras continuas ▪ Autogestión del aprendizaje ▪ Clima del aula ▪ Tipos de comunicación ▪ Estrategias para propiciar el aprendizaje 	

PROCESOS PEDAGOGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovación ▪ Modalidades de aprendizaje ▪ Procesos de pensamiento ▪ Planificación de la evaluación ▪ Desarrollo de instrumentos de evaluación ▪ Evaluación diagnostica ▪ Utilización de los resultados de la evaluación. 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoción del trabajo en grupo ▪ Motivación al estudiante por el aprendizaje ▪ Asesoría estudiantil ▪ Fomento de habilidades del pensamiento ▪ Producción de materiales y recursos para la enseñanza ▪ Uso de recursos instruccionales ▪ Promoción de la investigación ▪ Interacción docente-estudiante 	
TRASCENDENCIA SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numero de egresados ▪ Tiempo de ubicación del egresado en su primer trabajo ▪ Formación complementaria del egresado 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso del egresado con el ejercicio docente ▪ Prestigio del egresado dentro y fuera de la institución ▪ Comportamiento personal y profesional del egresado acorde con la función que desempeñe ▪ Aporte de soluciones a problemáticas en otros niveles educativos. ▪ Satisfacción del empleador con el desempeño del egresado ▪ Inserción laboral del egresado 	