

## Administración Por Procesos: Impacto en la Gestión de las instituciones de Educación Superior, caso Facultad de Ciencias Administrativas de La Universidad Central del Ecuador.

Mónica Alejandra Legarda Sevilla\*, Johnson Marcelo Folleco Chalá\*\*

\*/\*\**Dirección de Investigación, Comisión de Investigación Formativa, Universidad Central del Ecuador.*  
*Corresponding Author: Mónica Alejandra Legarda Sevilla*

### ABSTRACT

El presente documento tiene como finalidad, establecer cursos de acción y prototipos de gestión pública institucional, fundamentada, en la teoría neo-institucionalista y la nueva gestión pública, a través del análisis comparativo de modelos de gestión que permitan construir procesos sostenidos en la base legal que contextualiza la regularización y aplicación del funcionamiento de las instituciones como herramientas de valor agregado dentro de las instituciones de educación superior públicas en el Ecuador, con aplicación a la Facultad de Ciencias Administrativas, posicionando a los conceptos mencionados dentro de las reformas vanguardistas de la administración pública; a través de metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa por medio de la aplicación de herramientas estadísticas de procesos y de comparación documental; estableciendo como resultados: las finalidades de la administración pública, que actores relevantes, sus atribuciones, políticas públicas, y determinación del modelo de gestión, hacia resultados orientados a la aplicación de las teorías y determinando un escenario de mejora, que den como consecuencia la gestión por resultados.

**Keywords** – Administración pública, gestión, matriz de competencias, modelo de gestión, procesos.

Date of Submission: 21-02-2019

Date of acceptance: 10-03-2019

### I. ESTADO DEL ARTE

El hombre ha implantado y creado métodos, herramientas e instrumentos que; de una u otra manera, han ayudado al mejoramiento de su organización y calidad de vida, como: los sistemas.

La palabra sistema tiene origen en temas filosóficos que originaron el planteamiento de saberes astronómicos, matemáticos, geográficos; entre otros. Este vocablo al referirse a ciencias o actividades administrativas, describe una red de procedimientos que se relacionan con un esquema integrado con la finalidad de lograr objetivos establecidos por las distintas organizaciones.

En administración, el desarrollo de este sistema, vincula su definición a pasos que en totalidad cumplen lo establecido por la entidad, con la participación de todos sus integrantes para el logro de los objetivos marcados con anterioridad: sistemas administrativos.

“Sistema es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados entre sí, formando una actividad para alcanzar un objetivo, operando sobre entradas (información, energía o materias) y proveyendo salidas (información, energía o materias) procesadas” (Chiavenato, 2007).

Ludwing Von Bertalanffy (1950-1968), introduce el concepto de sistemas para interpretar los diversos fenómenos de la realidad y centra su objetivo en los principios de organización. El aporte

más destacado dentro del campo de la administración, es: el estudio de las organizaciones como sistemas abiertos; en los cuales existe una constante interacción con el entorno o medio ambiente. Por ejemplo: proveedores, clientes, tecnología, etc. (Münch, 2010).

Sistema, por lo tanto, es un “conjunto de elementos íntimamente relacionados para un fin determinado, o combinación de cosas o partes que forman un conjunto unitario y complejo” (Hernández, 2011). Es decir, un sistema administrativo establece una serie de procedimientos que deben ser cumplidos y acatados por los miembros de una organización; mismos que servirán como referentes para la toma de decisiones.

George Braziller define los sistemas como “un todo organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas, delineados por los límites identificables de su ambiente o supra sistema” (Hernández, 2011).

“Un sistema es una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas comunes, mediante la manipulación de datos, energía o materia” (Gómez, 1997).

Emiro Rotundo (1973) afirma que la cibernética considera “sistema” a cualquier cosa compuesta de partes o elementos que se relacionan e interactúan entre sí; tales como un átomo, una

máquina, un organismo, un lenguaje, una economía, una ecuación.

La palabra sistema es fundamentalmente un término para designar la conectividad de las partes entre sí. (Macero, 2010). Los sistemas administrativos, objeto de nuestro estudio, dan apoyo a los sistemas de producción y están constituidos por una serie de servicios como: ventas, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, compras, personal y otros. (Tejada, 2002). “Son aquellos creados para el apoyo de los administradores, que tienen un objetivo específico. Son más que todo un conjunto de partes interdependientes que actúan en forma conjunta. Un sistema administrativo comprende todas las funciones administrativas planificación, dirección, coordinación ejecución y control” (Paraco, 2015); conjunto de partes relacionadas y que tienen una meta. Se puede decir, también, es un medio por el cual las personas que tienen un nivel jerárquico alto, pueden optar o descartar las políticas o estrategias, al ser éstas concretas e influyentes en la toma de decisiones.

Los sistemas son adoptados y utilizados ampliamente en Administración; a inicios los modelos de sistemas en esta materia eran cerrados, sin embargo recientemente las técnicas de análisis de decisiones han adoptado el enfoque de sistemas abiertos (Dessler, 1979).

Los sistemas administrativos tienen un objetivo el cual se basan en la administración y nos ayudan a tener un enfoque principal en los procesos, estos sistemas son complejos, pero se pueden determinar ciertas circunstancias y mecanismos que conllevan a resultados. Se presenta el sistema determinístico como el que interactúa de forma completa dentro de la administración. Los modelos deterministas sólo pueden ser adecuados para sistemas deterministas no caóticos, para sistemas azarosos (no-determinista) y caóticos (determinista impredecible a largo plazo) los modelos deterministas no pueden predecir adecuadamente la mayor parte de sus características (Cejás, 1997).

Básicamente los sistemas se adaptan a cada una de las actividades o funciones de las áreas o departamentos administrativos, con el objetivo de determinar las labores diarias sin dar oportunidad a la toma de decisiones al azar en los procedimientos a ejecutar dentro de la organización.

El concepto de sistemas tiene una gran amplia aplicación. Los sistemas tienen fronteras, pero también interactúan con el ambiente externo, lo que significa que las organizaciones son sistemas abiertos. Reconoce la importancia de estudiar la interrelación para planear, organizar y controlar en una organización, así como en los muchos subsistemas (Heinz Wehrich, 2012).

Es por esto que, para el correcto funcionamiento de un sistema, también se debe dar

prioridad a los subsistemas.

Se visibiliza que la Administración de sistemas es un conjunto de elementos humanos y tecnológicos, que se interrelacionan entre sí para llevar a cabo las actividades de un proceso; identificarlos permite determinar estrategias que ayuden a su gestión y a obtener resultados deseados; propuestos en los objetivos organizacionales.

La descripción de los tipos de sistema más comunes en las organizaciones:

Los sistemas abiertos cambian regularmente materia y energía con el ambiente son adaptativos, es decir, para sobrevivir deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio. Mantienen un juego recíproco con el ambiente y su estructura se optimiza cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza por medio de una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y auto organización (Chiavenato, 2006).

Además expone que uno de los más importantes son los sistemas cerrados, en la cual:

No tienen intercambio con el medio ambiente que los circunda, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental. Al ser así, no reciben influencia del ambiente ni influyen en él. No reciben ningún recurso externo y no producen cosa alguna que se envíe hacia afuera (Chiavenato, 2006).

Mientras Cardona añade que: “Reciben esta denominación aquellos sistemas formados con la intervención del hombre. Las empresas, las instituciones públicas, los partidos políticos, los gremios, los sindicatos son sistemas hechos por el hombre”. (Cardona, 2010).

A continuación definiciones de teorías de sistemas:

A Bertalanffy Von (1976), se le atribuye a la primera definición lógica de TGS, ya que “considera que debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales, sociales y ser un instrumento para la formación de científicos.” (Bertalanffy, 1976); visto como un conjunto de elementos que se relacionan entre sí, que mantienen al sistema directa o indirectamente unidos cumpliendo un objetivo común.

“La cibernética es una teoría de los sistemas de control basadas en la comunicación entre el sistema y el medio” (Bertalanffy, 1972); estudio del control, el mando y las regulaciones con el fin de plantear técnicas de comunicación y crear una manera de integrar para dar sentido a la teoría de sistemas.

En 1944 Teoría de los juegos por Von Neumann y Morgenstern: “Área de la matemática aplicada que utiliza modelos para estudiar interacciones en estructuras formalizadas de incentivos y llevar a cabo procesos de decisión.” (Bolaños, 2009); representan para la organización

una oportunidad con la cual cumplir sus objetivos, lograr puntos positivos de comunicación y trabajo a nivel organizacional.

La Teoría de la Decisión o "Tomar una decisión es elegir de entre varias alternativas, la mejor, basados en la información con que se cuenta en ese momento" (Peñaloza Palomeque, 2010); misma que sucede al identificar un problema y al revisar las alternativas mediante un análisis por el cual se opta por la mejor opción.

En 1948 la Teoría de la Información por Claude E. Shannon, "la finalidad de la teoría era poder enviar la información sin que esta tuviera una distorsión que provoca el ruido también en la facilidad de codificación y descodificación, así como la velocidad de transmisión" (David, 2015); la cual se centra en el procesamiento, medición, transmisión y representación de la información, que a su vez buscaba transmitirla rápida pero a la vez protegida.

En la Teoría de las Redes Empresariales se dice que "para ingresar dentro de un mercado competitivo es necesario asociarse externamente entre entidades de similar productividad y trabajar conjuntamente" (Gálvez & González, 2008); es decir son atractivos competitivos donde se fomenta la unión entre instituciones comerciales locales e internacionales, ubicadas en un mercado amplio cada vez más.

En la Teoría del Comportamiento se define que "este comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión" (McGregor, 1996); por lo que esta teoría es la continuación de la teoría de las relaciones humanas, puesto que se basa en el análisis de las personas y en el comportamiento para analizar la productividad en la empresa u organización.

En la Teoría de los Conjuntos "En elegancia matemática este enfoque se compara favorablemente con las formulaciones más burdas y más especiales de la teoría clásica de los sistemas." (Ortega, 2012); se basa en el manejo de los recursos humanos y la división, como su nombre lo expresa, en conjuntos ya sean por edades, género, habilidades, por áreas hasta incluso por el humor.

En la Teoría Automata "es el estudio de dispositivos de cálculos abstractos, es decir, de las máquinas" (Hopcroft, 2007) y se remonta en los años treinta; misma que se encarga de estudiar los dispositivos o llamadas máquinas abstractas, además caracterizaba por recibir y emanar información.

En el enfoque generalizado o totalitario se puede "entender los sistemas como un todo y no como una suma de partes. En este enfoque no solo es necesario definir la totalidad sino también sus partes constituyentes" (Serrano, 2009), es decir que contribuye en un sistema funcional para hacer un

todo, o sea: sí funcionan todos los componentes del sistema a la perfección se va a alcanzar el objetivo deseado.

En el enfoque de las ciencias básicas "los sistemas reales son aquellos que existen físicamente y que pueden ser observados, mientras que los sistemas ideales son construcciones simbólicas derivadas del pensamiento y del lenguaje. Los modelos pretenden representar características reales e ideales." (Bertalanffy, 1951); el enfoque es la manera de ver las cosas o las ideas, pensamientos y también el tratar los problemas relativos donde las ciencias básicas tratan de reponer las preguntas sobre la realidad como la naturaleza de los aspectos del universo físico, los mecanismo de la vida y de la mente.

El Enfoque reduccionista "estudia temas muy complejos analizando cada una de sus partes para poder entenderlo mejor se caracteriza por partir de lo general a lo específico" (Carmona, 2011); en este enfoque existe cierta desventaja, ya que al analizar solo una parte del sistema, no se logra entenderlo en su totalidad.

Se dice que "el enfoque sistemático es un conjunto organizado de cosas o partes interactuantes e interdependientes, que se relacionan formando un todo unitario y complejo. Es un tipo de proceso lógico que se aplica para resolver problemas." (Henríquez, 2002); proceso que ayuda a resolver problemas mediante la separación de lo complejo a lo secundario para tener una mejor visión de los problemas.

En el enfoque analítico mecanicista "TGS se ha desarrollado con la finalidad de ofrecer una alternancia a los esquemas conceptuales conocidos con el nombre de enfoques analítico - mecánicos, asociados con la aplicación del método científico y del paradigma ciencia de las ciencias científicas" (Ortega, 2012); esencial para el desarrollo de las leyes de Newton, también es analítico ya que ordena de menos a más, separa lo esencial de lo accesorio.

Han surgido diversos eventos y exponentes, que han evolucionado las teorías y técnicas administrativas, dando paso a la Administración por Procesos; actividades incorrectamente interrelacionadas para obtener resultados mejorando el desempeño organizacional y optimizando los recursos empresariales a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

En 1987 "un modo consciente de actuar sobre los sistemas organizativos, sus subsistemas y demás elementos con vistas a obtener determinados resultados bajo ciertas condiciones y restricciones". (Carnota, 1987), consistió en la aplicabilidad de la organización de los recursos como factor importante dentro de gestión por procesos.

En el campo de la gestión, el tomar demasiado partido por la acción, lo que expresa es

un desprecio por el conocimiento, puesto que el centrarse inmoderadamente en la cuestión del ¿cómo?, actúa en detrimento del ¿por qué?, eludiéndose así la reflexión crítica necesaria para el progreso conjunto del pensamiento y la acción (Mouël, 1992).

Desperdiciar el factor tiempo en tratar de planear se considera erróneo; lo ideal es encontrar de manera acelerada una posible solución al problema interno tratado.

En el 2006 se considera que “un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes”. (Hammer, 2006); gestionar por procesos es vital y se encuentra reflejado en el producto final.

En el 2012 “una de las principales conclusiones fue el creciente interés de las empresas en la implantación de los proyectos asociados a la gestión de los procesos empresariales”. (Harmon, 2012); todas las empresas entendieron que es necesario aplicar internamente la gestión por procesos para obtener un margen significativo de beneficios.

## II. METODOLOGÍA

La metodología a utilizar en el presente documento se fundamenta en la investigación cualitativa enfocada a la descripción de información de base lingüística – simbiótica, la que recoge discursos completos con el propósito de estructurar interpretaciones que permitan conocer un evento, como se puede observar a través de la epistemología y conceptualización básica construida. Además se estableció como técnica de discernimiento entre los sucesos de semejanzas y diferencias de la gestión actual en relación con las teorías neo-institucionalistas y la nueva gestión pública, dentro de las IES, establecido a través de herramientas de análisis comparado, a través de la identificación y determinación de la matriz de competencias que interrelaciona e involucra varios factores de análisis.

## III. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

### 3.1. BASE LEGAL QUE SUSTENTA LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

A efectos de determinar las atribuciones y competencias de la Facultad de Ciencias Administrativas se ha hecho un análisis de las regulaciones y normas que atribuyen competencias según la siguiente estructura:



De la cuantificación realizada a la normativa se colige que en su gran mayoría la gestión de la Facultad de Ciencias Administrativas se sustenta en la Ley Orgánica de Educación Superior, por las características que tiene la misma; ser una norma regulatoria.

El Estatuto Universitario no se sustenta en una base sólida de una gestión de procesos, redundando en aspectos con la Ley Orgánica de Educación Superior. En cuanto al modelo de gestión para la facultad de ciencias administrativas, de la misma manera, se puede apreciar que en el estatuto existen políticas genéricas sobre las cuales se deben instrumentar aspectos que son propios de la naturaleza de cada campo del conocimiento.

#### 3.1.1. Análisis De La Constitución De La República Del Ecuador

Conforme lo establecido en el Artículo 350 de la Constitución de la República del Ecuador, se instituye el Sistema de Educación, con los ejes fundamentales que deben articularse a los objetivos del régimen de desarrollo:

- Formación académica y profesional con visión científica y humanista, investigación científica y tecnológica, innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas.
- Construcción de soluciones para los problemas del país

Éstos, se apalancan en los principios de: autonomía responsabilidad, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal, producción científica tecnológica global.

#### 3.1.2. Ley Orgánica De Educación Superior

A efectos de evaluar las competencias de la Facultad de Ciencias Administrativas, se realiza un análisis de la Ley Orgánica de Educación Superior y se ha identificado los siguientes aspectos como relevantes:

En cuanto a los derechos de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras, le corresponde a la Facultad:

- a) Establecer los mecanismos adecuados para que estén garantizados de tal manera que puedan ejercer la cátedra y la investigación bajo la más amplia libertad, sin ningún tipo de imposición o restricción religiosa, política, partidista, cultural o de otra índole.
- b) Brindar todas las condiciones necesarias en lo académico, administrativas e infraestructura, para el ejercicio pleno de la docencia la investigación y la vinculación con la sociedad, que son los tres procesos sustantivos en la educación superior y la gestión como eje articulador de la gestión estratégica y apoyo universitario, la participación en la evaluación institucional, elegir y ser elegido en las instancias del cogobierno, la participación en la construcción, difusión y aplicación de la cultura y el conocimiento, recibir periódicamente capacitación y la libertad de cátedra, circunscritas en las garantías constitucionales, el sistema de educación superior y los de la universidad; constituyen los derechos fundamentales declarados para los profesores e investigadores.

De la misma manera la Ley de Educación Superior establece obligaciones para los profesores e investigadores; los mismos que se circunscriben al cumplimiento de la docencia investigación y vinculación con estricto apego a la normativa interna y externa así como las de calidad, el respeto a los derechos de los demás miembros de la comunidad universitaria y el sometimiento a los procesos de evaluación periódica conforme a la normativa.

Por su parte la educación superior tiene sus fines y por ende la Facultad de Ciencias Administrativas debe aportar y contribuir a efectos por el cual la Universidad Central del Ecuador cumpla con este cometido, fundamentalmente en lo siguiente:

- El desarrollo de mecanismos e instrumentos orientados al desarrollo del pensamiento, la producción científica, cultural, y la promoción, transferencia e innovación tecnológica.

- El desarrollo de actividades para fortalecer en las y los estudiantes el espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, con libertad de pensamiento y pluralismo ideológico.
- La Formación de profesionales capaces de contribuir con su conocimiento a la preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y la cultura; la Formación de académicos y profesionales en el campo de la administración, con conciencia ética y solidaria, que contribuyan al desarrollo de las empresas públicas y privadas e instituciones del Estado
- Contribuir al cumplimiento de los objetivos nacionales previstos en la constitución y régimen del desarrollo
- La planificación, organización, y ejecución de programas de investigación científica, tecnológica para el mejoramiento ambiental y el desarrollo sustentable.
- La vinculación con la sociedad para contribuir al desarrollo local y nacional; La generación de programas, proyectos para fomentar la innovación, producción y transferencia científica y tecnológica en el ámbito de las ciencias de la administración; e incorporar en el campo de la administración la gestión empresarial expresiones culturales y los saberes ancestrales.

### 3.1.3. Estatuto Universitario

Es el instrumento interno de más alta jerarquía que regula las competencias asignadas para las instituciones de educación superior, tanto en la Constitución de la República como en la Ley Orgánica de Educación Superior, las mismas que adicionalmente se encuentran reguladas por el Reglamento de la LOES, el Reglamento de Régimen Académico, otras regulaciones contenidas en reglamentos, acuerdos e instructivos emitidos por la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnologías, SENESCYT, Consejo de Educación Superior CES y Consejo Ecuatoriano de, Acreditación del Sistema de Educación Superior.

### 3.2. Matriz De Competencias

COMPETENCIAS	BASE LEGAL	ATRIBUCIONES	ÓRGANO ATRIBUIDO	FACULTADES	PRODUCTOS
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Planificación, seguimiento y evaluación de la organización del aprendizaje.- la organización del aprendizaje deberá constar en el diseño curricular de las carreras y programas y en el correspondiente portafolio académico. Este diseño curricular será sometido a procesos de seguimiento y evaluación por parte de las instituciones de educación superior.	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	DISEÑO CURRICULAR
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Actividades de aprendizaje colaborativo.- comprenden el trabajo de grupos de estudiantes en interacción permanente con el profesor, incluyendo las tutorías. Están orientadas al desarrollo de la investigación para el aprendizaje y al despliegue de experiencias colectivas en proyectos referidos a temáticas específicas de la profesión.	DIRECCIONES	EJECUCIÓN	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO
DOCENCIA	ESTATUTO	Aprobación de cursos y asignaturas.- las asignaturas o cursos que deban tomar los estudiantes dentro de su etapa de formación serán aprobadas con un mínimo del 70% de la calificación y una asistencia mínima del 80% de clases presenciales.	DIRECCIONES	CONTROL	APROBACIÓN DE CURSOS Y ASIGNATURAS
DOCENCIA	LOES	Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación.	DIRECCIONES	GESTIÓN	FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Distribución del tiempo de dedicación del personal académico,- en la distribución del tiempo de dedicación del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares.	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	HOMOLOGACIÓN

DOCENCIA	LOES	Los profesores se someterán a una evaluación periódica integral según lo establecido en la presente ley y el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior y, las normas estatutarias de cada institución del sistema de educación superior, en ejercicio de su autonomía responsable. Se observará entre los parámetros de evaluación la que realicen los estudiantes a sus docentes. En función de la evaluación, los profesores podrán ser removidos observando el debido proceso y el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior. El reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior establecerá los estímulos académicos y económicos correspondientes.	DIRECCIONES	CONTROL	EVALUACIÓN PERIÓDICA INTEGRAL
DOCENCIA	LOES	Los niveles de formación que imparten las instituciones del sistema de educación superior son: grado y posgrado	DECANATO	CONTROL	FORMACIÓN DE GRADO Y POSGRADO
DOCENCIA	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior conferirán los títulos y grados que les corresponden según lo establecido en los artículos precedentes. Los títulos o grados académicos serán emitidos en el idioma oficial del país. Deberán establecer la modalidad de los estudios realizados. No se reconocerá los títulos de doctor como terminales de pregrado o habilitantes profesionales, o grados académicos de maestría o doctorado en el nivel de grado.	DECANATO	EJECUCIÓN	TITULACIÓN
DOCENCIA	LOES	Formar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística.	DIRECCIONES	EJECUCIÓN	GRADUADOS

DOCENCIA	LOES	Reconocimiento de créditos o materias.- las instituciones del sistema de educación superior podrán reconocer créditos o materias aprobadas en otras instituciones del sistema de educación superior, sujetándose al cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de régimen académico y en lo dispuesto por la entidad elegida.	DIRECCIONES	CONTROL	HOMOLOGACIÓN
DOCENCIA	ESTATUTO	Conocer y aprobar los planes de desarrollo de las carreras propuestos por los consejos de carrera, a fin de que sean conocidos y aprobados por el honorable consejo universitario.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	MACROCURRÍCULO
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	El régimen académico de la educación superior se organiza a partir de los niveles de formación de la educación superior, la organización de los aprendizajes, la estructura curricular y las modalidades de aprendizaje o estudio y define las referencias epistemológicas y pedagógicas de las carreras y programas que se impartan.	DECANATO	ORGANIZACIÓN	MACROCURRÍCULO
DOCENCIA	ESTATUTO	Solicitar al rector, mediante la presentación del respectivo proyecto, el trámite para la creación o supresión de carreras, institutos y empresas de autogestión, de acuerdo con los requerimientos académicos de la facultad, conforme a los reglamentos vigentes expedidos por el consejo de educación superior.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	MACROCURRÍCULO
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Campos de formación del currículo.- los campos de formación son formas de clasificación de los conocimientos disciplinares, profesionales, investigativos, de saberes integrales y de comunicación, necesarios para desarrollar el perfil profesional y académico del estudiante al final de la carrera o programa.	DECANATO	PLANIFICACIÓN	MACROCURRÍCULO
DOCENCIA	ESTATUTO	La matrícula es el acto administrativo mediante el cual una persona adquiere la condición de estudiante de grado en la Universidad Central del Ecuador, por medio de asignaturas, en un período académico determinado. La condición de estudiante la mantendrá hasta el inicio del siguiente período académico, en el caso del último período, la condición se mantiene hasta su titulación.	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	MATRÍCULA



DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	La organización del aprendizaje consiste en la planificación del proceso formativo del estudiante, a través de actividades de aprendizaje con docencia, de aplicación práctica y de trabajo autónomo, que garantizan los resultados pedagógicos correspondientes a los distintos niveles de formación y sus modalidades.	SUBDECANATO	ORGANIZACIÓN	MESOCURRÍCULO
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Las unidades de organización curricular son formas de ordenamiento de las asignaturas, cursos o sus equivalentes a lo largo de la carrera o programa, que permiten integrar el aprendizaje en cada período académico, articulando los conocimientos de modo progresivo.	SUBDECANATO	ORGANIZACIÓN	MESOCURRÍCULO
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Las actividades de aprendizaje asistido por el profesor.- tienen como objetivo el desarrollo de habilidades, destrezas y desempeños estudiantiles, mediante clases presenciales u otro ambiente de aprendizaje.	DIRECCIONES	EJECUCIÓN	MICROCURRÍCULO
DOCENCIA	ESTATUTO	Proponer al consejo directivo los programas de estudio (micro currículo).	DIRECCIONES	PLANIFICACIÓN	MICROCURRÍCULO
DOCENCIA	ESTATUTO	Formular y reformar los reglamentos e instructivos internos de la facultad y someterlos a la aprobación del honorable consejo universitario	CONSEJO DIRECTIVO	ORGANIZACIÓN	NORMATIVA
DOCENCIA	ESTATUTO	Dictar disposiciones sobre el gobierno académico, administrativo y económico de la facultad	CONSEJO DIRECTIVO	ORGANIZACIÓN	NORMATIVA
DOCENCIA	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Componente de prácticas de aplicación y experimentación de los aprendizajes, estas prácticas pueden ser, entre otras: actividades académicas desarrolladas en escenarios experimentales o en laboratorios.	SUBDECANATO	COORDINACIÓN	PRÁCTICAS DE LABORATORIO
DOCENCIA	LOES	Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema;	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	RECURSOS DE APRENDIZAJE
DOCENCIA	LOES	Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	RECURSOS DE APRENDIZAJE

DOCENCIA	LOES	Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al sistema nacional de información de la educación superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.	DIRECCIONES	CONTROL	SISTEMA DE INFORMACIÓN
GESTIÓN	LOES	Notificación a la secretaría nacional de educación superior, ciencia, tecnología e innovación.- todas las instituciones de educación superior del país notificarán a la secretaría nacional de educación superior, ciencia, tecnología e innovación la nómina de los graduados y las especificaciones de los títulos que expida. Esta información será parte del sistema nacional de información de la educación superior.	DECANATO	EJECUCIÓN	GRADUADOS
GESTIÓN	LOES	Garantía de la libertad de cátedra e investigativa.- en las universidades y escuelas politécnicas se garantiza la libertad de cátedra, en pleno ejercicio de su autonomía responsable, entendida como la facultad de la institución y sus profesores para exponer, con la orientación y herramientas pedagógicas que estimaren más adecuadas, los contenidos definidos en los programas de estudio. De igual manera se garantiza la libertad investigativa, entendida como la facultad de la entidad y sus investigadores de buscar la verdad en los distintos ámbitos, sin ningún tipo de impedimento u obstáculo, salvo lo establecido en la constitución y en la presente ley.	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	LOES	Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	ESTATUTO	Proponer al consejo directivo la malla curricular, la modificación del macro y meso currículo y el rediseño curricular de la carrera.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA

GESTIÓN	LOES	Las universidades y escuelas politécnicas elaborarán planes operativos y planes estratégicos de desarrollo institucional concebidos a mediano y largo plazo, según sus propias orientaciones. Estos planes deberán contemplar las acciones en el campo de la investigación científica y establecer la articulación con el plan nacional de ciencia y tecnología, innovación y saberes ancestrales, y con el plan nacional de desarrollo.	DIRECCIONES	ORGANIZACIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	ESTATUTO	Proponer al consejo directivo la malla curricular, la modificación del macro y meso currículo y el rediseño curricular de la carrera.	CONSEJO DE CARRERA	GESTIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	ESTATUTO	Aprobar en segunda instancia el diseño y rediseño de los planes curriculares, aprobar proyectos de diseño y rediseño de los planes curriculares de carreras y programas, para conocimiento y aprobación del honorable consejo universitario	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	LOES	Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura.	DIRECCIONES	PLANIFICACIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	LOES	Evaluación del desempeño académico.- los profesores de las instituciones del sistema de educación superior serán evaluados periódicamente en su desempeño académico. El reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior establecerá los criterios de evaluación y las formas de participación estudiantil en dicha evaluación. Para el caso de universidades públicas establecerá los estímulos académicos y económicos.	DECANATO	CONTROL	PLAN ANUAL DE EVALUACIÓN
GESTIÓN	ESTATUTO	Formular el plan de desarrollo de la carrera y remitirlo al consejo directivo para su aprobación	CONSEJO DE CARRERA	GESTIÓN	PLAN DE DESARROLLO DE LAS CARRERAS
GESTIÓN	ESTATUTO	Elaborar el plan quinquenal de desarrollo de posgrado, el que incluye los planes anuales y planes operativos semestrales, para aprobación de consejo directivo.	CONSEJO DE POSGRADO	PLANIFICACIÓN	PLAN QUINQUENAL

GESTIÓN	ESTATUTO	Conocer y resolver sobre los informes de labores del decano, del subdecano y de los directores de carrera.	CONSEJO DIRECTIVO	CONTROL	RESOLUCIONES
GESTIÓN	ESTATUTO	Resolver en segunda instancia toda petición estudiantil referente a matrículas, pases, exámenes, grados, calificaciones, recalificaciones y asistencia.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	RESOLUCIONES
GESTIÓN	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.	DECANATO	ORGANIZACIÓN	MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA
GESTIÓN	ESTATUTO	Capacitación y perfeccionamiento permanente de profesores e investigadores, servidores y trabajadores.- anualmente se establecerá, dentro del presupuesto de la universidad central, un porcentaje mínimo del 1 % para facilitar la capacitación y perfeccionamiento de profesores e investigadores, para cubrir los años sabáticos a los que tengan derecho. La capacitación de servidores y trabajadores estará a cargo de la dirección de talento humano	DIRECCIONES	PLANIFICACIÓN	PLAN DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO
INVESTIGACIÓN	ESTATUTO	Solicitar al honorable consejo universitario el título de profesor honorario y de doctor honoris causa a favor de personalidades nacionales o extranjeras que hayan prestado relevantes servicios a la universidad central, al país o a la humanidad, en el campo de la ciencia, arte y la cultura, de conformidad con el reglamento de carrera y escalafón del profesor e investigador del sistema de educación superior.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	INFORME HONORIS CAUSA

INVESTIGACIÓN	LOES	Participación de los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras en beneficios de la investigación.- los profesores o profesoras e investigadores o investigadoras que hayan intervenido en una investigación tendrán derecho a participar, individual o colectivamente, de los beneficios que obtenga la institución del sistema de educación superior por la explotación o cesión de derechos sobre las invenciones realizadas en el marco de lo establecido en esta ley y la de propiedad intelectual. Igual derecho y obligaciones tendrán si participan en consultorías u otros servicios externos remunerados. Las modalidades y cuantía de la participación serán establecidas por cada institución del sistema de educación superior en ejercicio de su autonomía responsable.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	ACTUALIZACIÓN CIENTÍFICA Y/O PEDAGÓGICA
INVESTIGACIÓN	ESTATUTO	Promover los proyectos de investigación para integrarlos a la dirección de investigación y doctorados	CONSEJO DE CARRERA	PLANIFICACIÓN	ACTUALIZACIÓN CIENTÍFICA Y/O PEDAGÓGICA
INVESTIGACIÓN	LOES	Asignación de recursos para investigación, ciencia y tecnología e innovación.- las instituciones del sistema de educación superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la asignación para investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la ley correspondiente.	DECANATO	PLANIFICACIÓN	ACTUALIZACIÓN CIENTÍFICA Y/O PEDAGÓGICA
INVESTIGACIÓN	LOES	Bibliotecas.- las instituciones de educación superior pública y particular desarrollarán e integrarán sistemas interconectados de bibliotecas a fin de promover el acceso igualitario a los acervos existentes, y facilitar préstamos e intercambios bibliográficos. Participarán en bibliotecas digitales y sistemas de archivo en línea de publicaciones académicas a nivel mundial	DECANATO	EJECUCIÓN	BIBLIOTECA

INVESTIGACIÓN	ESTATUTO	Proponer al rector para la aprobación del honorable consejo universitario y previo informe presupuestario, los nombres de los profesores e investigadores que pueden acogerse al año sabático, según lo dispuesto en el art. 158 de la ley orgánica de educación superior y el reglamento interno pertinente.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	LICENCIAS PARA EL AÑO SABÁTICO
INVESTIGACIÓN	LOES	Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal	COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN	GESTIÓN	PRODUCCIÓN ACADÉMICO CIENTÍFICA
INVESTIGACIÓN	LOES	Asignación de recursos para publicaciones, becas para profesores o profesoras e investigación.- las universidades y escuelas politécnicas de carácter público y particular asignarán de manera obligatoria en sus presupuestos partidas para ejecutar proyectos de investigación, adquirir infraestructura tecnológica, publicar en revistas indexadas de alto impacto, otorgar becas doctorales a sus profesores titulares y pago de patentes. En las universidades y escuelas politécnicas de docencia esta asignación será de al menos el 6% y en las de docencia con investigación al menos 10%, de sus respectivos presupuestos.	DECANATO	PLANIFICACIÓN	PRODUCCIÓN ACADÉMICO CIENTÍFICA
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	La autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica.	DECANATO	CONTROL	PROGRAMAS DE VINCULACIÓN LA SOCIEDAD
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ESTATUTO	Becas y ayudas económicas.- el honorable consejo universitario establecerá un reglamento específico para el otorgamiento de becas o ayudas económicas dentro de la institución, las cuales deberán apoyar al menos al 10% de estudiantes regulares, según lo establecido en la ley orgánica de educación superior.	COMISIÓN DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	GESTIÓN	BECAS Y AYUDAS ECONÓMICAS

VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Todas las instituciones del sistema de educación superior, públicas y particulares, deberán instrumentar un sistema de seguimiento a sus graduados y sus resultados serán remitidos para conocimiento del consejo de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la educación superior	COMISIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	GESTIÓN	SEGUIMIENTO A GRADUADOS
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Fomento de las relaciones interinstitucionales entre las instituciones de educación superior.- las instituciones del sistema de educación superior fomentarán las relaciones interinstitucionales entre universidades, escuelas politécnicas e institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores tanto nacionales como internacionales, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.	DECANATO	ORGANIZACIÓN	CONVENIOS DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad, cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados. Los estudios que se realicen en esos programas no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de grado y posgrado	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	PLANIFICACIÓN	CURSOS DE EDUCACIÓN CONTINUA
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ORGANIZACIÓN	FORTALECIMIENTO CULTURAL Y ECOLÓGICO
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad;	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ORGANIZACIÓN	FORTALECIMIENTO SABERES ANCESTRALES E INTERCULTURALIDAD
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Las instituciones de educación superior diseñarán, organizarán y evaluarán las correspondientes prácticas pre profesionales para cada carrera. Para el efecto, las IES implementarán programas y proyectos de vinculación con la sociedad	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ORGANIZACIÓN	PRÁCTICAS PREPROFESIONALES AYUDANTÍAS DE CATEDRA

VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Las instituciones del sistema de educación superior realizarán programas y cursos de vinculación con la sociedad guiados por el personal académico. Para ser estudiante de los mismos no hará falta cumplir los requisitos del estudiante regular.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	EJECUCIÓN	PROGRAMA Y CURSOS DE VINCULACIÓN GRATUITOS
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	La difusión y promoción de carreras o programas académicos que realicen las instituciones de educación superior serán claras y precisas, de manera tal que no generen falsas expectativas ni induzcan a confusión entre los diferentes niveles de formación; la inobservancia será sancionada por el consejo de educación superior de acuerdo con la ley.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	EJECUCIÓN	PROGRAMA DE DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN DE CARRERAS
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ESTATUTO	Programas de vinculación con la sociedad.- el honorable consejo universitario destinará los recursos presupuestarios necesarios para la implementación de programas y proyectos de vinculación con la sociedad, de acuerdo con lo dispuesto en el reglamento respectivo.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	PLANIFICACIÓN	PROGRAMAS DE VINCULACIÓN A LA SOCIEDAD
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Difusión y promoción de carreras o programas académicos.- la difusión y promoción de carreras o programas académicos que realicen las instituciones de educación superior serán claras y precisas, de manera tal que no generen falsas expectativas ni induzcan a confusión entre los diferentes niveles de formación; la inobservancia será sancionada por el consejo de educación superior de acuerdo con la ley.	DIRECCIONES	PLANIFICACIÓN	PROGRAMAS ACADÉMICOS
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	Vinculación con la sociedad y educación continua.- la vinculación con la sociedad hace referencia a los programas de educación continua, investigación y desarrollo y gestión académica, en tanto respondan, a través de proyectos específicos, a las necesidades del desarrollo	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	PLANIFICACIÓN	PROGRAMAS DE EDUCACIÓN CONTINUA



VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Formación en valores y derechos.- es responsabilidad de las instituciones de educación superior proporcionar a quienes egresen de cualquiera de las carreras o programas, el conocimiento efectivo de sus deberes y derechos ciudadanos y de la realidad socioeconómica, cultural y ecológica del país; el dominio de una lengua diferente a la materna y el manejo efectivo de herramientas informáticas.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	EJECUCIÓN	PROMOCIÓN DEL CONOCIMIENTO DE DEBERES Y DERECHOS
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ESTATUTO	Promover los proyectos de vinculación con la sociedad conforme a las políticas aprobadas por el honorable consejo universitario y en el marco de la gestión de la dirección de vinculación con la sociedad de la universidad central del Ecuador.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	GESTIÓN	PROGRAMAS DE VINCULACIÓN LA SOCIEDAD
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ESTATUTO	Coordinar pasantías y prácticas pre profesionales de los estudiantes de la carrera	CONSEJO DIRECTIVO	COORDINACIÓN	PROGRAMAS DE VINCULACIÓN LA SOCIEDAD
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	LOES	Servicios a la comunidad.- para cumplir con la obligatoriedad de los servicios a la comunidad se propenderá beneficiar a sectores rurales y marginados de la población, si la naturaleza de la carrera lo permite, o a prestar servicios en centros de atención gratuita.	COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	EJECUCIÓN	PROGRAMAS DE VINCULACIÓN LA SOCIEDAD
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	ESTATUTO	Promover los proyectos de vinculación con la sociedad conforme a las políticas aprobadas por el honorable consejo universitario y en el marco de la gestión de la dirección de vinculación con la sociedad de la universidad central del Ecuador.	CONSEJO DIRECTIVO	GESTIÓN	PROGRAMAS DE VINCULACIÓN LA SOCIEDAD

### 3.2.1 Análisis De La Matriz De Competencias

Se comprueba con la matriz que las competencias asignadas a las instituciones de Educación Superior en el Ecuador son: Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad, y Gestión; ésta se constituye en el eje transversal, se puede apreciar que se encuentra concentrada en la administración central de la universidad y fundamentalmente son ejercidas por el rectorado, los vicerrectorados y sus direcciones:



COMPETENCIA	ATRIBUCIONES
DOCENCIA	25
GESTIÓN	14
INVESTIGACIÓN	8
VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD	18
TOTAL GENERAL	65

En forma numérica la competencia de docencia corresponde al 38%; lo cual implica que la denominación de docente investigador al profesor universitario no tiene mucha consistencia, como se aprecia su distribución es desproporcionada en relación a los componentes del aprendizaje de investigación y vinculación con la sociedad, en la práctica esto se traduce en la asignación del tiempo de dedicación a las actividades de impartición de clases en 20 de las 40 horas semanales para el caso de los docentes a tiempo completo. La Producción del conocimiento y la vinculación con la sociedad representan el 62% y en cuanto al tiempo de dedicación se asignan 20 de 40 horas semanales a las que se incluyen la gestión y tutorías; estas últimas corresponden al componente de docencia.

Según del Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, el profesor investigador a tiempo completo debe dedicar entre 16 y 20 horas semanales a las actividades de docencia, entendiéndose como tales la impartición de clases en el aula; sin embargo se debe advertir que las demás actividades de docencia se encajan entre las 24 y 20 horas restantes de la semana, (preparación de clase, revisión de tareas, tutorías académicas,

entre otras). Ésto implica entonces que, el docente labora por encima de las 40 horas semanales.

#### 3.2.1.1. Áreas De Gestión

La instrumentación de todas las atribuciones identificadas en la matriz de competencias dependerá de que dentro de la estructura organizacional de la facultad de Ciencias Administrativas cuente con las siguientes áreas de gestión:

Consejo Directivo
Comisión de Aseguramiento de la Calidad
Comisión de Bienestar Estudiantil
Coordinación de Vinculación con la Sociedad
Comisión de Investigación
Decanato
Subdecano
Consejo de Posgrado
Dirección de la carrera de Administración de Empresas
Dirección de la carrera de Contabilidad y Auditoría
Dirección de la carrera de Administración Pública
Consejo de Carrera

El órgano colegiado superior de la Facultad es el Consejo Directivo, mismo que de acuerdo al Estatuto Universitario se encuentra conformado por:

El Decano, el Subdecano, dos representantes de los docentes, y un representante estudiantil, los directores de carrera. Los cuatro primeros nombrados tienen voz y voto y los directores de carrera actúan con voz pero sin voto. Esta disposición del estatuto debe reformarse en consideración a lo dispuesto por la Ley Reformativa a la Ley Orgánica de Educación Superior que en el Artículo 53.1. Dispone que la representación de las autoridades académicas en el cogobierno con voz y voto, será inferior al de los representantes docentes.

Dependiente de este organismo se deben incorporar las Comisiones de Aseguramiento de la Calidad, Bienestar Estudiantil, y de investigación; su Operación y funcionamiento dependerán de la regulación que emita este organismo. Actualmente la única que se ha conformado es la de Aseguramiento de la Calidad.

- El Decanato es la Unidad encargada de la planificación, organización, dirección y control de los procesos de la Facultad; es liderado por el decano, que es designado directamente por el rector de y es considerado como un puesto de libre nombramiento y remoción.
- El subdecano, al igual que el decano es una autoridad académica de la facultad, de libre nombramiento y designación del rector, es la responsable del subdecanato y sus funciones

- están definidas en el estatuto universitario.
- c) El Consejo de Posgrado, según el estatuto universitario está presidido por el Subdecano y a su vez lo conforman el Director del Consejo de Posgrado, designado por el rector, y los coordinadores de los programas de posgrado.
  - d) El Consejo de Carrera es la instancia superior de cada una de las carreras, mismo que se encuentra conformado , por el director de carrera quien lo preside, dos representantes de los docentes y un representante de los estudiantes de la carrera que cumpla con los requisitos establecidos en el estatuto.
  - e) Las direcciones de carrera son las unidades académicas responsables de la ejecución de los procesos agregadores de valor de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y de gestión, liderada por el director, que es designado por el Rector de la Universidad. Según el estatuto y dependiendo del número de

estudiantes debe contar con un subdirector de carrera, figura que en la facultad de ciencias administrativas, no se encuentra designada.

Es menester indicar que la facultad cuenta con el secretario abogado, quien es el responsable de brindar asesoría legal a las autoridades académicas, comisiones, direcciones y consejos directivo y posgrado.

### 3.2.1.2. Catálogo De Productos Y Servicios

Nos referiremos a los productos y servicios que se generan en la facultad y que se entregan para satisfacer las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria y de la sociedad. Cabe mencionar que en este trabajo se ha puesto énfasis en aquellos productos y servicios que corresponde a los procesos agregadores de valor. A continuación se presenta el catálogo de los mismos.

<b>CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>				
<b>Producto/Servicio</b>	<b>Docencia</b>	<b>Gestión</b>	<b>Investigación</b>	<b>Vinculación Con La Sociedad</b>
Actividades De Aprendizaje Colaborativo	1			
Actualización Científica Y/O Pedagógica			3	
Aprobación De Cursos Y Asignaturas	1			
Becas Y Ayudas Económicas				1
Biblioteca			1	
Convenios De Cooperación Interinstitucional				1
Cursos De Educación Continua				1
Diseño Curricular	1			
Evaluación Periódica Integral	1			
Formación De Grado Y Posgrado	2			
Fortalecimiento Cultural Y Ecológico				1
Fortalecimiento Saberes Ancestrales E Interculturalidad				1
Graduados	1			
Homologación	2			
Informe Honoris Causa			1	
Licencias Para El Año Sabático			1	
Macrocurrículum	4			
Matriculación	1			
Mesocurrículum	2			
Microcurrículum	2			
Modelo De Gestión Educativa		8		
Normativa	2			
Prácticas De Laboratorio	1			

Plan Anual De Evaluación		1		
Plan De Capacitación Y Perfeccionamiento		1		
Plan De Desarrollo De Las Carreras		1		
Plan Quinquenal		1		
Practicas Preprofesionales Ayudantías De Catedra				1
Producción Académico Científica			2	
Programa Y Cursos De Vinculación Gratuitos				1
Programa De Difusión Y Promoción De Carreras				1
Programas Académicos				1
Programas De Educación Continua				1
Programas De Vinculación La Sociedad				6
Promoción Del Conocimiento De Deberes Y Derechos				1
Recursos De Aprendizaje	2			
Resoluciones		2		
Seguimiento A Graduados				1
Sistema De Información	1			
Titulación	1			
<b>Total general</b>	<b>25</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>18</b>

Como se puede apreciar la mayor cantidad de productos corresponden a la competencia de docencias con el 30%, ratificando una vez más que la gestión de la facultad se centra en la enseñanza; la vinculación con la sociedad tiene un porcentaje del 28% en consideración de que de acuerdo al reglamento de régimen académico los estudiantes deben acreditar 400 horas durante su carrera estudiantil a realizar proyectos de vinculación con la colectividad, de las cuales 160 corresponden a trabajos con sectores vulnerables y 240 deben acreditar en prácticas pre profesionales o pasantías; la gestión tiene un peso importantes sin embargo existe una desarticulación en la construcción e instrumentación de la Planificación Estratégica Institucional; el % más bajo, con apenas al 12% corresponde a la investigación. Es necesario desplegar acciones orientadas a balancear las competencias del sistema de educación superior y estas enfocadas al quehacer de la Facultad de Ciencias Administrativas



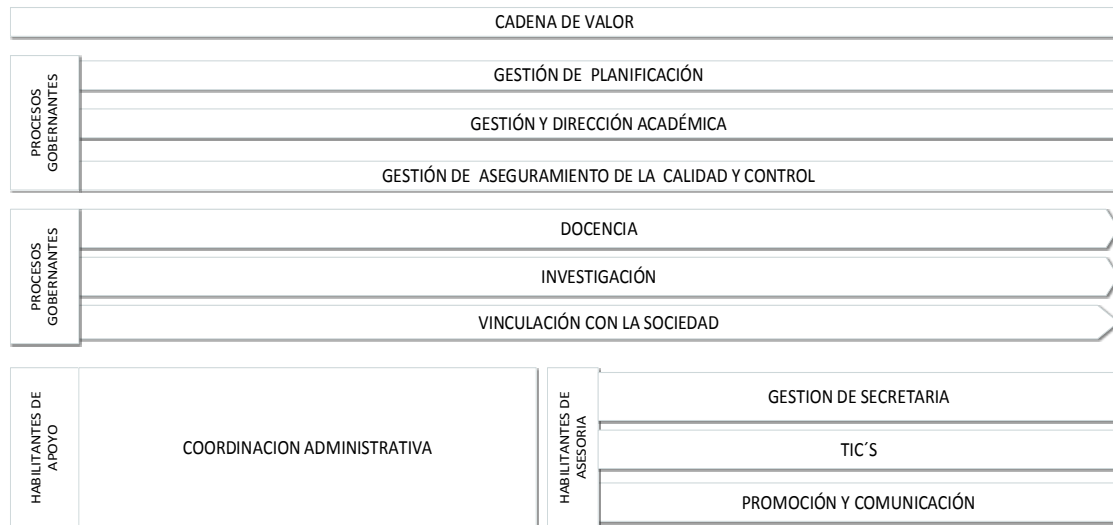
#### IV. MODELO DE GESTIÓN

El Modelo de Gestión de la Facultad de Ciencias Administrativas se sustenta en la base legal que respalda la determinación de los procesos así como las competencias, atribuciones, facultades, productos y servicios; así como los órganos atribuidos en la matriz de competencias. Con los insumos referidos se estructura la cadena de valor, la misma que permitirá sustentar el marco de actuación.

##### 4.1. CADENA DE VALOR

Presenta la organización y ubicación de cada uno de los macroprocesos con sus resectivos procesos a saber: esto es macroprocesos estratégicos, de valor agregado y habilitantes; en el siguiente esquema se hace una descripción

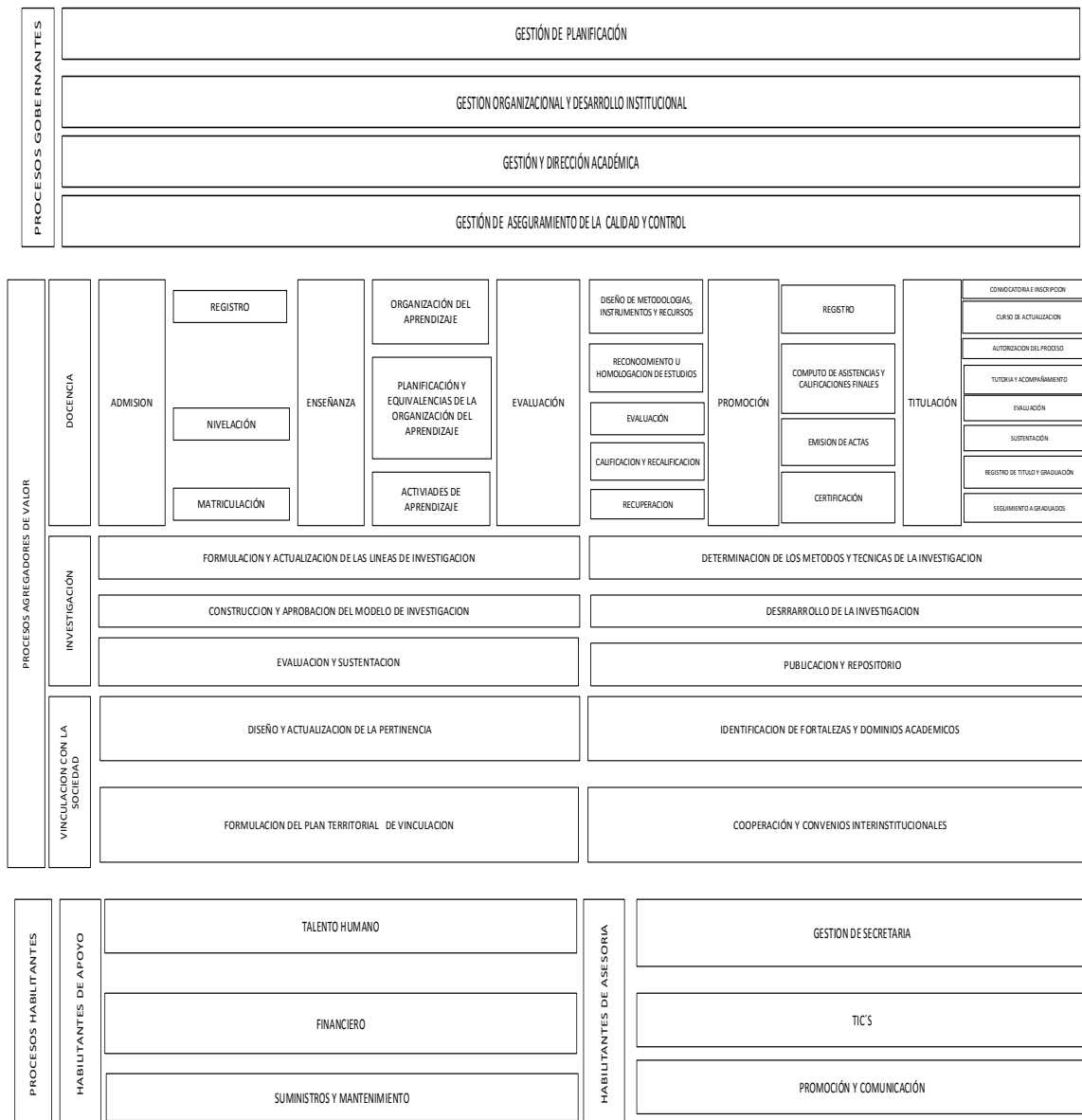
panorámica de los componentes de la cadena de valor:



#### 4.2. MAPA DE PROCESOS

La instrumentación de esta importante herramienta empieza con la construcción del mapa de procesos

con descripción más detallada, para luego hacer una presentación.



### 4.3. DESCRIPCIÓN DE LOS MACROPROCESOS Y PROCESOS

#### 4.3.1. PROCESOS GOBERNANTES

Según el análisis realizado a la Constitución de la República, La Ley Orgánica de Educación, el Reglamento de la Ley de Educación Superior y el Estatuto Universitario, que constituyen el marco de referencia para la definición de la Política Pública de la Educación superior así como el punto de referencia del Sistema de Educación Superior; las facultades de las Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador se circunscriben en:



#### Gestión De Planificación

Dentro de estos procesos corresponde a la Facultad:  
 a) Elaborar el plan estratégico, los planes operativos y de desarrollo institucional a

mediano y largo plazo. Estos deberán contemplar acciones en la investigación científica con articulación al plan nacional de ciencia y tecnología, innovación y saberes ancestrales, y el plan nacional de desarrollo.

- b) Promover la creación, desarrollo, transmisión y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura.
- c) Elaborar el plan quinquenal de desarrollo de posgrado, el que incluye los planes anuales y planes operativos semestrales, para aprobación de consejo directivo.
- d) Promover los proyectos de investigación para integrarlos a la dirección de investigación y doctorados
- e) Asignar recursos para investigación, ciencia y tecnología e innovación; así como para publicaciones, becas para profesores o profesoras; programas y proyectos de vinculación con la sociedad.
- f) Diseñar un direccionamiento estratégico que involucre la determinación de la misión, visión objetivos, estrategias y valores relacionados con las competencias cardinales, que corresponden a esta instancia administrativa.
- g) Planificación del proceso formativo del estudiante, a través de actividades de aprendizaje con docencia, de aplicación práctica y de trabajo autónomo, que garantizan los resultados pedagógicos correspondientes a los distintos niveles de formación y sus modalidades.

Como resultado de la instrumentación de las atribuciones antes escritas se generarán los siguientes productos: Diseño macro, meso y micro curricular, modelo de gestión educativa, plan de capacitación y perfeccionamiento, plan quinquenal de posgrado, producción académica científica, programas académicos, programas de educación continua, programas de vinculación la sociedad, actualización científica y/o pedagógica.

#### 4.3.1.1. GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

La gestión organizacional y desarrollo institucional se ejecuta sobre la base de los siguientes fundamentos:

- a) Organización de los niveles de formación, la organización de los aprendizajes, la estructura curricular y las modalidades de aprendizaje o estudio y definir las referencias epistemológicas y pedagógicas de las carreras y programas.
- b) Garantizar la libertad de cátedra, en ejercicio de su autonomía responsable, en el marco de las facultades de exponer, con la orientación y herramientas pedagógicas adecuadas, los

contenidos definidos en los programas de estudio; así como garantiza la libertad investigativa.

- c) Realizar la distribución del tiempo de dedicación del personal académico conforme a la normativa correspondiente.
- d) Dictar disposiciones sobre el gobierno académico, administrativo y económico de la facultad.
- e) Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.
- f) Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades.
- g) Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.
- h) Fomentar las relaciones interinstitucionales con instituciones de educación superior tanto nacionales como internacional, a fin de facilitar la movilidad docente, estudiantil y de investigadores, y la relación en el desarrollo de sus actividades académicas, culturales, de investigación y de vinculación con la sociedad.
- i) Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica.
- j) Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad.
- k) Organizar las prácticas pre profesionales para cada carrera con programas y proyectos de vinculación con la sociedad.
- l) Formular y reformar los reglamentos e instructivos internos de la facultad y someterlos a la aprobación del honorable consejo universitario.
- m) Formular el plan de desarrollo de la carrera y remitirlo al consejo directivo para su aprobación.

Los productos que se generan a partir de la definición de las atribuciones referidas son:

Convenios de cooperación interinstitucional, programas de fortalecimiento cultural y ecológico, programas de fortalecimiento saberes ancestrales e interculturalidad; homologación, matriculación; normativa, recursos educativos.

##### 4.3.1.1.1. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Para el esquema de la estructura orgánica se debe tener en cuenta y analizar los siguientes elementos: **UNIDADES ADMINISTRATIVAS.** – Esquema organizacional que podría estar definida por

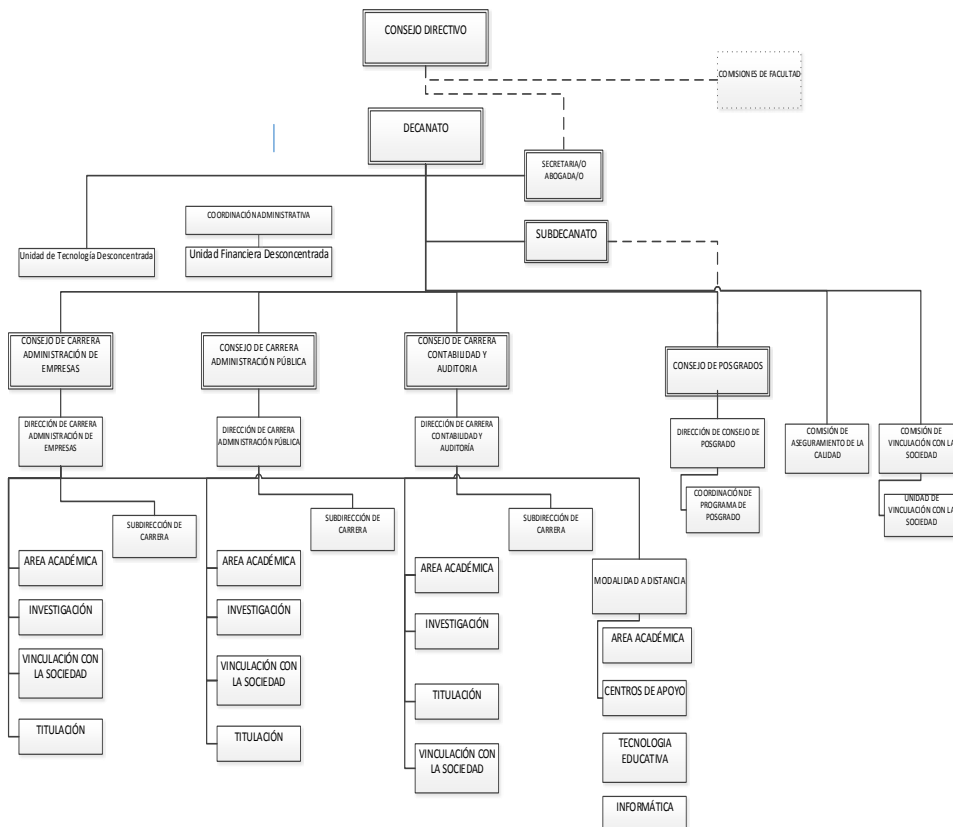
direcciones y departamentos a quienes se los nombraran como unidades administrativas.

La verificación o estructuración de las unidades administrativas necesitaran de las necesidades de la organización, estructuradas en la misión, visión y productos institucionales; por tanto, dichas unidades deben estar obviamente definidas y aclaradas tras informes técnicos, los que deberán indicar el mejoramiento del movimiento organizacional, así como de sus procesos internos. Conforme a la misión de las Unidades Administrativas, se continúa con la clasificación de las mismas quedando establecida de la siguiente forma presentada a continuación:

	Directores Subdirectores
<b>Asesoría y Coordinación</b>	Auditoría Interna Asesoría Jurídica Planificación Comunicación Social
<b>Apoyo</b>	Administración de Recursos Humanos Gestión Financiera Gestión Tecnológica Gestión Administrativa Secretaría General
<b>Operativo</b>	Docencia Investigación Vinculación con la Sociedad

4.3.1.1.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

NIVEL	UNIDADES
<b>Legislativo</b>	Consejo Directivo
<b>Directivo</b>	Decano Subdecano





#### 4.3.1.2. GESTIÓN Y DIRECCIÓN ACADÉMICA

En este campo le corresponde a la facultad instrumentar las siguientes acciones:

- a) Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación.
- b) Conocer y aprobar los planes de desarrollo de las carreras propuestos por los consejos de carrera, a fin de que sean conocidos y aprobados por el honorable consejo universitario.
- c) Solicitar al rector, mediante la presentación del respectivo proyecto, el trámite para la creación o supresión de carreras, institutos y empresas de autogestión, de acuerdo con los requerimientos académicos de la facultad, conforme a los reglamentos vigentes expedidos por el consejo de educación superior.
- d) Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia.
- e) Proponer al consejo directivo la malla curricular, la modificación del macro y meso currículo y el rediseño curricular.
- f) Aprobar en segunda instancia el diseño y rediseño de los planes curriculares, aprobar proyectos de diseño y rediseño de los planes curriculares de carreras y programas, para conocimiento y aprobación del honorable consejo universitario.
- g) Resolver en segunda instancia toda petición estudiantil referente a matrículas, pases, exámenes, grados, calificaciones, recalificaciones y asistencia.
- h) Proponer al rector para la aprobación del honorable consejo universitario y previo informe presupuestario, los nombres de los profesores e investigadores que pueden acogerse al año sabático, según lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior y el Reglamento Interno pertinente.
- i) Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal.
- j) Promover los proyectos de vinculación con la sociedad conforme a las políticas aprobadas por el honorable consejo universitario y en el marco de la gestión de la dirección de vinculación con la sociedad de la universidad central del Ecuador.
- k) Conocer y resolver sobre los informes de labores del decano, del subdecano y de los directores de carrera.

La gestión y dirección académica está bajo la responsabilidad de: El Consejo Directivo, Decano, Subdecano, Directores de Carrera, Director del Consejo de Posgrado, Coordinadores.

#### 4.3.1.3. Gestión De Aseguramiento De La Calidad Y Control

Con el propósito de garantizar la calidad de la educación superior se debe instrumentar procesos de mejoramiento en cada una de las instancias y competencias.

La autoevaluación es el proceso de análisis que se debe realizar sobre la totalidad de sus actividades de la Facultad o sus carreras, programas o posgrado, deben participar todos los integrantes de la comunidad universitaria, decentes, estudiantes, empleados y trabajadores, así como las autoridades académicas; quienes debe realizar un análisis crítico y reflexivo, para superar los obstáculos y considerar los logros, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica.

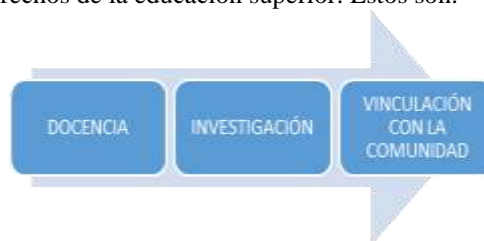
Los profesores serán evaluados en forma periódica integral, para ello se definirá un modelo que involucre la evaluación de los estudiantes a sus docentes.

Entre otras se definen las acciones orientadas a cumplir con esta gestión:

- a) Estructurar el modelo de autoevaluación de la gestión institucional.
- b) Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional, procesos, equipos de trabajo y servidores para garantizar el mejoramiento continuo de la organización.
- c) Instrumentar un sistema de seguimiento a sus graduados.

#### 4.3.2. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR

La Ley Orgánica de Educación Superior, se refiere a tres elementos fundamentales de garantizar los derechos de la educación superior. Estos son:



##### 4.3.2.1. DOCENCIA

El ejercicio de los procesos de docencia se instrumenta a partir de la impartición de clases asistenciales, en línea, teórico o aplicativo, para lo cual el docente e investigador debe preparar y actualizar las clases, los trabajos, talleres, y otros instrumentos de enseñanza que se complementan con el diseño y elaboración de material didáctico; con estos instrumentos pedagógicos debe orientar y acompañar a los estudiantes a través de charlas presenciales o en línea individuales o grupales, visitas de observación, tutorías.

En forma complementaria le corresponde al profesor investigador, dentro del campo de la docencia Preparar, elaborar, aplicar y calificar exámenes, trabajos y prácticas; direccionar y brindar tutorías.

También está bajo la responsabilidad de la docencia el direccionamiento y participación en proyectos experimentales y de e innovación docente.

Se deben además diseñar e implantar cursos de aprendizaje continuo y actualización.

Participar en proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la comunidad, vinculados a la docencia e innovación de aprendizaje; Participar y organizar de actividades académicas de debate, capacitación o intercambio de métodos y experiencias de enseñanza.

Para garantizar la formación estudiantil se han definido los siguientes subprocesos:



### A. Admisión

La admisión es el proceso por el cual el estudiante bachiller, luego de haber terminado sus estudios secundarios y haber rendido la evaluación que le corresponde, postula en la plataforma que es administrada por la SENESCYT para obtener un cupo en la FCA y ha receptado la confirmación que de la postulación ha sido admitida en base a criterio de meritocracia antes establecidos, para posteriormente matricularse previo obediencia de requisitos establecidos en el Sistema de Admisión y Nivelación.

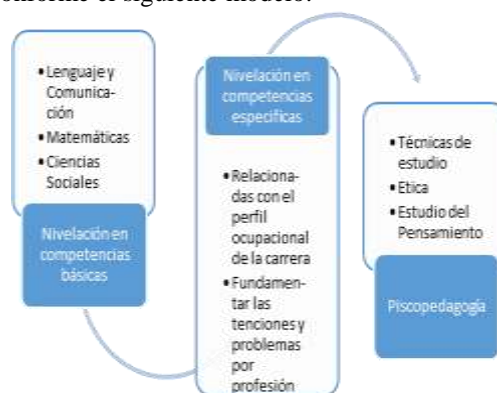
Si un alumno no termina su carrera y se retira, puede volver a ingresar a la misma carrera en un tiempo determinado de 5 años a partir de su retiro. Si no aplica el mismo plan de estudio debe completar los requisitos previamente establecidos en el plan de estudios vigente a la fecha de su reingreso. Una vez cumplido el tiempo para el reingreso, se debe reiniciar el proceso de formación en una carrera, según lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior.

Homologación de Estudios.- Reconocimiento de créditos o materias.- las instituciones del sistema de educación superior podrán reconocer créditos o materias aprobadas en otras instituciones del sistema de educación superior, sujetándose al cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de régimen académico y en lo dispuesto por la entidad elegida.

Para la convalidación, se debe considerar las horas que corresponden al conocimiento impartido por los docentes, aprendizaje individual

y la práctica, estos permiten la transferencia o cambio de carrera, proyectos académicos, la convalidación de elementos educativos como son los cursos, horas de clase, aprendizajes validados a través de evaluación, trayectorias profesionales laborales aprobadas en el país o en el extranjero.

Nivelación.- La de FCA administrará el proceso de nivelación de todos los aspirantes de todas las carreras. El proceso de nivelación tiene la finalidad de asegurar la asistencia de los estudiantes durante de proceso de educación y nivelar los aprendizajes requeridos entre el perfil de salida del bachiller y de ingreso a la educación superior, mediante la observación de debilidades. El proceso de nivelación tiene dos componentes, conforme el siguiente modelo:



El sistema de Admisión y nivelación determina la obligatoriedad de las IES públicas de aplicar un proceso de nivelación, el hecho de insertar el mecanismo como un instrumento de largo plazo que alarga la pertinencia de los alumnos en el proceso educativo de grado.

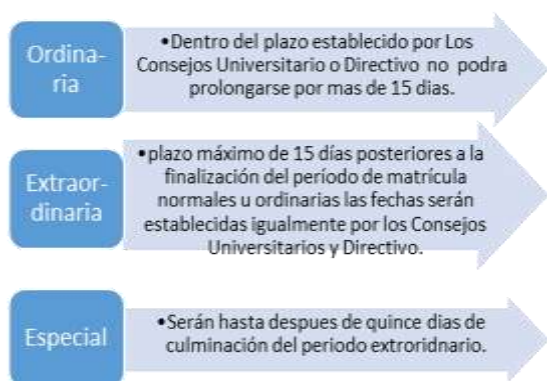
Se plantea un modelo de nivelación orientado a:

- Reducción de brechas entre las destrezas, habilidades y conocimientos que obtiene el bachiller y las que son necesarias en su proceso de educación de tercer nivel.
- Reducir los niveles de deserción de los estudiantes.
- Aumento de tasas de retención.
- Asegurar un proceso de formación eficiente y de calidad.

No es un proceso eficiente si se consideran dentro de la nivelación los contenidos sobre todas las asignaturas que corresponden al primero y segundo nivel de cada carrera.

Matrícula.- Actividad administrativa con el que el aspirante recepta la condición de estudiante de grado en la Facultad de Ciencias Administrativas, el proceso se repite en cada semestre académico previo, hasta la titulación.

Tipos de matrícula:



La organización de los aprendizajes se lleva a cabo a través de las siguientes actividades:



Para el tratamiento de matrículas extraordinarias y especiales el estudiante emitirá un documento de los justificativos necesarios que corresponderán a:

- Calamidad doméstica que se fundamenta en una declaración jurada.
- Enfermedad comprobada con certificado médico otorgado por hospitales e instituciones avalados por el Ministerio De Salud.
- En el caso de problemas académicos se deberá presentar el informe respectivo.

El director de carrera deberá presentar un informe haciendo conocer el record académico y la disponibilidad de cupos en el curso respectivo

**Anulación de matrícula.-** Cuando el Consejo directivo avoque conocimiento por cualquier medio que la misma se ha realizado violando las disposiciones legales y normas pertinentes

**Parcial**

- El estudiante seda de baja de una o varias materias en un periodo académico hasta 30 días de inicio de las actividades académicas.
- En casos fortuitos, enfermedad, embarazo o situaciones similares, debidamente documentadas, que le impidan continuar sus estudios.

En ambos casos la matricula quedará sin efecto y no se contará para tercera matricula o cobro de aranceles.La gratuidad se mantendrá siempre que un estudiante registre el número de créditos u horas superior al 60% del total de las horas del respectivo período académico, no haya perdido de forma parcial o total este beneficio y curse una primera carrera.

## B. Enseñanza:

A partir de la interacción del docente con el estudiante mediante el uso de contenidos, instrumentos y recursos de aprendizaje se inicia el proceso de enseñanza. Las acciones desplegadas en el mapa de procesos permiten ejecutar la enseñanza:

Organización del aprendizaje, planificación y equivalencias de La organización del aprendizaje, actividades de aprendizaje.

## Planificación y equivalencias de la organización del aprendizaje.-

La organización de destrezas y aprendizaje da lugar a la planeación curricular de niveles de formación de modalidades específicas de educación de tercer nivel. La planeación se realiza con cada hora de 60 minutos las cuales serán distribuidas en distintos ámbitos de formación y ámbitos de organización del micro currículo.

**Actividades de aprendizaje.-** Se basa en los siguientes componentes:

**Componente de aprendizaje con docencia.-** Este elemento está establecido para desarrollar el ambiente de destrezas y que incluyen acciones de contextualizar, organizar, explicar u sistematizar el saber de manera científica técnica y humanística. Las acciones corresponderán:

- Acciones de aprender guiado por el docente.- El objeto primordial desarrollar los saberes, actitudes y capacidades por medio de clases presenciales o un ambiente distinto, estos incluyen, charlas, video conferencias, clases virtuales, tribunales y distintos espacios laborales. En la modalidad de línea y distancia el desarrollo de conocimientos será guiado por el docente mediante tutorías.
- Acciones de aprender colaborativo.-Son aquellas que se realizan mediante trabajos en equipo entre estudiantes y docentes, en eso se incluye las tutorías otorgadas por el profesor, esto va dirigido a realizar investigación de aprendizajes y la obtención de nuevas experiencias en programas específicos de acuerdo a la carrera. Son acciones de aprender: los métodos y procedimientos de proyectos de investigación, practicas. Las acciones deben estar incluidas en manejo de TIC'S.

## Componente de prácticas de aplicación y experimentación de los aprendizajes.-

Tiene la finalidad de desarrollar nuevas experiencias de prácticas de saberes, aquellas aplicaciones pueden ser acciones desarrolladas a partir de la experiencia ya sea en observaciones, ya que debe asegurar la utilización de saberes técnicos y científicos. Las acciones deben ser controladas y valorar por el docente o ayudante de la materia o investigación.

### **Componente de aprendizaje autónomo.-**

Constituyen la realización de trabajos y practicas por parte de los estudiantes con la finalidad de obtener nuevas capacidades para el desarrollo de destrezas individuales. Las actividades de saberes individuales o autónomos son: estudio, análisis, talento e interpretaciones de material documental y bibliográfico, investigaciones de información, elaboración de ensayos, resúmenes y explicaciones.

**Ambientes de aprendizaje.-** La Facultad de Administración dispone de contextos de enseñanza físicos y contextos virtuales; en lo que tiene relación a los contextos físicos en lo principal permitirán la integración entre profesores y alumnos y el entorno productivo y social , entre ellos mencionaremos: el salón de clase, laboratorios, bibliotecas. Espacio destinado al avance de actividades de las entidades sociales. En relación a los ambientes de enseñanza virtuales, se encuentran las aulas de clase y biblioteca virtual y las plataformas virtuales.

**Aprendizaje Práctico.-** Las aulas de informática serán establecimientos propios para la expansión de actividades virtuales y apariencia de caso; con respecto al crecimiento del aprendizaje en ambientes virtuales se empleará la estructura de hardware, software y aplicaciones de redes de internet. En cuanto a la aplicación de procedimientos empresariales estos se desarrollaran en instituciones públicas y privadas por medio de las suscripciones de convenios de prácticas pre profesionales bajo los modelos laborales establecidos en la LOSEP y la Ley de Pasantías para el ámbito privado.

### **C. Evaluación:**

Para garantizar una evaluación eficiente se deben tomar en cuenta las actividades descritas en el mapa de procesos, orientados a promover a los estudiantes de un nivel a otro.

Se deben evaluar los cursos y asignaturas, de manera continua, de manera periódica y sistemática; los periodos académicos son semestral y se dividen en dos hemi-semestres. Cada semestre contendrá una calificación final sobre cuarenta puntos y esta es la suma de las dos calificaciones hemi-semestrales es decir de 20 puntos cada una.

En cada hemisemestre se aplicarán los siguientes instrumentos de evaluación:

Pruebas y/o lecciones, trabajos de investigación, trabajo autónomo y/o virtual, trabajos grupales, trabajos de Laboratorio y otros que se especifiquen en el sílabo de la asignatura.

La evaluación hemi-semestral es de 40% de la calificación de cada hemi-semestre; el valor máximo que se asigne a cada una de las otras evaluaciones será de 30%, por lo que la sumatoria de las otras evaluaciones no excederán del 60%.

Para que un estudiante se promocione debe acumular mínimo veintiocho puntos en el semestre, que resultan de la suma de las calificaciones de los dos hemi-semestres.

Si la suma de las notas de los hemi- semestres es igual o superior a 8.8 y menor o igual que 27.4 puntos, el estudiante deberá presentarse a una evaluación adicional para recuperación académica, determinada como examen de recuperación. Se ponderará considerando el 40% para la suma de notas de los hemi- semestres y el 60% para el examen de recuperación, esta nota final será la única que se aproxime. Los señores profesores ingresarán al sistema académico, la nota del examen de recuperación evaluado sobre 20 puntos y con un solo decimal. Se anexa tabla modelo de notas mínimas para aprobación de asignatura con examen de recuperación y ejemplos. Si el estudiante obtiene un puntaje inferior a 8.8 puntos en el semestre, no se promoverá en la asignatura, curso o equivalente.

### **D. Promoción:**

Aprobación de cursos y asignaturas.- las asignaturas o cursos que deban tomar los estudiantes dentro de su etapa de formación serán aprobadas con un mínimo del 70% de la calificación y una asistencia mínima del 80% de clases presenciales.

Aprobación de cursos y asignaturas.- las asignaturas o cursos que deban tomar los estudiantes dentro de su etapa de formación serán aprobadas con un mínimo del 70% de la calificación y una asistencia mínima del 80% de clases presenciales.

Reconocimiento de créditos o materias.- las instituciones del sistema de educación superior podrán reconocer créditos o materias aprobadas en otras instituciones del sistema de educación superior, sujetándose al cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de régimen académico y en lo dispuesto por la entidad elegida.

Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al sistema nacional de información de la educación superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

### **E. Titulación:**

Una vez concluidos los procesos anteriormente expuestos el estudiante tiene derecho a titularse y para estos fines, quienes hayan aprobado los requisitos en cuanto a aprobación de materias o créditos deben acceder a su título universitario sujetos a:

Convocatoria.- es el llamado que hará en forma semestral la facultad para que los estudiantes se enteren de las fechas, requisitos y demás aspectos particulares. Es el inicio de la titulación para quienes cumplan con los requisitos.

Curso de actualización.- en los casos que según el reglamento de régimen académico los estudiantes que hayan superado el tiempo previsto para su proceso de titulación se presentaran obligatoriamente a un curso de actualización de conocimientos previo a la determinación o selección de la modalidad a titularse.

Autorización.- una vez evaluada la documentación, el director de carrera emitirá la autorización pertinente para que el estudiante continúe con las demás etapas de titulación.

Tutoría y acompañamiento.- el director de carrera designará un tutor para que de todo el acompañamiento para el estudiante que eligió una modalidad distinta al examen complejo para sustentar su proyecto de titulación.

Evaluación.- el trabajo presentado por el estudiante será evaluado previamente por un tribunal quien emitirá las conclusiones y las recomendaciones sobre la continuidad o no en la fase de sustentación.

Sustentación.- es la defensa oral que realizará el estudiante ante un tribunal para demostrar la solvencia del trabajo presentado.

Registro del título y graduación.- con la aprobación de la fase anterior se emitirá el acta de grado con el título correspondiente, el mismo que será registrado en los libros y sistemas respectivos.

Seguimiento a graduados.- es el mecanismo de vinculación con la sociedad que permita conocer en que situaciones profesionales se desenvuelve el nuevo graduado y desarrollar acciones de retroalimentación y mejoramiento del proceso de enseñanza.

Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al sistema nacional de información de la educación superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

#### 4.3.2.2. INVESTIGACIÓN

El objetivo de la formación en investigación de los futuros profesionales se sustenta en incrementar las fortalezas académicas y los dominios constituyen la base para el establecimiento, de las líneas y programas de investigación en armonía con los requerimientos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, planes regionales y locales de desarrollo y programas internacionales de investigación en los campos de la educación superior, la ciencia, la cultura, las artes y la tecnología. En este campo se plantean en

forma general las líneas de investigación de facultad:

- Diseño y ejecución de proyectos de investigación en los diferentes campos de actuación de la profesión.
- Investigaciones orientadas a la recuperación de saberes ancestrales dentro del campo de la administración.
- Diseño elaboración y puesta en marcha de metodologías, instrumentos, protocolos o procedimientos en las asignaturas ubicadas en las asignaturas correspondientes a las UOC de profesionalización y titulación .
- Investigación en laboratorios, bibliotecas, base de datos , sobre aspectos epistemológicos de las asignaturas orientadas hacia el fortalecimiento del espíritu crítico y analítico.
- Participación en congresos, seminarios y conferencias para la presentación de avances y resultados de sus investigaciones.
- Diseño y participación en redes y programas de investigación local nacional e internacional
- Participación en comités o consejos académicos y editoriales de revistas científicas y académicas indexada. .
- Vinculación con la sociedad a través de proyectos de investigación e innovación con contenidos sociales, productivos y empresariales.

La formación en investigación de los futuros profesionales en cada uno de los niveles de organización curricular y de los aprendizajes, presenta los siguientes objetivos:

- En el nivel de unidad básica: Mejorar la presentación de trabajos académicos mediante el fortalecimiento del espíritu científico, sentido crítico, aplicación de normativas y procedimientos estadísticos para asegurar la participación activa, creativa e innovadora que conlleve a la toma de decisiones certeras y veraces.
- En el nivel de unidad profesional: Elaborar proyectos mediante la identificación de cada uno de los pasos, aplicación de métodos, gerencia de operaciones, prueba de hipótesis y análisis de correlación y regresión lineal que aporten en la adquisición y elaboración de conocimientos para la solución de problemas propios de la carrera.
- En el nivel de unidad de titulación: Producir ciencia a través de la aplicación del método científico, planes de negocios, diseño de productos y servicios, aplicación de interés, ecuaciones y descuentos que contribuyan a generar documentos académica y científicos indexados relacionados con las líneas de investigación.

La metodología en investigación es diversa y completa para alcanzar logros de aprendizaje eficaces, que aporten al éxito del futuro profesional. Se mencionan los principales métodos y sus respectivos logros de aprendizaje:

- Explicativo: Interiorizar conocimientos adquiridos a través de diversos medios bibliográficos.
- Heurístico: Parte de situaciones polémicas y mediante actividades creadoras genera conocimientos nuevos.
- Exposición: Supone asimilación de información laborada como de elemento de la actividad creadora.
- Deducción: Plantea temas de investigación y por medio del razonamiento lógico puede llegar a formular y comprobar hipótesis.
- Inducción: Establece preguntas directrices y objetivos para redactar conclusiones finales del trabajo investigativo.
- Análisis: Descompone el proceso investigativo en cada uno de sus pasos integradores
- Síntesis: Elabora el informe de investigación como una totalidad, contienen todo el sistema de relaciones.
- Estadístico: Recopilar, elaborar e interpretar datos numéricos por medio de la búsqueda, organización, análisis e interpretación.
- Observación: Mirar detenidamente detalles de la naturaleza investigativa en forma directa e indirecta.

#### 4.3.2.3. VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD

La vinculación con la sociedad tiene como objetivo, dotar a los alumnos de las opciones necesarias para que aporten al desarrollo del país desde sus campos de especialización y a la vez suplir las demandas profesionales que se generan en la sociedad ecuatoriana. Es fundamental el gestionar la incorporación hacia el mercado laboral ecuatoriano. Los estudiantes de los últimos niveles se constituyen en mano de obra calificada ideal para empresas públicas y privadas ya que estos tienen conocimientos frescos sobre diversas áreas administrativas, financieras, pero además están llenos de la energía suficiente para asumir retos y aportar con soluciones creativas, a los diferentes sectores en donde presten sus servicios.

Las prácticas pre profesionales serán actividades de aprendizaje interactivas desarrolladas por los estudiantes con la colaboración de los docentes para la aplicación de los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje y el desarrollo de destrezas y habilidades que serán ejercidas en la profesión. La característica de las prácticas es la investigación y acción.

A efectos de garantizar una adecuada ejecución de las prácticas pre profesionales se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

Las prácticas pre profesionales y pasantías se encuentran respaldadas legalmente en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), y en el Reglamento del Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior (CES), cuya normativa relacionada al indicado programa se presenta a continuación:

Las Prácticas pre profesionales.- Son actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y al desarrollo de destrezas y habilidades específicas que un estudiante debe adquirir para un adecuado desempeño en su futura profesión. Estas prácticas deberán ser de investigación-acción y se realizarán en el entorno institucional, empresarial o comunitario, público o privado, adecuado para el fortalecimiento del aprendizaje. Las prácticas pre profesionales o pasantías son parte fundamental del currículo conforme se regula en el presente Reglamento.

Cada carrera asignará, al menos 400 horas para prácticas pre profesionales, que podrán ser distribuidas a lo largo de la carrera, dependiendo del nivel formativo, tipo de carrera y normativa existente. El contenido, desarrollo y cumplimiento de las prácticas pre profesionales serán registrados en el portafolio académico.

Cuando las prácticas pre profesionales se realicen bajo relación contractual y salarial de dependencia, serán reguladas por la normativa aplicable a las pasantías, sin modificar el carácter y los efectos académicos de las mismas.

La Ayudantes de cátedra e investigación.- Las prácticas pre profesionales podrán realizarse mediante ayudantías de cátedra o de investigación cuando, en correspondencia con sus requerimientos institucionales, las IES seleccionen estudiantes para que realicen tales prácticas académicas de manera sistemática.

Los ayudantes de cátedra se involucrarán en el apoyo a las actividades de docencia del profesor responsable de la asignatura, y desarrollarán competencias básicas para la planificación y evaluación del profesor.

Los ayudantes de investigación apoyarán actividades de recolección y procesamiento de datos, a la vez que participarán en los procesos de planificación y monitoreo de tales proyectos.

La realización de las prácticas pre profesionales.- Las instituciones de educación superior diseñarán, organizarán y evaluarán las correspondientes prácticas pre profesionales para cada carrera. Para el efecto, las IES implementarán programas y proyectos de vinculación con la sociedad, con la participación de sectores productivos, sociales y



culturales. Estas prácticas se realizarán conforme a las siguientes normas:

Las actividades de servicio a la comunidad contempladas en los artículos 87, y 88 de la LOES serán consideradas como prácticas pre profesionales. Para el efecto, se organizarán programas y proyectos académicos que deberán ejecutarse en sectores urbano-marginales y rurales. Estas prácticas tendrán una duración mínima de 160 horas del mínimo de 400 horas de prácticas pre profesionales establecidas en el artículo 89 del presente reglamento.

Todas las prácticas pre profesionales deberán ser planificadas, monitoreadas y evaluadas por un tutor académico de la IES, en coordinación con un responsable de la institución en donde se realizan las prácticas (institución receptora). En la modalidad dual, se establecerá además un tutor de la entidad o institución receptora.

Toda práctica pre profesional estará articulada a una o varias cátedras. El tutor académico de la práctica pre profesional deberá incluir en la planificación de la cátedra las actividades, orientaciones académicas - investigativas y los correspondientes métodos de evaluación.

Para el desarrollo de las prácticas pre profesionales, cada IES establecerá convenios o cartas de compromiso con las contrapartes públicas o privadas. Como parte de la ejecución de los mismos deberá diseñarse y desarrollarse un plan de actividades académicas del estudiante de la institución receptora. 5. En caso de incumplimiento de compromisos por parte de la institución o comunidad receptora, o del plan de actividades del estudiante, la institución de educación superior deberá reubicarlo inmediatamente en otro lugar de prácticas. Las IES realizarán instancias institucionales para la coordinación de los programas de vinculación con la sociedad y las prácticas pre profesionales, en una o varias carreras.

### 4.3.3. PROCESOS HABILITANTES

#### 4.3.3.1. PROCESOS HABILITANTES DE APOYO

La centralización de las gestiones de apoyo, tal como se mencionó anteriormente en la Administración central ha generado cuellos de botella y retrasos con el consecuente agravamiento en el cumplimiento de los procesos agregados de Valor.

Se han identificado como parte de los mismos aquellos relacionados con la gestión del talento humano, la gestión financiera y los suministros y mantenimiento.

En cuanto a la Gestión del talento humano es necesario se instrumente este proceso tanto para la aplicación del Reglamento de Escalafón docente,

así como la aplicación del sistema integrado de gestión del talento humano establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público, en lo que es pertinente. Así como también la instrumentación de las demás acciones para los servidores amparados por la norma legal antes citada y el código del Trabajo y la contratación colectiva.

Si bien es cierto existe una unidad desconcentrada, sus rol se circunscribe más a la ejecución presupuestaria, dejando de lado todo lo que guarda relación con la planificación financiera de manera autónoma y descentralizada no solo para la captación de recursos de autogestión sino para la administración eficiente de los recursos asignados del presupuesto general del estado y evitar de esta manera bajos niveles de ejecución.

El suministro y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de la Facultad aparentemente están a cargo del coordinador administrativo, puesto creado en el estatuto universitario, sin una determinación de deberes y responsabilidades para hacer efectiva la gestión.

#### 4.3.3.2. PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

A Esta clase de procesos corresponden a La Gestión de Secretaría, Tecnologías de la información y comunicación y TIC'S.

La gestión de secretaría se circunscribe a establecer las acciones y responsabilidades de la gestión documental a cargo del Secretario Abogado de la Facultad, así como la asesoría legal que debe dar a las autoridades de la misma.

Las tecnologías de la información es la gestión encargada de proporcionar los instrumentos de software, hardware y redes tanto para la ejecución de las actividades de soporte administrativo como para las gestiones académicas. Este proceso debe garantizar la administración eficiente del sistema de información.

La promoción de carreras o programas académicos que realicen las instituciones de educación superior serán claras y precisas, de manera tal que no generen falsas expectativas ni induzcan a confusión entre los diferentes niveles de formación; la inobservancia será sancionada por el consejo de educación superior de acuerdo con la ley.

## V. CONCLUSIONES

- Las competencias relacionadas con el ámbito de la gestión se encuentran concentrados en el rectorado y sus unidades de apoyo y asesoría, así como en los vicerrectorados, generando de alguna manera cuellos de botella, tiempos de ciclo prolongados que incluyen tiempos de espera innecesarios; no se han establecido políticas y procedimientos que permitan la operativización de los mismos en forma más eficiente de manera desconcentrada.

- En el Reglamento de Escalafón se regulan los tiempos de dedicación del profesor investigador priorizando las actividades de docencia sobre la investigación y la vinculación con la sociedad.
- La Facultad de Ciencias Administrativas no cuenta con la estructura organizacional necesaria para el cumplimiento de sus atribuciones.
- El Estatuto Universitario contiene una mezcla de atribuciones de puestos y de órganos académicos u administrativos, que merecen una exhausta revisión a fin de adecuarlos a la estructura formal así como a los lineamientos de fondo que deb tener este instrumento de gestión.

### BIBLIOGRAFÍA

- [1]. Cadenas, C. (2013). Congreso. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8122BC01AACC9C6505257E3400731431/\\$FILE/QUÉ\\_ES\\_UNA\\_POLÍTICA\\_PÚBLICA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8122BC01AACC9C6505257E3400731431/$FILE/QUÉ_ES_UNA_POLÍTICA_PÚBLICA.pdf)
- [2]. Cubino, R. L. (2001). Jesuitasleon. Obtenido de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- [3]. Finanzas, M. d. (2017). Finanzas. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Clasificador-Presupuestario-de-Ingresos-y-Gastos-del-Sector-Público-actualizado-a-16-mayo-2017-1.pdf>
- [4]. Finanzas, M. d. (2017). Finanzas. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/05/Catálogo-Funcional-Sector-Público-implementado-a-partir-del-ejercicio-fiscal-2014.pdf>
- [5]. Finanzas, M. d. (2017). Finanzas. Obtenido de <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/ayuda/RUP-DS-089%20Instructivo%20de%20Reportes%20Contables.pdf>
- [6]. Franklin, B. (2009). Organización de Empresas. México: MC Graw Hill.
- [7]. Gestión-Calidad. (2017). gestión calidad. Obtenido de <http://gestion-calidad.com/concepto-de-proceso-iso-90012015>
- [8]. Hermida, J. (2013). Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy/>
- [9]. Humano, t. (2013). talento humano. Obtenido de <http://talentohumanoymodelosdegestion.blogspot.com/2013/11/teoria-de-harper-y-lynch.html>
- [10]. Jones, G. (2006). gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/mary-parker-follet-sus-aportes-a-la-administracion/>
- [11]. Nacional, A. (2010). LEXIS. Obtenido de [http://www.yachay.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/LEY-ORGANICA-DE-EDUCACION-SUPERIOR-ANEXO-a\\_1\\_2.pdf](http://www.yachay.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/LEY-ORGANICA-DE-EDUCACION-SUPERIOR-ANEXO-a_1_2.pdf)
- [12]. Pérez, J. A. (2010). Gestión por procesos. España: ESIC.
- [13]. Porto, J. P. (2008). definicion. Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- [14]. RAE. (s.f.). RAE. Obtenido de <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=investigar>
- [15]. Saltos, R. H. (2016). UCE. Obtenido de <https://drive.google.com/drive/folders/0B844kMxedT64Qm1NdlNfMwLeGc>
- [16]. Sanchez, F. (2004). redac\_especializada. Obtenido de <https://sites.google.com/site/redacespecializada/home/cmo-elaborar-una-entrevista>
- [17]. UCE. (2017). <http://www.uce.edu.ec/web/fca>. Obtenido de <http://www.uce.edu.ec/web/fca>

Mónica Alejandra Legarda Sevilla "Administración Por Procesos: Impacto en la Gestión de las instituciones de Educación Superior, caso Facultad de Ciencias Administrativas de La Universidad Central del Ecuador." *International Journal of Engineering Research and Applications (IJERA)*, Vol. 09, No.03, 2019, pp. 27-58