



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas  
Departamento de Matemáticas

Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada

“Diseño de un sistema de Gestión, basado en los criterios de evaluación del CEAACES, aplicado a un Departamento de Postgrado de una reconocida Universidad.”

## **PROYECTO DE GRADUACIÓN**

Previo a la Obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA  
AUTORIZADA**

Presentado por:

Gloria del Carmen García Zúñiga

Diana Pilar López Figueroa

2015

# AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado salud, sabiduría y fuerzas para seguir adelante y poder finalizar mi carrera profesional.

A mi madre, Alexandra Figueroa, que fue el principal apoyo y fortaleza en mi preparación académica la persona que estuvo conmigo siempre y me ayudo a cumplir con esta meta.

A mi Familia, por el apoyo y confianza brindada hacia mí para poder lograr este objetivo muy importante en mi vida.

A todos los ciudadanos del país que gracias al pago de los impuestos expuestos en el país, un porcentaje es designado a la educación superior, el cual nos permite estudiar de manera gratuita una carrera y llegar hacer profesionalmente.

A mis profesores del Departamento de Matemáticas, que mediante sus enseñanzas impartieron sus conocimientos en cada materia dada de esta manera formándonos profesionalmente.

A mis estimados compañeros y amigos, con los cuales compartí en todo momento mi proceso académico y el transcurso de mi vida universitaria.

A mi compañera de tesis Gloria García Zúñiga por su apoyo y paciencia en cada momento desde el principio hasta el final del proyecto de graduación.

A nuestro director de tesis Ingeniero Antonio Márquez, por darnos su tutoría, ideas y apoyo incondicional para la elaboración y culminación de este proyecto de graduación.

A gracias a todas aquellas personas que hicieron posible este sueño, gracias a su ayuda y confianza en mí y apoyo incondicional para lograr esta meta.

Diana Pilar López Figueroa

# AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme brindado vida, salud, fuerza e inteligencia en este largo camino de mi vida estudiantil.

A mi madre, mi pilar fundamental para seguir adelante, ella la razón de mi existir y de mis ganas de salir adelante, mi ejemplo, padre y madre para mí.

A la institución, profesores, Director de Proyecto de graduación, por su guía en la adquisición de conocimientos en este largo camino.

A mi compañera de proyecto de graduación y una gran amiga que a pesar de nuestra diferencia hemos llegado juntas a final de este camino, que es el comienzo de verdaderos retos.

A todos quienes de una u otra manera han colaborado para llegar a este momento.

Gloria del Carmen García Zúñiga

# DEDICATORIAS

A mi mama querida, por apoyarme a cumplir esta meta en mi vida, este logro es gracias a ti por tus esfuerzos y sacrificios, los cuales me permitieron dar este nuevo paso en mi vida, a mis hermanos por ser mi fortaleza de cada día, a mis amigas por ofrecer un amistad sincera y verdadera y estar conmigo en las buenas y en las malas, y a todas aquellas personas que me apoyaron cuando necesite de ellos.

Diana Pilar López Figueroa

A mi mama por ser incondicional conmigo, gracias a ella aprendí que si no se lucha por lo que se quiere, nadie lo hará por ti, gracias por los consejos brindados y por la gran paciencia que me has tenido, de una mujer luchadora, no hay duda que tendrás una hija guerrera.

A mis hermanos, y ante la ausencia de mi papa que desde el cielo estoy segura que está orgulloso de este triunfo que he logrado, que no es mucho pero es el comienzo de un camino largo de grandes triunfos.

Gloria del Carmen García Zúñiga

# TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

---

Ing. Vanessa Salazar Villalva

Delegado de FCNM

---

Ing. Antonio Honorato Márquez Bermeo

Profesor de Materia de Desarrollo de Proyecto de Graduación

# DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL).

---

Gloria del Carmen García Zúñiga

---

Diana Pilar López Figueroa

# RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo diseñar un sistema de gestión para el departamento de Postgrados, que incorpora un análisis completo de los procesos administrativos y académicos mediante la realización una auditoria operativa, dando recomendaciones y oportunidades de mejoras.

La auditoría permitirá que el departamento de Postgrados, mejore sus procesos y obtenga la eficiencia, eficacia necesaria en sus operaciones, para que facilite una correcta toma de decisiones.

Una vez recopilada la información necesaria para este proyecto, se comenzará realizando un análisis de la situación actual del departamento y en base a los hallazgos encontrados, se diseñará un plan de mejoras. A través de la auditoría operacional se evaluará la parte académica de acuerdo a los criterios de evaluación del CEAACES, midiendo el nivel de cumplimiento y proporcionando recomendaciones para la mejora continua. Además se diseñará manuales de procedimientos, funciones y de calidad importantes para el buen funcionamiento del sistema de gestión, evaluando su eficiencia mediante un control interno COSO.

El presente proyecto se dividirá en cinco capítulos, el primer capítulo comprenderá la justificación de la realización del proyecto y los objetivos del mismo. El segundo capítulo constituirá el marco teórico, información importante que se consideró para empezar la elaboración. El tercer capítulo abarcará la aplicación en el campo y el análisis de cada hallazgo encontrado durante la auditoria.



En el cuarto capítulo se encontrará todas las actividades realizadas para el diseño del sistema de gestión y el quinto y último capítulo proporciona las conclusiones y recomendaciones de todo el estudio realizado.

# ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| RESUMEN .....                                      | 14 |
| CAPÍTULO I.....                                    | 21 |
| 1.1. INTRODUCCIÓN.....                             | 21 |
| 1.2. ANTECEDENTES .....                            | 23 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN.....                            | 25 |
| 1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....               | 26 |
| 1.5. PROBLEMA .....                                | 27 |
| 1.6. OBJETIVO GENERAL.....                         | 28 |
| 1.7. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....                    | 28 |
| 1.8. CONCEPTOS BÁSICOS .....                       | 29 |
| CAPITULO II .....                                  | 30 |
| 2. GENERALIDADES.....                              | 30 |
| 2.1. AUDITORÍA .....                               | 32 |
| 2.1.1. Auditoría.....                              | 32 |
| 2.1.2. Importancia de la Auditoría .....           | 32 |
| 2.1.3. Ventajas de una Auditoría .....             | 32 |
| 2.1.4. Fases de la Auditoría .....                 | 33 |
| 2.1.5. Tipo de Auditorías .....                    | 34 |
| 2.1.6. Auditoría Operativa .....                   | 35 |
| 2.1.7. Fases de la Auditoria Operativa .....       | 36 |
| 2.1.8. Importancia de la Auditoria Operativa ..... | 40 |
| 2.1.9. Alcance de la Auditoría Operativa .....     | 41 |
| 2.1.10. Objetivos de la Auditoría Operativa .....  | 41 |
| 2.2. SISTEMA DE GESTIÓN.....                       | 42 |
| 2.2.1. Gestión .....                               | 42 |
| 2.2.2. Sistema de Gestión .....                    | 42 |
| 2.2.3. Indicadores de Gestión.....                 | 44 |
| 2.3. SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESO.....           | 44 |
| 2.3.1. Proceso .....                               | 44 |
| 2.3.2. Tipos de Procesos.....                      | 44 |
| 2.3.3. Sistema de Gestión por Proceso .....        | 46 |
| 2.4. CONTROL INTERNO .....                         | 46 |
| 2.4.1. Control Interno .....                       | 46 |
| 2.4.2. Informe COSO .....                          | 47 |

|   |  |     |
|---|--|-----|
| 2.5.                                    | INSTRUMENTO CUANTITATIVO.....  | 50  |
| 2.6.                                    | ACREDITACIÓN DE UNIVERSIDADES.....   | 59  |
| 2.6.1.                                  | Evaluación de Calidad Institucional.....   | 60  |
| 2.6.2.                                  | Definición de Maestrías.....   | 60  |
| 2.6.3.                                  | Definición Doctorado.....  | 61  |
| 2.6.4.                                  | Definición de Acreditación.....  | 61  |
| 2.6.5.                                  | Definición de CEAACES.....   | 61  |
| 2.6.6.                                  | Obligaciones del CEAACES.....  | 62  |
| 2.6.7.                                  | Criterios CEAACES.....   | 62  |
| CAPITULO III.....                       |  | 69  |
| 3.1.7.1.                                | Maestría en Economía y Dirección de Empresas (MEJE).....                         | 76  |
| 3.1.6.2.                                | Maestría en Docencia e Investigación Ejecutiva.....                              | 80  |
| 3.1.6.1.3.1                             | Misión.....  | 81  |
| 3.1.6.3.                                | Maestría en Marketing y Comercio Internacional (MMCI).....                       | 82  |
| 3.1.6.4.                                | Diplomado Superior en Dirección y Evaluación de Proyectos de Inversión (DEDP) 84 |     |
| 3.1.6.5.                                | Maestría en Finanzas (MFIN).....   | 86  |
| 3.2.2.                                  | Plan general de Auditoría.....   | 92  |
| 3.2.3.                                  | Objetivos de la Auditoría.....   | 93  |
| 3.2.4.                                  | Equipo de Trabajo y Tiempos Estimados.....                                       | 94  |
| 3.2.5.                                  | Recursos Materiales y Financieros.....   | 94  |
| 3.2.6.                                  | Cronograma de Actividades.....   | 95  |
| 3.2.3.                                  | Programa Específico de Auditoría.....  | 97  |
| 3.2.3.1.                                | Familiarización.....   | 97  |
|   | Cédula Sumaria Recopilación de Información.....                                  | 99  |
| 3.2.3.2.                                | Calendario de Entrevistas.....   | 100 |
| 3.2.3.3.                                | Recopilación de Información: Entrevistas.....                                    | 100 |
| 3.2.3.4.                                | PROCEDIMIENTOS.....  | 108 |
| 3.3.4.                                  | Desarrollo de la Fase de Ejecución.....  | 112 |
| HALLAZGOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL..... |  | 116 |
| CAPÍTULO IV.....                        |  | 142 |
| 4.1.                                    | INFORME DE AUDITORÍA.....  | 142 |
| 4.1.1.                                  | Introducción.....  | 142 |
| 4.1.2.                                  | Antecedentes.....  | 143 |
| 4.1.3.                                  | Objetivo General.....  | 143 |
| 4.1.4.                                  | Objetivos Específicos.....   | 144 |

|                                  |  |            |
|----------------------------------|--|------------|
| 4.1.5.                           | Alcance.....   | 144        |
| 4.1.6.                           | Área Auditada.....                                       | 144        |
| 4.1.7.                           | Base Legal.....  | 144        |
| <b>4.2.</b>                      | <b>Comunicación De Resultados.....</b>                   | <b>144</b> |
| 4.3.                             | DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN .....                    | 158        |
| 4.3.1.                           | SITUACIÓN ACTUAL DEL DEPARTAMENTO .....                  | 158        |
| 4.3.2.                           | DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL DEPARTAMENTO .....      | 159        |
| 4.3.2.1.                         | Misión .....   | 159        |
| 4.3.2.2.                         | Visión .....   | 160        |
| 4.3.2.3.                         | Principios y Valores de Departamento de Postgrados ..... | 161        |
| 4.3.2.4.                         | Análisis FODA.....                                       | 162        |
| 4.3.2.5.                         | Objetivos .....  | 162        |
| 4.3.3.6.                         | Políticas de Ventas.....                                 | 163        |
| 4.3.3.7.                         | Políticas Administrativas.....                           | 164        |
| 4.4.1.                           | Procesos del Departamento de Postgrados.....             | 166        |
| 4.4.2.                           | Procesos Claves del Departamento de Postgrados .....     | 167        |
| CAPÍTULO V .....                 |  | 169        |
| 5.1.                             | Conclusión.....  | 169        |
| 5.2.                             | Recomendaciones.....                                     | 171        |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS ..... |  | 174        |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|  |     |
|--|-----|
| Ilustración 1: Matriz De Coso .....  | 48  |
| Ilustración 2 : Modelo Funcional Postgrado.....  | 64  |
| Ilustración 3: Criterio Academia.....  | 65  |
| Ilustración 4: Criterio De Organización.....   | 67  |
| Ilustración 5: Criterio De Infraestructura .....   | 68  |
| Ilustración 6: Mapa Geográfico.....  | 70  |
| Ilustración 7: Organigrama Postgrado.....  | 71  |
| Ilustración 8: Histórico De Programas Ofertados .....  | 75  |
| Ilustración 9: Malla Curricular Maestría En Economía Y Dirección De Empresas<br>.....                            | 80  |
| Ilustración 10: Malla Curricular Maestría En Docencia E Investigación Ejecutiva<br>.....                         | 82  |
| Ilustración 11: Malla Curricular Maestría En Marketing Y Comercio<br>Internacional. ....                         | 84  |
| Ilustración 12: Malla Curricular Diplomado Superior En Evaluación Y Dirección<br>De Proyectos De Inversión. .... | 86  |
| Ilustración 13: Malla Curricular Maestría En Finanzas .....  | 89  |
| Ilustración 14: Malla Curricular Maestría En Gestión De Talento Humano .....                                     | 90  |
| Ilustración 15: Misión Del Departamento De Postgrados .....  | 159 |
| Ilustración 16: Visión Del Departamento De Postgrados.....   | 160 |
| Ilustración 17: Principios Y Valores Del Departamento De Postgrados .....  | 161 |
| Ilustración 18: Análisis Foda.....   | 162 |
| Ilustración 19: Mapa De Proceso Del Departamento De Postgrados.....  | 166 |
| Ilustración 20: Modelo Funcional De Evaluación.....  | 178 |
| Ilustración 21: Criterio Academia.....   | 179 |
| Ilustración 22: Criterio De Eficiencia Academia & Investigación.....   | 179 |
| Ilustración 23: Criterio Organización .....  | 180 |
| Ilustración 24: Criterio Infraestructura .....   | 180 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: Maestría Ejecutiva En Economía Y Dirección De Empresas.....                                      | 77  |
| Tabla 2: Participante De Maestría De La Maestría En Economía Y Dirección De<br>Empresas.....              | 78  |
| Tabla 3: Participantes De La Maestría En Docencia E Investigación Ejecutiva.<br>.....                     | 81  |
| Tabla 4: Participantes De La Maestría En Marketing Y Comercio Internacional<br>.....                      | 83  |
| Tabla 5: Participantes Del Diplomado Superior En Dirección Y Evaluación De<br>Proyectos De Inversión..... | 85  |
| Tabla 6: Participantes De La Maestría En Finanzas .....   | 87  |
| Tabla 7: Equipo De Trabajo De Auditoria .....   | 94  |
| Tabla 8: Recurso Materiales Y Financieros.....  | 94  |
| Tabla 9: Cronograma De Actividades.....   | 95  |
| Tabla 10: Programa De Auditoria .....   | 97  |
| Tabla 11: Recopilación De Información.....  | 99  |
| Tabla 12: Calendario De Entrevistas .....   | 100 |
| Tabla 13: Procesos Claves De Postgrados .....   | 167 |
| Tabla 14: Procesos De Apoyo Departamento De Postgrados .....  | 167 |

# CAPÍTULO I

## 1.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad es necesario que toda organización tenga definido un sistema de gestión el cual ayude no solo a mejorar la realización de las actividades, sino que encamine mediante estrategias de manera práctica y coordinada a un grupo de trabajo a lograr alcanzar la misión y los objetivos que se establecieron al momento de constituirse y así se obtenga como resultado la satisfacción de sus clientes.

El asegurar la calidad de los productos o servicios una organización es fundamental, ya que esta no es una opción sino una necesidad de brindar al público confianza en lo está adquiriendo y tener la seguridad de que vuelva adquirirlo en otro momento, es que para conseguirlo no es tan fácil se debe tener el apoyo de todos los que conforman la organización no solo de los directivos sino de todo el personal ya que cada uno de ellos aporta con las acciones que realiza a diario, es que una actividad bien realizada ayuda a completar un proceso y este a su vez transforma elementos convirtiéndolos en un resultado.

Cuando los procesos están bien definidos la organización o empresa no tendrá problemas en la hora de aumentar la eficiencia de sus operaciones, ya que hoy en día se considera a los procesos como la base operativa de toda organización,

es que su implementación fue rindiendo frutos rápidamente, la importancia que se les dio fue de forma progresiva, no fueron considerados como la solución a los problemas a simple vista, sino que poco a poco se comenzó a tomar como una herramienta necesaria para transformar las empresas y sus mercados.

Hoy en día los procesos no solo ayudan a mantener una secuencia ordenada en las actividades que se realizan, sino que mejoran la calidad de los servicios que ofrecen a los clientes y así se aumenta la satisfacción de ellos, es que si se tiene definido los procesos que ayudan a entregar el bien o servicio al cliente, se ahorrara tiempo y dinero en el ejecución de las operaciones, así el producto o servicio que se entrega será considerado efectivo y de calidad excelente.

Al implementar un sistema de gestión, este ayudara a reducir los riesgos financieros o sociales que presente la organización y aumentara la efectividad de las operaciones, reduciendo costos y tiempo de realización y a su vez se protegerá la calidad, marca y reputación no solo de la organización sino de los productos o servicios que ofrece al público.

Por la importancia de implementar un sistema de gestión, el mencionado proyecto busca diseñar un sistema de gestión que ayude a un Departamento de Postgrado de una reconocida Universidad de Guayaquil a garantizar la calidad de sus programas de Maestrías según los criterios de evaluación del CEAACES y así conseguir la satisfacción de sus clientes al momento de preferirlos.



## **1.2. ANTECEDENTES**

En el país todas las Universidades e Institutos de Educación Superior de tercer y cuarto nivel deben cumplir con algunos requisitos para ser evaluadas satisfactoriamente y recibir la acreditación por parte de la CEAACES, ya que según la ley de educación superior todas las universidades, escuelas politécnicas, centro de educación continua deben ser aptas para formar jóvenes y profesionales que representaran al país, implementando los conocimientos adquiridos en su tiempo de estudio en sus lugares de trabajo.

Es que es importante acreditar a una universidad o un Instituto de Educación Superior, ya que así se puede evaluar la calidad de enseñanza que se brinda a los jóvenes del país, tal como lo dice el Art. 94 de la ley de educación superior que nos habla que la evaluación de la calidad es un proceso permanente y es necesario que se realice un seguimiento continuo, para asegurarse que la educación que se recibe en el País es la adecuada.

Según la resolución No. 001-071 del CEAACES nos dice que si una Universidad ha sido acreditada y se encuentra en una categoría A podrá ofertar programas de postgrado y pregrado normalmente después de obtener la aprobación del CES, en caso de que encuentre en la categoría B podrán ofertar programas de cuarto y quinto nivel, siempre y cuando sea conjuntamente con una universidad o escuela politécnica que se encuentre ubicada en la categoría A, para lo que deberán realizar un convenio y este ser aprobado por el Consejo de Educación Superior.

Si una universidad solo oferta programas de postgrados, podrá seguir ofertando hasta un plazo de 2 años, contados a partir de la fecha que se emitió la resolución de la acreditación, después de dicho tiempo debe ser evaluada nuevamente para alcanzar la categoría A y poder seguir ofertando programas de postgrados.

Por esa razón es necesario que el departamento de Postgrado que está orientado al entrenamiento de profesionales como lo señala el Art. 118 literal c y el Art. 120 de la Ley de Educación Superior, debe ofrecer programas de cuarto nivel debidamente aprobados por CES y para lograr que estos programas sean aprobados se debe implementar, mejorar o eliminar actividades y procesos de acuerdo a lo que requiere CEAACES por medio de sus criterios de evaluación, es importante identificar las deficiencias que mantiene el Departamento y tratar de mitigarlas por medio de un plan de mejora que ayude a llegar a la meta planteada.

En la actualidad el Departamento de Postgrado cuenta con un modelo funcional al momento de la realización de sus actividades por lo que por medio de este proyecto se busca que cambie su modelo actual por un sistema de Gestión y un modelo por procesos, que lo ayudara reforzar sus habilidades y a mitigar sus deficiencias que mantiene al momento, pero para esto es necesario saber el estado en el que se encuentra el Departamento de Postgrado por esa razón se comenzara realizando una auditoria operativa la cual nos mostrara el estado actual en el que se mantiene y poder partir desde ahí para desarrollar un plan de mejora por no conformidades mayores que encontremos y diseñar indicadores de gestión que ayuden a evaluar la calidad de los procesos que se fueran a

implementar en caso de ser necesario, es importante rescatar que el Departamento de Postgrado no cuenta con un manual de operaciones por lo que también se realizara uno, en donde se detallaran no solo procesos académico sino también administrativos, los cuales trabajando en conjunto ayudaran a llegar más rápido a la obtención de la acreditación esperada.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Como es de conocimiento general todas las universidades, escuelas politécnicas e Institutos de cuatro nivel deben ser acreditados por el CEAACES que es el encargado de verificar que dichos establecimientos cumplan con las disposiciones impuestas en la Ley de Educación Superior y el CES, pero si esta Institución ya fue acreditada por el Estado y tuvo una calificación satisfactoria, es necesario que constantemente evalué la calidad de su enseñanza pero no solo de tercer nivel sino de cuarto nivel como son las maestrías y doctorados, por esa razón el presente proyecto tiene la finalidad de diseñar un sistema de Gestión, basado en los criterios de evaluación del CEAACES para un Departamento de Postgrado de una reconocida Universidad, el cual ayudara a perfeccionar las actividades que se realizan al momento y se lograra alcanzar un resultado satisfactorio al momento de ser evaluados sus programas de maestrías que ofrecen al público.

Por esa razón es importante para este proyecto empezar por una auditoria operativa la cual mostrara si se está cumpliendo con los criterios de evaluación establecidos por el CEAACES, verificando si las actividades que se han realizado

hasta el momento son suficientes o se debe eliminar alguna o en tal caso aumentar algunas otras, se tratara de identificar las deficiencias que mantienen no solo en la parte académica sino también en la administrativa, ya que evaluara los empleados, los docentes, las instalaciones, los programas de estudio y la efectividad de los sistemas de información y control de manera que las mismas cumplan con la misión y las políticas de la Institución para poder alcanzar los objetivos de la misma.

Con la realización de este proyecto se podrá poner práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra formación universitaria y se tomara en consideración varias materias que serán muy útiles en la realización del proyecto como Auditoría Operacional, Control de Gestión y Auditoría de la Calidad, lo que será gratificante saber que hemos podido poner en práctica todo lo aprendido en una aula de clase, para plantear una alternativa de solución a una problemática que está afectando en una Institución .

#### **1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

Este proyecto se enfocará especialmente en el diseño de un sistema de gestión que ayude a mantener la calidad de la enseñanza que se ha venido ofreciendo hasta el momento tomando como base los criterios de evaluación establecidos por el CEAACES.

Se efectuará una auditoría operativa para conocer el estado actual de la Institución, partiendo de los resultados obtenidos del informe de auditoría se

podrá diseñar un sistema de gestión eficaz capaz de medir la eficiencia de las actividades, procedimientos y políticas, reduciendo costos, aumentando la satisfacción de los clientes y logrando mejoras continuas, también se definirá indicadores de gestión que ayuden a evaluar constantemente la calidad de los procesos.

## **1.5. PROBLEMA**

Todas las Universidades e Institutos de educación superior deben cumplir con requisitos que garanticen el nivel de enseñanza que imparten, por lo que el CEAACES diseño un modelo institucional para pregrado y postgrados, que deben ser cumplido a cabalidad al momento de ser evaluadas y es por esa razón que el departamento de postgrado preocupado por la evaluación de sus programas de maestría, busca implementar un sistema de gestión basado en los criterios de evaluación del CEAACES para que pueda seguir impartiendo conocimiento a los futuros maestrantes.

Pero para poder comenzar a desarrollar este proyecto es necesario dar a conocer algunos de los problemas visibles por los cuales le llevaron al Departamento de Postgrado a tomar esta decisión, los cuales se detallaran a continuación:

- No cuentan con un proceso definido al momento de escoger a los participantes de una maestría, poseen los requisitos que necesita un aspirante para ingresar pero no hay un proceso establecido.
- No cuentan un proceso para la selección de personal administrativo y docentes.

- No cuentan un proceso de graduación definido para los maestrantes.
- No cuentan un proceso para seguimiento a graduados.
- No cuentan un proceso definido para entregas de notas por parte de los docentes.
- No cuentan un proceso de cobro de las cuotas mensuales a los maestrantes.

## **1.6. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Sistema de Gestión para el Departamento de Postgrado, el cual ayudará a la Evaluación que realizará el CEAACES a los programas de maestrías, lo que permitirá facilitar el proceso de evaluación, contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos del Departamento; y, lograr cumplir las expectativas y satisfacción de los clientes.

## **1.7. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar una Auditoria Operativa al Departamento de Postgrado.
- Identificar los procesos críticos de la cadena de valor mitigando las no conformidades.
- Diseñar indicadores de Gestión de acuerdo a los criterios de evaluación del CEAACES.
- Proponer el Sistema de Gestión a la Institución.
- Proponer nuevos procesos e indicadores.

## 1.8. CONCEPTOS BÁSICOS

- **Producto:** Es el resultado final de la ejecución de procesos. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)
- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas entre sí, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)
- **Actividad:** Conjunto de actividades realizadas secuencialmente dentro de un proceso.
- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)
- **Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)
- **Sistema de Gestión:** Sistema para establecer políticas y objetivos que ayudaran a lograr los objetivos. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)
- **Aseguramiento de la calidad:** Encargada de proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad. (Norma Internacional ISO 9000, 2005).
- **Auditoría:** Proceso sistemático que tiene como objetivo obtener evidencias de la auditoría, las cuales son evaluadas de manera objetiva para determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)
- **No Conformidad:** Se refiere al incumplimiento de requisitos establecidos. (Norma Internacional ISO 9000, 2005)

## CAPITULO II

### 2. GENERALIDADES

En la actualidad las principales inquietudes de la mayor parte de las universidades de diversos países, es mantener, mejorar y garantizar la calidad de la educación superior, haciendo grandes esfuerzos para mantener un control eficaz que le ayude a obtener una excelente calificación al momento de una acreditación.<sup>1</sup>

Es importante también que estas instituciones de educación superior logren alcanzar y mantener un nivel de calidad académico favorable, cumpliendo estándares de evaluación y acreditación, que le permita ofrecer al público en general un servicio sustentable para el desarrollo de la sociedad.

Las instituciones de educación superior están reguladas por organismos de control, responsables del aseguramiento y seguimiento de la calidad de la educación superior, que le permiten promover el crecimiento y desarrollo de sus actividades educativas superior como lo establece los Art. 94 y 95<sup>2</sup> de la Ley Orgánica de Educación Superior.

---

<sup>1</sup>Pallán, Carlos. Acreditación Universitaria en América Latina ( 2da Edición) Anuiés

<sup>2</sup> Ley Orgánica de Educación Superior (LOES).



Por esta razón se ha puesto en consideración las siguientes definiciones que se utilizarán a lo largo del desarrollo del mencionado proyecto, el cual tiene como propósito llegar a cumplir los requerimientos que exigen los organismo evaluadores de las Instituciones de Educación Superior.

Para el cumplimiento de los estándares establecidos, necesitaremos primeramente realizar un examen a la organización y sus operaciones, mediante una auditoria operativa, además verificar el cumplimiento de las leyes y normativas vigentes ámbito educativo a nivel nacional.

Se establecerán los requerimientos exigidos por la CEAACES, analizando y poniendo en consideraciones las recomendaciones propuestas sobre lo hallazgos suscitados durante la auditoría, de esta manera se gestionará indicadores y controles internos para lograr la mejora continua de la organización en futuras evaluaciones institucionales.

## **2.1. AUDITORÍA**

### **2.1.1. Auditoría**

Es un examen objetivo, sistemático, profesional e independiente, permite evaluar las actividades económicas de la organización, verificando el estado de las operaciones, para así tomar medidas correctivas para el poder cumplir con los objetivos establecidos de la organización.

### **2.1.2. Importancia de la Auditoría**

Es una herramienta importante, ya que evalúa el desempeño de las actividades organizacionales, proporcionando a la gerencia recomendaciones pertinentes de las acciones revisadas, asegurando el adecuado funcionamiento de las operaciones.

### **2.1.3. Ventajas de una Auditoría**

- Identifica los principales riesgos de la organización.
- Brinda confiabilidad a la alta dirección
- Previene fraudes o errores
- Provee la Mejora continua de las operaciones.

#### **2.1.4. Fases de la Auditoría**

Para el desarrollo de una auditoría es necesario llevar a cabo las fases de la auditoría:

- Planificación
- Ejecución
- Informe

En la fase inicial la planificación proporciona una estrategia, que le permite al auditor elaborar un plan de trabajo, para realizar un examen sistemático cumpliendo normas y políticas con la finalidad de lograr los objetivos de la organización.

Es de vital importancia el desarrollo de esta fase, en una auditoría, ya que el auditor obtiene información sobre el cliente, la cual le sirve para evaluar el riesgo y saber sobre las operaciones realizadas dentro de la organización, y así poder planificar las actividades de la auditoría a realizarse.

En la ejecución, permite preparar y documentar las pruebas que sustenten las acciones críticas de la organización; se podría decir que es el trabajo de campo del Auditor, que depende de la evaluación de los riesgos identificados y de la estructura de los controles.

También se debe obtener evidencia oportuna y suficiente, mediante la inspección, observación, investigación y confirmación para proveer una base razonable que permita una opinión sustentable por parte del auditor.

El auditor al término de la auditoria, debe dar a conocer a la alta gerencia de la organización, su juicio profesional sobre los hallazgos encontrados durante la auditoria emitiendo un informe final para acordar datos sobre la toma de la acción correctiva a realizarse y establecer las acciones de seguimiento oportuno.<sup>3</sup>

#### **2.1.5. Tipo de Auditorías**

En el amplio campo de la auditoria esta rama se subdivide en diferentes tipos, como las detalladas a continuación:

- ✚ Auditoría Administrativa
- ✚ Auditoría Operativa
- ✚ Auditoría Financiera
- ✚ Auditoría de Calidad
- ✚ Auditoría Forense

---

<sup>3</sup> Cepeda, Gustavo. Auditoría y Control Interno, 1997 McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A

### 2.1.6. Auditoría Operativa

Es un examen crítico, sistemático e imparcial, permite determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos, la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el fin de proponer recomendaciones de mejora a la gestión en el futuro.<sup>4</sup>

- **Crítico:** porque el auditor no debe aceptar lo que la organización le presenta a la primera, debe buscar todas las evidencias permisibles para poder tener un juicio profesional sostenible.
- **Sistemático:** porque elabora un plan de auditoría para lograr los objetivos planteados.
- **Imparcial:** debe ser objetivo e independiente en su labor.

Entre algunas definiciones encontradas de auditoría operativa con condiciones similares tenemos:

Es un examen integral y objetivo, con el propósito de realizar una evaluación independiente a las operaciones de la organización, con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y economía utilizando los recursos disponibles, para revelar deficiencias encontradas y plantear recomendaciones necesarias facilitando la toma de decisiones a la administración de la entidad auditada.

---

<sup>4</sup> Nudman-Puyol. Manual de Auditoría Operativa

La auditoría operativa es una fuente de información independiente y confiable para la administración, provee nuevas ideas a la gerencia y plantea acciones generales para el mejoramiento de las operaciones.<sup>5</sup>

### **2.1.7. Fases de la Auditoría Operativa**

La Auditoría Operativa provee una evaluación independiente sobre el desempeño de la organización dando como resultado evidencias sobre las operaciones.

Entre sus etapas para realizar una adecuada Auditoría son:

1. Planeación
2. Ejecución
3. Informe

#### **Planeación**

En la fase de la Planeación de la Auditoría Operativa, los auditores delegados, visitan la organización con el propósito de establecer relaciones con la alta gerencia, para indagar sobre el área a analizar, conociendo la situación actual de la organización su administración, sistemas, control interno, estrategias entre otros factores importantes que le permitan al auditor elaborar el plan de auditoría estableciendo los objetivos, alcance y programación que se llevara a cabo.

---

<sup>5</sup>Cepeda, Gustavo. Auditoría y Control Interno, 1997 McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A

Esta fase se efectuará con entrevistas, encuestas a los responsables de cada área auditada, papeles de trabajo, etc.

Se deberá incluir, un plan de ejecución de pruebas y obtención de evidencia, que muestre cómo se conseguirá la evidencia para comprobar los objetivos de auditoría y programas de trabajo, que fijen los procedimientos requeridos para la recogida y el análisis de la información que permita al equipo de auditoría llegar a conclusiones válidas.

### **Ejecución**

Durante esta fase es donde se ejecuta la planeación, y se llevan a cabo pruebas y procedimientos de auditoría para obtener evidencias comprobadas y oportunas, determinando las causas y los efectos de las mismas, con el propósito de establecer elementos de juicio para emitir una opinión final sobre el área auditada. Se debe realizar una supervisión por parte del auditor y todo su equipo de trabajo para que no exista algún riesgo que ocasione problemas futuros.

## **Procedimientos de Auditoría**

Conjunto de métodos de investigación aplicados a un objeto de estudio en particular, mediante el cual el auditor obtiene hechos para establecer su opinión, considerando la naturaleza, alcance y oportunidad.

## **Pruebas de Auditoría**

Son Técnicas de Investigación aplicadas a una circunstancia, necesaria para obtener evidencias que fundamentan la opinión del auditor.

Se pueden aplicar dos tipos de pruebas de Auditoria que son:

-Pruebas Sustantivas

-Pruebas de Control

## **Evidencia**

Acción de afirmar la eficacia de un contenido con certeza y sin dudas sobre los hechos ocurridos en la organización, encontrados durante la auditoria.

Se tiene diferentes tipos de Evidencias:

**Evidencia física:** consiste en identificar y definir la calidad y existencia física de activos.

**Evidencia documental:** verifica la documentación asociados a los procesos de la organización.



**Evidencia por medio de cálculos:** verifica el cálculo aritmético de las cuentas manejadas.

**Evidencia verbal:** reside en preguntas a la gerencia y personal administrativo de apoyo que cuenta la organización.

### **Informe**

Documento donde el auditor debe ir reuniendo los resultados que se dieron durante la auditoria, dando a conocer a la alta gerencia el labor de su trabajo y sobre la situación actual de la organización en base a su juicio profesional independiente, adicionalmente emitir los hallazgos encontrados con sus debidas recomendaciones para descartar estas anomalías y que en futuro no ocasionen problemas severos a la organización.

El auditor debe tener en cuenta que el resultado de su trabajo debe estar completo sin errores, asegurándose de una adecuada presentación de su informe final.

El informe de Auditoria Operacional debe contener:

- a) Objetivos
- b) Alcance
- c) Metodología
- d) Hallazgos
- e) Conclusión
- f) Recomendación

De allí la importancia de las fases de la auditoría operativa que se realizarán en el presente trabajo; estas fases cumplen diferentes actividades, para citar un ejemplo podemos decir que en la etapa de planeación se indagará con la dirección general para saber sobre la situación actual del departamento y sus inquietudes sobre el proceso de evaluación institucional, de esta forma se llevará a cabo un plan de auditoría donde se podrá analizar y recopilar toda la información necesaria sobre el departamento de postgrado, sus procesos tanto académicos, recursos humanos, telemarketing, coordinación administrativa financiera entre otros, control interno, políticas, normas; en caso que existieran, después se pasará a ejecutar el plan de auditoría, realizando entrevista, encuestas a los estudiantes y personal administrativo donde se obtendrá evidencias y se encontrara hallazgos los cuales se los pondrá a manejo de la dirección general del departamento, en un informe final con las debidas recomendaciones.

#### **2.1.8. Importancia de la Auditoría Operativa**

La Auditoría Operativa, provee una herramienta de control sobre la administración, mide y analizar si la organización está produciendo certeza más eficiente, de lo contrario se tomará medidas correctivas. Permite desarrollar la eficiencia, eficacia y economía, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lo cual es indispensable que se realicen acciones de control que tomen conciencia de la importancia de la Auditoría Operativa en el más

corto plazo posible, por los beneficios que esta herramienta brinda a las organizaciones.

La auditoría operativa es indispensable en el desarrollo del proyecto, para citar un ejemplo tomamos los resultados suscitados de la auditoría operativa del departamento de postgrado, identificando los procesos críticos mitigando las no conformidades previstas para luego comparar los resultados con los estándares establecidos por el organismo evaluador.

#### **2.1.9. Alcance de la Auditoría Operativa**

La Auditoría Operativa formula una opinión sobre los aspectos más relevantes de todas las áreas que son auditadas, no importa qué tipo de operación realice ya sea financiera, operativa entre otras, pueden encontrar multiplicidad de hallazgos que requiera de personal especializado en las diferentes áreas, habitualmente se solicita el trabajo multidisciplinario conducido por profesionales de auditoría.

#### **2.1.10. Objetivos de la Auditoría Operativa**

- ✓ Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ✓ Proponer medidas de mejora en métodos utilizados por la gestión.
- ✓ Identificar las áreas críticas que afecten la actividad económica de la organización.
- ✓ Determinar si existe alguna deficiencia importante en políticas, procedimientos y prácticas contables

- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicadas a las operaciones de la organización.

## **2.2. SISTEMA DE GESTIÓN**

### **2.2.1. Gestión**

Es la acción de administrar los recursos de planeación, ejecución y control de la organización y tiene como objetivo establecer las actividades de los procesos.

### **2.2.2. Sistema de Gestión**

Conjunto de etapas que permite dirigir, controlar y evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados y llevar a cabo la mejora continua de las operaciones. Este sistema permite regenerar continuamente sus objetivos, estrategias, operaciones y servicios que ofrece la organización.

Este sistema para su ejecución cuenta con cuatro etapas fundamentales:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

## **Planeación**

Para elaborar un sistema de gestión, consiste en generar primeramente ideas mediante técnicas, como es la Lluvia de Ideas, para analizar lo que la organización quiere lograr, para luego determinar la planeación definiendo las estrategias, estructura organizacional, personal, tecnología, infraestructura, recursos, controles entre otros aspectos relevantes que se aplicaran en el planteamiento de todo el proceso, para el cumplimiento de los objetivos de la idea planteada.

## **Organización**

Se establece una estructura organizacional competente funcional, la cual determine los niveles de jerarquía que sean los más convenientes para el desarrollo del negocio, así como la departamentalización donde se determinara las funciones, tareas y responsables sobre cada área de la organización.

## **Dirección**

En esta etapa se define la administración por parte de la dirección en la toma de medidas y acciones para el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la planeación.

## **Control**

Se verifica si se está llevando a cabo el cumplimiento de los objetivos planteados, además tiene como fin detectar errores, fallas ocurridas en las actividades, procesos, sistemas ya planteados estableciendo acciones correctivas necesarias para el desarrollo de la organización.

### **2.2.3. Indicadores de Gestión**

Un indicador de gestión es aquel que mide y determina el comportamiento y desempeño de los procesos, permite observar la situación de la organización con respecto a los objetivos y metas esperadas, además plantea información sobre el funcionamiento de las actividades de la organización determinando acciones que conllevan al logro de los objetivos establecidos.

## **2.3. SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESO**

### **2.3.1. Proceso**

Se define como un conjunto de actividades que se relacionan, obteniendo elementos de entrada dando como resultado acciones evaluadas y controladas en productos o servicios con valor agregado.

### **2.3.2. Tipos de Procesos**

Los tipos de procesos importantes que ayudan a las organizaciones a cumplir sus objetivos y son los siguientes:

- Proceso Estratégicos
- Procesos Claves
- Procesos de Apoyo.

### **Procesos de Gestión o Estratégicos**

Son procesos destinados a definir y controlar los objetivos de la organización, sus políticas y estrategias, y están relacionados directamente con la misión/visión de la organización e involucran a la alta dirección permitiendo realizar actividades de planificación y control de los procesos para elaborar planes de mejora.

La importancia de los procesos de Gestión o estratégicos que se efectuará en el presente trabajo; para el cual se cita el ejemplo del proceso de Telemarketing, este implica actividades de Publicidad y Ventas a las diferentes maestrías que se ofertan, dando como elemento de salida reportes de venta.

### **Procesos Claves**

Son aquellos procesos operativos, que agregan valor a la empresa y necesarios para transformación de los productos y/o servicios, responsables de alcanzar los objetivos institucionales.

Se logra citar un ejemplo del principal umbral del departamento de postgrado, la razón de ser del departamento, los procesos Académico en el cual constan las actividades de la Coordinación Académica de cada maestría brindada, encargadas de la Admisión, Graduación y Seguimientos de los aspirantes.

## **Procesos de Apoyo**

Son los procesos que dan soporte y proporcionan recursos necesarios para el desarrollo del resto de los procesos.

El Beneficio que brinda el proceso de apoyo, relacionándolo con el departamento de postgrado, se cita al proceso de Coordinación Administrativa Financiera, encargado de los cobros a los maestrantes, dando como resultado el referente comprobante de pago.

### **2.3.3. Sistema de Gestión por Proceso**

Es un sistema que busca gestionar las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación para llevar a cabo la mejora continua de sus operaciones y satisfacer los requerimientos organizacionales.

## **2.4. CONTROL INTERNO**

### **2.4.1. Control Interno**

El control interno es el conjunto de propósitos, métodos y procedimientos que consiste en comparar los resultados obtenidos con los resultados planificados, analizando la causa de las desviaciones e implementar



medidas correctivas y/o preventivas. El propósito es lograr que la organización funcione de manera eficiente, de acuerdo a los objetivos planteados.<sup>6</sup>

El control interno es un proceso efectuado por lo alta gerencia, directores u otro personal de la organización, diseñado para proveer la seguridad razonable cumpliendo con los objetivos en las siguientes condiciones:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confidencialidad de la información
- Cumplimiento de las leyes y políticas aplicadas.

En la actualidad las organizaciones, implementan controles internos, para mantener la compañía en direccionamiento con los objetivos, misión, visión promoviendo la eficiencia reduciendo los riesgos y asegurando la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes regulatorias.<sup>7</sup>

#### **2.4.2. Informe COSO**

COSO su siglas en English ( Committle of spansoring organizations of the treadway comisión ), conjunto de elementos de la administración, incluye procedimientos, políticas, prácticas y estructuras organizacionales, planteadas para proporcionar una certeza razonable, de los objetivos de la organización que serán alcanzados y las acciones críticas, serán

---

<sup>6</sup>Cepeda, Gustavo. Auditoría y Control Interno, 1997 McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A

<sup>7</sup> Mantilla B, Samuel Alberto. Control Interno informe Coso, (4ta Edición, 2005) Ecoe Ediciones

detectadas, prevenidas y corregidas, además apoya el logro de metas y objetivos de la organización evitando la ocurrencia de sucesos contrarios.<sup>8</sup>

Ilustración 1: Matriz de COSO



Fuente: Libro de Control Interno Informe COSO

El control interno, informe COSO, consta de una Matriz específica como se muestra en la (**Ilustración: 1**), la cual contiene:

Los tres objetivos que son:

#### **✚ Eficacia y eficiencia de la Operaciones**

La eficacia de las operaciones consiste en lograr los objetivos previstos y obtener resultados planteados.

---

<sup>8</sup> Mantilla B, Samuel Alberto. Control Interno informe Coso, (4ta Edición, 2005) Ecoe Ediciones

La eficiencia consiste en producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

### **Seguridad de los Reportes Financieros**

Se debe realizar y presentar los estados financieros de manera minuciosa y confiable y cualquier otra información importante de la organización.

### **Cumplimiento con las normas, políticas, regulaciones establecidas.**

Cumplir con todas las normas, políticas, leyes, regulaciones vigentes que cuente la organización.

El control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados, se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, y están integrados en el proceso administrativo de la organización como:

- **Ambiente de Control**

Consiste en la naturaleza de cualquier negocio en su gente, características individuales, incluyendo la integridad, valores éticos, ambiente y competencia con que cuenta la organización.

- **Valoración de Riesgo**

La organización debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos que considera pertinente la organización.

- **Actividades de Control**

Se debe establecer y ejecutar políticas, procedimientos para asegurar las acciones identificadas por la administración para cumplir con los objetivos de la organización.

- **Información y comunicación**

Los sistemas de información y comunicación ayudan al personal de la empresa a administrar y controlar las operaciones.

- **Monitoreo**

Debe realizarse una evaluación continua a los procesos así como también establecer controles específicos y personal apropiado para el control de las operaciones.

Además el modelo del COSO, requiere de un Enfoque a Nivel de Entidad y Actividad, donde se realiza una evaluación y revisión de los procesos y subprocesos para identificar los riesgos suscitados y asegurarlos con los debidos controles.

## **2.5. INSTRUMENTO CUANTITATIVO**

Para la realización de este proyecto se necesita emplear un modelo matemático el cual ayude a identificar problemas dentro del departamento y del mismo modo nos ayude a tomar una decisión en base a los resultados obtenidos después de su implementación.

Por lo que se desarrollarán los indicadores establecidos para cada criterio de evaluación como los mencionados a continuación:

### **Criterio: Academia**

#### **Indicador: Formación Académica**

- **Formación de posgrado** = Se evaluará el porcentaje de docentes que cursaron un posgrado y tienen un título de cuarto nivel.
- **Porcentaje de docentes con PhD.** = Se evaluará el porcentaje de docentes que tiene títulos de PhD, con el total de docentes que tiene la Institución de educación superior.
- **Porcentaje de docentes con maestría** = Se evaluará el porcentaje de docentes que tiene títulos de magister, con el total de docentes que tiene la Institución de educación superior.

#### **Indicador: Posgrado en Formación**

- **Posgrado en formación** = Se quiere saber el total de docentes que están cursando una maestría o un doctorado con respecto a los que no lo están realizando.

#### **Indicador: Doctores TC**

- **Doctores TC** = Se desea saber el número de docentes que están a tiempo completo que poseen un título de doctor.

### **Indicador: Estudiantes por docente TC**

- **Estudiantes por docente TC** = Se desea saber el número de estudiantes que tiene cada docente.
- **Número total de estudiantes** = Se desea saber el número total de estudiantes presenciales, semipresenciales.

### **Indicador: Horas-clase TC**

- **Horas/clase TC** = Se desea saber el número total de horas-clase dictadas por cada profesor a tiempo completo durante el año en curso.

### **Indicador: Porcentaje de profesores TC**

- **Porcentaje de profesores TC** = se desea saber el número de profesores a tiempo completo que dictaron clases durante el año en curso.

### **Indicador: Concurso**

- **Concurso** = Se desea saber el número de designaciones de docentes titulares que han sido realizadas como consecuencia de concursos públicos de méritos y oposición.

### **Indicador: Escalafón 1**

- **Cumplimiento total:** Si existe un reglamento de escalafón claramente definido y este es aplicado.
- **Cumplimiento parcial:** Si existe un reglamento de escalafón claramente definido, pero es aplicado discrecionalmente.

- **Cumplimiento deficiente:** Si no existe un reglamento de escalafón, o si existe, este no se aplica.

#### **Indicador: Sueldo MT/TP**

- **Sueldo MT/TP** = Masa salarial ejecutada en el año actual para el pago de remuneraciones de los docentes a medio tiempo o a tiempo parcial) de acuerdo al número de horas dictadas.
- **Masa salarial** = Remuneración anual de cada docente a medio tiempo o tiempo parcial.

#### **Indicador: Dirección mujeres**

- **Dirección mujeres** = Se desea saber el número de docentes mujeres en cargos académicos directivos.

#### **Indicador: Docencia mujeres**

- **Docencia mujeres** = Se desea saber el número de mujeres que ejercen como docentes.

#### **Criterio: Eficiencia Académica**

#### **Indicador: Eficiencia terminal postgrado**

- **Tasa de graduación de posgrado** = Se desea saber el porcentaje de graduados de posgrado con relación al tiempo de duración de estudio.

#### **Indicador: Admisión a estudios de Postgrado**

- **Cumplimiento total:** Si existe un procedimiento de admisión con estándares definidos y este es aplicado.
- **Cumplimiento parcial:** Si existe un procedimiento de admisión definido, pero es aplicado discrecionalmente.
- **Cumplimiento deficiente:** Si no existe un procedimiento de admisión o no se aplica.

### Criterio: Investigación

#### **Indicador: Planificación de la investigación**

- **Cumplimiento total:** La IES tiene un Plan de Investigación con líneas y políticas, que se ejecuta totalmente y muestra resultados.
- **Cumplimiento parcial:** La IES tiene un Plan de Investigación que se ejecuta parcialmente en algunos de los aspectos mencionados en la definición.
- **Cumplimiento deficiente:** La IES tiene un plan de investigación que no se ejecuta, que está débilmente estructurado o no tiene un plan de investigación.

#### **Indicador: Libros revisados por pares**

- **Libros revisados por pares =** Se desea saber el número de libros revisados por pares publicados en el período actual.

### Criterio: Organización

#### **Indicador: Seguimiento a Graduados**



- **Cumplimiento total:** Se constata la existencia de procesos de seguimiento a graduados, y planes de mejoras académicas diseñados a partir de los resultados.
- **Cumplimiento parcial:** Se han establecido ciertos avances en el sistema de seguimiento a graduados, pero no hay retroalimentación de aspectos académicos.
- **Cumplimiento deficiente:** No se constata la existencia de procesos de seguimiento a graduados, ni planes de mejoras académicas.

#### **Indicador: Seguimiento a Graduados**

- **Cumplimiento total:** La IES cuenta con una instancia y una normativa que establece, administra y aplica el código de comportamiento de cada integrante de la comunidad universitaria.
- **Cumplimiento parcial:** La IES cuenta con una instancia y una normativa que establece, administra y aplica el código de comportamiento de cada integrante de la comunidad universitaria; sin embargo, la normativa se aplica discrecionalmente.
- **Cumplimiento deficiente:** La IES no cuenta con una instancia ni con una normativa que establezca, administre y aplique un código de comportamiento de cada integrante de la comunidad universitaria.

#### **Indicador: Presupuesto de programas de vinculación**

- **Presupuesto de programas de vinculación =** Se desea saber el Promedio del monto ejecutado en programas de vinculación con la colectividad en año actual.

### **Indicador: Ética y Responsabilidad**

- **Cumplimiento total:** Cuenta con una instancia y una normativa que establece, administra y aplica el código de comportamiento de cada integrante de la comunidad universitaria.
- **Cumplimiento parcial:** Cuenta con una instancia y una normativa que establece, administra y aplica el código de comportamiento de cada integrante de la comunidad universitaria; sin embargo, la normativa se aplica discrecionalmente.
- **Cumplimiento deficiente:** No cuenta con una instancia ni con una normativa que establezca, administre y aplique un código de comportamiento de cada integrante de la comunidad universitaria.

### **Indicador: Calidad del gasto**

- **Calidad del gasto =** Se desea saber el Presupuesto ejecutado en remuneraciones a empleados administrativos versus el Presupuesto ejecutado en remuneraciones a docentes en el año actual.

### **Indicador: Información para la evaluación**

- **Calidad adecuada:** Cuando la IES envía la información de acuerdo a los requerimientos del CEAACES y está justificada por las evidencias documentales y la verificación in situ, de manera que más del 95% de las variables del modelo de evaluación han sido calculadas sin presentar problemas.

- **Calidad regular:** Cuando la información que proporciona la IES no responde totalmente a los requerimientos del CEAACES, o las evidencias presentadas no son suficientes para justificar los datos, de manera que solo entre el 85% y el 95% de las variables del modelo de evaluación han sido calculadas sin presentar inconvenientes.
- **Calidad deficiente:** Cuando la información que proporciona la IES no responde totalmente a los requerimientos del CEAACES, o las evidencias presentadas no son suficientes para justificar los datos, de manera que menos del 85% de las variables del modelo de evaluación han podido ser calculadas sin presentar inconvenientes.

### **Criterio: Infraestructura**

#### **Indicador: Espacio para estudiantes (Biblioteca)**

- **Espacio para estudiantes** = Se desea saber si el espacio físico de la biblioteca es suficiente para el número de estudiantes que se tiene.
- **Número total de estudiantes de la IES en 2014** = Se desea saber el Número total de estudiantes presenciales en el 2014.

#### **Indicador: Títulos de Libros**

- **Títulos** = Número de títulos impresos en la biblioteca.

### **Indicador: Gestión de Biblioteca**

- **Cumplimiento total:** La IES tiene automatizado su proceso de gestión de biblioteca por medio de una aplicación informática que controla el registro y movimiento bibliotecario.
- **Cumplimiento parcial:** La IES cuenta con una aplicación informática para la gestión de biblioteca pero no está totalmente habilitada.
- **Cumplimiento deficiente:** La IES no cuenta con una aplicación informática para la gestión.

### **Indicador: Consultas por usuarios**

- **Consultas por usuario =** Se desea saber el número de ingresos a las bibliotecas virtuales certificados por los proveedores de las bibliotecas.
- **Usuarios potenciales =** Total de estudiantes del último año de pregrado + total de estudiantes de posgrado + total de docentes de la IES.

### **Indicador: Conectividad**

**Conectividad =** Se desea saber si la conectividad que se ofrece es la suficiente para todos.

### **Indicador: Innovación Tecnológica**

Se tomarán en cuenta los siguientes: sistema de matrículas, registró académico, registro y consulta de notas, currículo académico, blogs para docentes, aulas virtuales, materiales de estudio.

- **Cumplimiento total:** La IES cuenta con al menos 5 de los servicios mencionados.

- **Cumplimiento parcial:** La IES cuenta con entre 2 y 4 de los servicios mencionados.
- **Cumplimiento deficiente:** Si la IES sólo cuenta máximo con uno de ellos.

**Indicador: Cobertura a estudiantes (wi-fi)**

- **Cobertura a estudiantes =** Se desea saber si todas las instalaciones poseen cobertura wifi.

**Indicador: Oficinas TC**

- **Oficinas TC =** porcentaje de puestos de trabajo asignados a docentes a tiempo completo.

Cabe recalcar que toda la información que se necesita para este proyecto será proporcionado por el departamento de Postgrados especialmente por la secretaría académica la cual nos facilitará toda la información referente a las maestrías y sus estudiantes, egresados y graduados.

## **2.6. ACREDITACIÓN DE UNIVERSIDADES**

Las Instituciones de Educación Superior buscan establecer planes de mejoras, este es uno de los desafíos que busca nuestro país para mejorar el nivel de Educación, lo que permitirá construir excelencia, con exigencia y con rigor académico.

### **2.6.1. Evaluación de Calidad Institucional**

Para evaluar la calidad en las Instituciones de Educación Superior se realiza un proceso permanente donde se establecen condiciones que permitan un seguimiento continuo de la institución, carreras o programas académico, esto se efectúa realizando la recopilación de información necesaria de acuerdo a cada criterio, considerando sus mecanismos, funciones y procesos, con el propósito de dar resultados que sirvan para brindar estudios de calidad en el país.

Todas las universidades deberán establecer planes de mejora para lograr ser universidades de excelencia con estándares internacionales, estas limitaciones se observó de acuerdo a la nueva evaluación de la calidad que se realizó a las universidades del Ecuador.<sup>9</sup>

### **2.6.2. Definición de Maestrías**

Es una formación académica de estudio de cuarto nivel que permite ampliar y desarrollar los conocimientos en un área específica, este título es otorgado por escuelas o institutos de educación superior, siempre y cuando se obtenga un título de pregrado.

---

<sup>9</sup> Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica.

### **2.6.3. Definición Doctorado**

Es un grado superior académico de cuarto nivel, otorgado por universidades o escuelas politécnicas, se fundamenta en la investigación científica del área profesional; se da siempre y cuando se obtenga una maestría.

### **2.6.4. Definición de Acreditación**

Es un proceso mediante una organización es capaz de medir la calidad e integridad de los productos o servicios y los beneficios que se otorga frente a estándares reconocidos a nivel nacional o internacional. Este proceso implica la autoevaluación de la organización, así como también la evaluación en detalle por un equipo de técnicos externos en el área.

### **2.6.5. Definición de CEAACES**

Es un organismo técnico, público y autónomo que se encarga de ejercer la rectoría política para la evaluación, acreditación y el aseguramiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior, en sus programas y carreras. <sup>10</sup>

Es el encargado de realizar procesos continuos de evaluación y acreditación que evidencien el cumplimiento de las misiones, fines y objetivos planteados de las instituciones educativas.

---

<sup>10</sup> [www.ceaaces.gob.ec](http://www.ceaaces.gob.ec)

### **2.6.6. Obligaciones del CEAACES**

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad de Educación Superior debe:

- Informar fecha de inicio de la etapa de evaluación.
- Emitir y publicar el cronograma base del proceso de evaluación.
- Poner en conocimiento a la IES la metodología de evaluación aplicada.
- Comunicar sobre los modelos, estándares y Reglamentos de Evaluación y Acreditación.
- Remitir consultas de cualquier naturaleza a la IES.
- Apoyar técnicamente la institución durante todo el proceso de evaluación.

### **2.6.7. Criterios CEAACES**

Para la evaluación de las carreras presenciales y semipresenciales de las Universidades y Escuelas Politécnicas, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad de Educación Superior ha establecido criterios para el desarrollo de estos procedimientos que se muestran a continuación:

- Academia
- Eficiencia Académica
- Investigación
- Organización



- Infraestructura

**Academia:** Se valúa la formación, capacitación, dedicación y estabilidad de los docentes.

**Eficiencia académica:** Mide y evalúa los procesos de admisión a nuevos estudiantes, la eficiencia y capacidad de graduación de los estudiantes de pregrado.

**Investigación:** Verifica la planificación de la institución, que contengan planes de investigación, proyectos, libros, artículos y publicaciones de los docentes.

**Organización.-** Se sujeta en la gestión de la universidad en cuanto a la parte financiera, ética, la transparencia, rendición de cuentas, normativas institucionales vigentes y la vinculación con la colectividad.

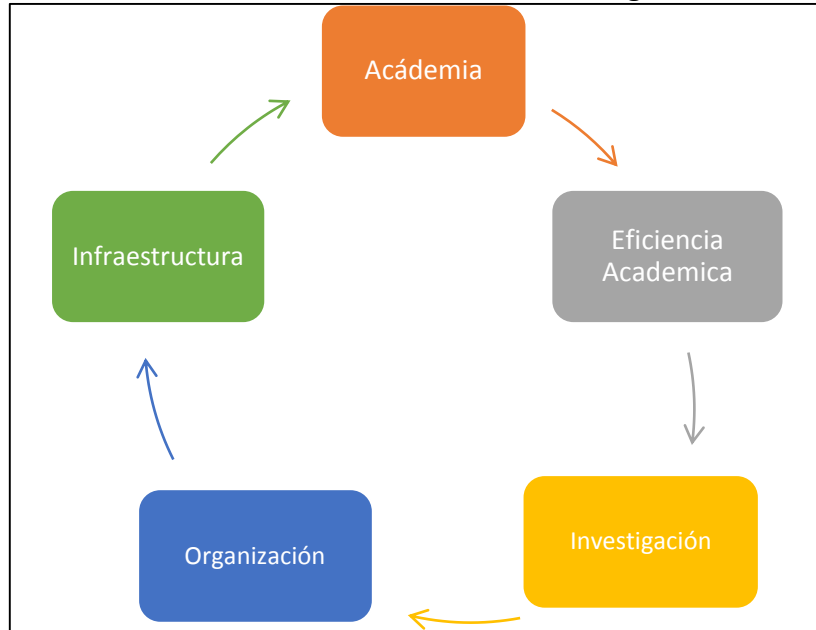
**Infraestructura.-** Se evalúa las aulas, bibliotecas, espacios de bienestar, oficinas de docentes y el de acceso a tecnologías de información, como el internet dentro de la entidad.

La evaluación para la acreditación del CEAACES, se basa en la Evaluación Global del IES, el que cuenta con un modelo funcional para postgrados como se muestra en la (**Ilustración 1: Modelo Funcional de postgrado**) para Acreditación y Evaluación de acuerdo a lo establecido en el Art. 97 de la Ley Orgánica de Educación Superior.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Ley Orgánica de Educación Superior

**Ilustración 2 : Modelo Funcional Postgrado**



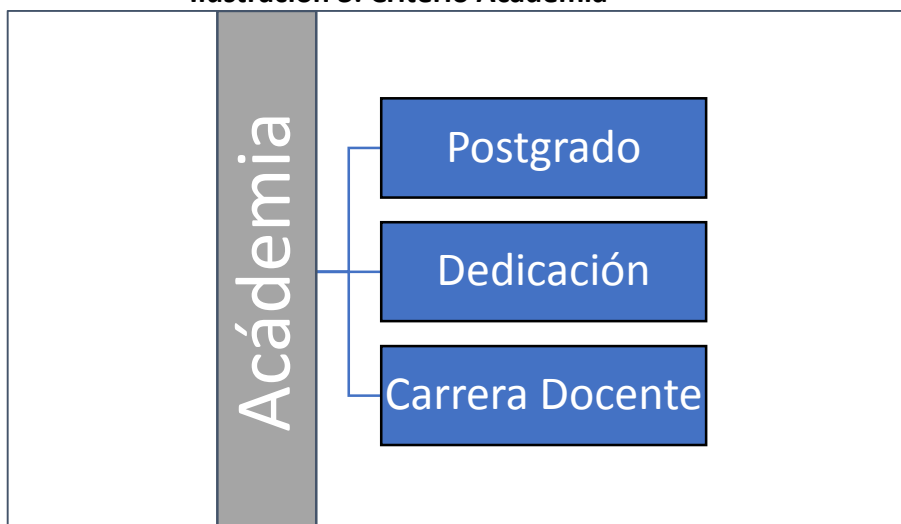
**Fuente: CEAACES**

Existe el modelo funcional de postgrado que engloba lo que el CEAACES ha determinado como acreditación de las IES que cumplen con los criterios y estándares básicos de calidad definidos por el Consejo, y la nueva categorización de las universidades y escuelas politécnicas del sistema de educación superior del Ecuador.

Los criterios de Evaluación antes mencionados, de acuerdo al Modelo Funcional de Postgrado se subdividen en subcriterios los cuales las IES deben cumplir para ser acreditadas y poder cumplir con el nivel de calidad exigido, los cuales se muestran a continuación:

El **criterio de academia**, evalúa la formación, capacitación, dedicación y estabilidad del docente, constan los subcriterios como se muestra en la **(Ilustración: 3)**.

**Ilustración 3: Criterio Academia**



**Fuente: CEAACES**

**Postgrado:** Mide la formación de postgrado, y doctores TIC de la IES.

**Dedicación:** Se relaciona con las horas clase, sea tiempo completo, medio o parcial que emite el docente.

**Carrera Docente:** Se refiere a la denominación de los docentes de la IES, que mantienen título de Ph.D. y título de maestría ya sea con modalidad presencial y semipresencial obteniendo una estabilidad de titularidad o contratado.

En el **criterio de Eficiencia Académica**, se evalúa los procesos de admisión de los nuevos estudiantes, también la capacidad de retención de los estudiantes de pregrado.

Permite medir el porcentaje de estudiantes graduados o titulados en el nivel de pregrado, se debe contar con un proceso de admisión para

postgrado, y así identificar el nivel de aptitud, competencias y destrezas que poseen los estudiantes al inicio de los estudios de cuarto nivel.<sup>12</sup>

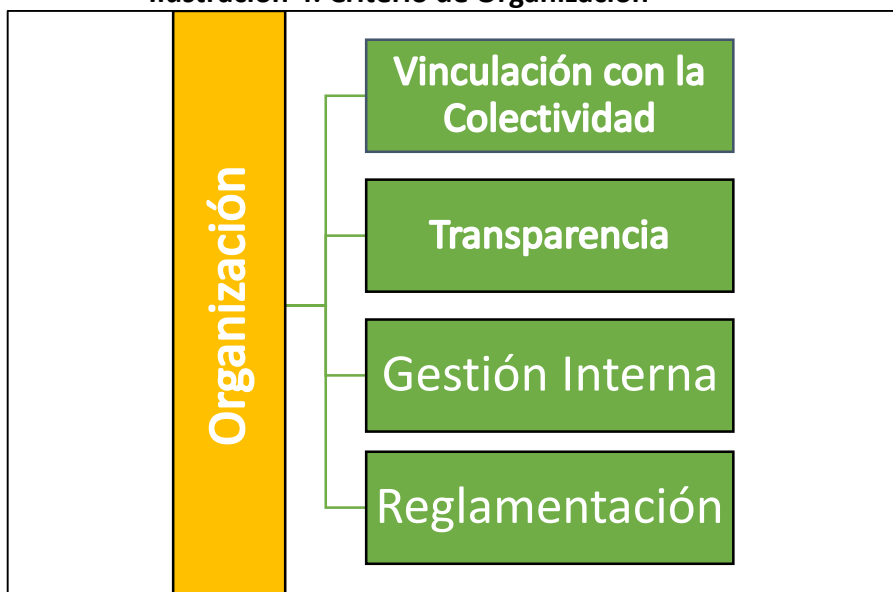
El **criterio de Investigación**, se debe disponer de políticas institucionales de investigación en las IES, la cual se debe presentar al CEAACES, un plan de investigación que se encuentre enmarcado en un plan estratégico, y que debe estar vinculado con el Plan Nacional de Desarrollo según como lo aclara las disposiciones de la LOES, siempre que sea a la par con Investigaciones Regionales, Producción Científica y la revisión de libros y artículos de docentes y estudiantes.

La **organización** es otro criterio que engloba a la evaluación de eventos realizados por la IES, como se muestra en la (**Ilustración: 4**), que trata de los programas de vinculación con la colectividad y el seguimiento a graduados, indicando los objetivos, alcance y resultados esperados, también en cuanto a la transparencia de la máxima autoridad de la IES, se debe realizar un informe de rendición de cuentas anualmente demostrando la ética, calidad y responsabilidad del régimen académico ofertado.

---

12 [www.ceaaces.gob.ec](http://www.ceaaces.gob.ec)

**Ilustración 4: Criterio de Organización**



**Fuente: CEAACES**

**Vinculación con la Colectividad:** En este subcriterio se realiza el seguimiento a graduados, además la programación y presupuesto de la vinculación con la colectividad que se va a brindar.

**Transparencia:** Se trata sobre la rendición de cuentas anual que da a conocer la entidad, sobre todas las actividades realizadas durante el año vigente demostrando la ética, calidad y responsabilidad de su labor.

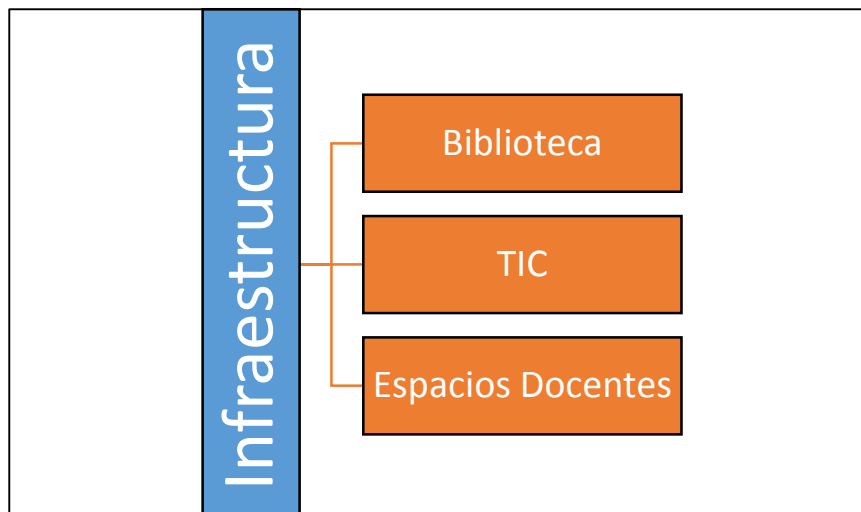
**Gestión Interna:** Mide la calidad del servicio administrativo brindado por la organización, además sobre toda la información de evaluación interna y externa que realiza.

**Reglamentación:** Evalúa el cumplimiento del Régimen académico emitido por la CES.

Otro criterio importante de evaluación de la IES, es el tema de la **Infraestructura**, como se muestra en la (**Ilustración: 5**), donde se

evalúan los espacios destinados para bibliotecas, laboratorios, oficinas estas deben estar equipadas con una alta tecnología e innovación para brindar un servicio de calidad a los estudiantes de la IES.

**Ilustración 5: Criterio de Infraestructura**



**Fuente: CEAACES**

**Biblioteca:** Consiste en los espacios físicos, para estudiantes, estos deben contar con la debida equipación y un ambiente sólido para estudio e investigación de los estudiantes, así como bibliotecas y salas de lecturas o estudio etc.

**TIC:** La organización debe proveer un alto nivel de tecnología de última generación, así como una apropiada fibra óptica, para generar una excelente calidad de internet y sistemas informáticos necesarios para el desarrollo de la entidad.

**Espacios Docentes:** Se debe contar con las oficinas y espacios apropiados para los docentes.

## **CAPITULO III**

### **3.1. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO**

#### **3.1.1. El Departamento De Postgrado**

##### **3.1.1.1. Origen**

Desde la creación de la Institución de Educación Superior, mediante decreto ejecutivo No. 1664, en el año 1959, las autoridades de esta IES se plantearon la necesidad de entregar a la sociedad profesionales que tengan la suficiente autonomía de conocimientos y pensamientos para resolver los problemas del país, pero sobre todo, que estos profesionales se formen de manera humanística y brinden servicio a la sociedad.

Dentro de este contexto, se hizo necesario la creación de una Unidad Académica, que dentro de sus objetivos y programas este el de ofrecer el apoyo tanto en el ámbito humanístico y social. Por lo que en ese entonces, dentro de esta Unidad Académica, se proyectó la formación de profesionales de Cuarto Nivel; y es por ello que desde el año 1998 inició sus actividades, el Departamento de Postgrado, con su primer programa la cual fue, Maestría Ejecutiva en Economía y Dirección de Empresas con trece participantes respectivamente.

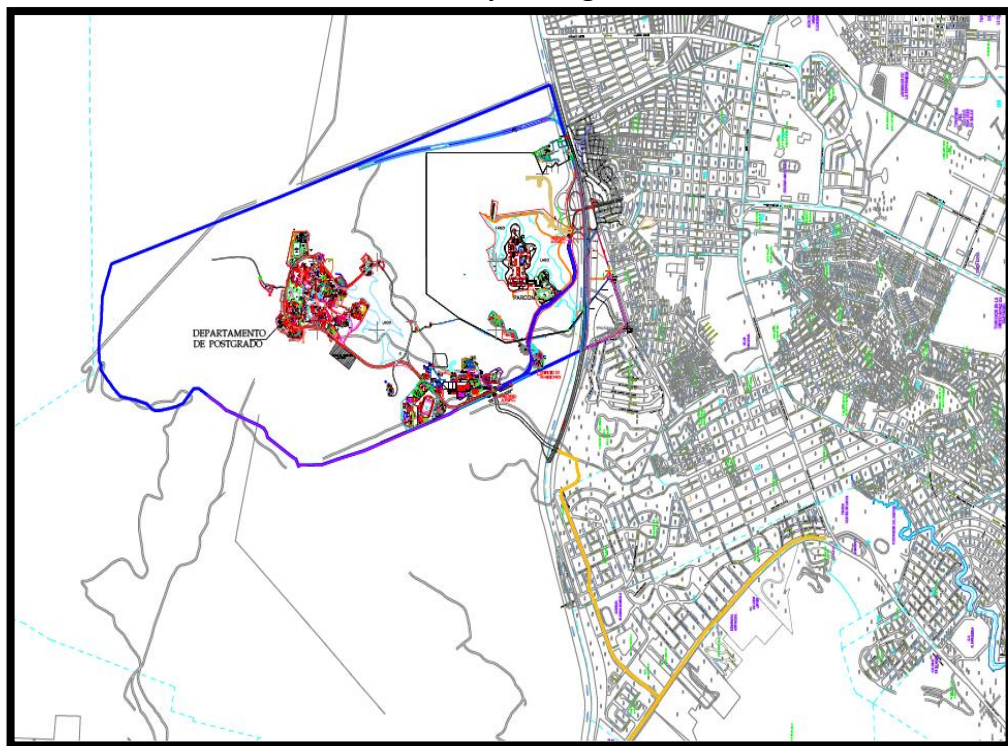
Luego de ello se sumaron: la Maestría en Docencia e Investigación Educativa en el año 2004 con treinta estudiantes y en el año 2006 la

Maestría en Marketing y Comercio Internacional con veintiocho estudiantes.

### 3.1.2. Ubicación Geográfica

La organización posee su única oficina en el país, ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil, kilómetro 30.5 Vía Perimetral.

**Ilustración 6: Mapa Geográfico**



### 3.1.3. Base Legal

La institución de Educación Superior, se constituye en la ciudad de Guayaquil, mediante Decreto Ejecutivo No. 1664 del 29 de octubre de 1958; firmado por el ex Presidente de la República del Ecuador, Dr. Camilo Ponce Enríquez, publicado mediante el Registro Oficial No. 663 de fecha 11 de noviembre de 1958.



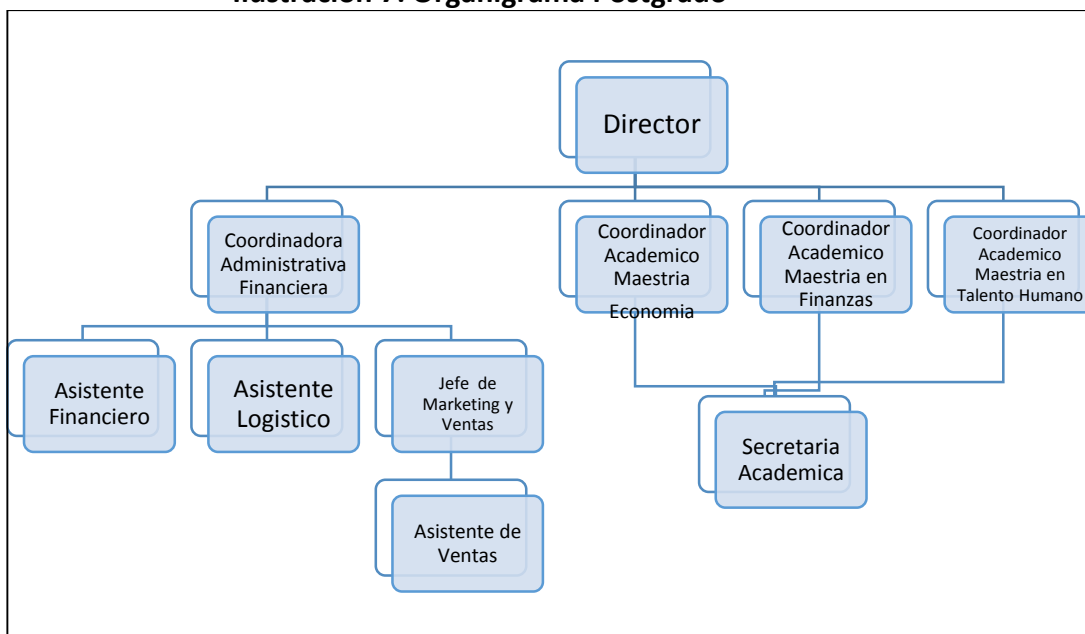
Se rige por las disposiciones de la Constitución del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Superior.

Además para las Evaluaciones de acuerdo al Régimen Académico el organismo encargado es el CEAACES, tanto para pregrado como postgrado de todas las Instituciones de Educación Superior, se utilizó el Modelo Genérico de Postgrado que se encuentra en el sitio web del CEAACES, para evaluación acreditación y categorización institucional.

### 3.1.4. Organigrama Estructural

La organización consta de una estructura organizacional sencilla de percibir, el total de personal administrativo que labora en el departamento de postgrado es de 10 personas, incluyendo el director; la distribución de su organigrama es la siguiente:

**Ilustración 7: Organigrama Postgrado**



**Fuente: Postgrados**  
**Elaborado por: Las Autoras**

### **3.1.5. Servicio que Ofrece**

El departamento de Postgrado, entre los servicios que ofrece son:

- **Programas de Maestrías:** Orientado a profesionales con especialidades administrativas, con el interés de optimizar sus conocimientos en el desarrollo de un nuevo ámbito educativo de cuarto nivel para el desarrollo de carrera profesional y laboral.
- **Formación Ejecutiva:** La misión de estos programas es capacitar a sus clientes en especialidad de acuerdo a sus necesidades, especialmente orientados a la administración.

#### **3.1.5.1. Historia de los Programas de Maestrías**

El departamento de postgrado inicia sus actividades en el año de 1998, siendo el primer programa que oferta, la Maestría Ejecutiva en Economía y Dirección de Empresas (MEJE), con un total de 13 participantes; la cual doce años más tarde, en un afán de mejora continua, se sometió a una reestructuración académica cambiando de nombre a Maestría en Economía y Dirección de Empresas (MEDE).

En el año 2001 se da inicio al segundo programa, la Maestría en Docencia e Investigación Educativa (MEDO), la cual buscó contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en todo el contexto educativo mediante la formación de docentes. Esta Maestría fue hasta el año 2006, no se volvió a dictar dado que no se promovió su gestión.

La Maestría en Marketing y Comercio Internacional (MMCI) ofertada a partir del 2006, teniendo como objetivo formar ejecutivos de alto nivel con un pensamiento crítico que les permita formular, en el conjunto de

la organización, estrategias de desarrollo en un entorno globalizado. Ésta se desarrolla hasta el 2010 por motivos estratégicos.

Durante la trayectoria de postgrado, también se promovió un programa de Diploma Superior en Evaluación y Dirección de Proyectos de Inversión (DEDP), ejecutado en el año 2010, cuya duración fue de diez meses. Este programa contó con 8 participantes y no se volvió a ofertar.

En el año 2010 inicia la Maestría en Finanzas (MFIN), la Maestría en Gestión del Talento Humano (MGTH) y La Maestría en Economía y Dirección de Empresas (ex MEJE), la maestría en Finanzas tiene un mayor número de promociones que la Maestría en Gestión del Talento Humano dado a que en el 2010 y 2011 se desarrollaron dos promociones al mismo tiempo. Así mismo cada maestría cuenta con nueve, siete y cinco promociones hasta la actualidad.

### **3.1.6. Admisión**

El personal interesado en participar en alguna de las Maestrías ofertadas por el Departamento de Postgrados, debe presentar a la Secretaría Académica los siguientes requisitos que se muestran a continuación:

- ❖ Copia de título universitario tercer nivel debidamente registrado en el Senescyt.
- ❖ Hoja de vida.
- ❖ Copia de cédula de identidad a color.
- ❖ Copia de certificado de votación a color.
- ❖ Fotografías tamaño pasaporte.

- ❖ Prueba de admisión
- ❖ Experiencia mínima de 1 año y medio en áreas afines del programa a aplicar.
- ❖ Certificado de estar laborando con firma y sello de responsabilidad.
- ❖ Entrevista con Coordinador Académico de Postgrados.
- ❖ Plan de financiamiento, sea Crédito Directo o Crédito IECE.

Los estudiantes deberán invertir \$ 40,00 para la prueba de admisión, además la experiencia profesional no es un requisito indispensable, aunque deben de haber tenido experiencia previa al programa a aplicar.

### **3.1.7. Programas de Maestrías**

Durante sus quince años de trayectoria el departamento de postgrado ha dictado un total de seis Programas (cinco Maestrías y un Diplomado), la Maestría en Docencia e Investigación Educativa (MEDO) y la Maestría en Marketing y Comercio Internacional (MMCI), se dejaron de dictar en el año 2006 y 2010 respectivamente, al igual que el Diplomado Superior en Evaluación y Dirección de Proyectos de Inversión cuyo única vez se dictó fue en el 2011; a estos programas se les denomina en Período Inactivo. Esto se dio debido a que no se contaba con los profesores idóneos para dictar la maestrías de Docencia e Investigación Educativa así como también para la Maestría de Marketing y Comercio Internacional, para el caso del Diplomado Superior en Evaluación y Dirección de Proyectos de Inversión fue debido a las normativas expuestas por organismos de control en el ámbito académico, para dictar dicho diplomado

### Ilustración 8: Histórico de Programas Ofertados

| # | SIGLA | PROGRAMA   | PROMOCIONES | CRÉDITOS | TOTAL DE PARTICIPANTES | # DE MÓDULOS | AÑO DE VIGENCIA            | PERIODO  |        |
|---|-------|--|-------------|----------|------------------------|--------------|----------------------------|----------|--------|
|   |       |  |             |          |                        |              |                            |          |        |
| 1 | MEJE  | MAESTRIA EJECUTIVA EN ECONOMIA Y DIRECCION DE EMPRESAS                 | 3           | 60       | 58                     | 20           | 1998- 2009                 | INACTIVO |        |
|   | MEDE  | MAESTRIA EN ECONOMIA Y DIRECCION DE EMPRESAS                           | 9           | 48       | 185                    | 17           | 2009- hasta la actualidad  |          | ACTIVO |
| 2 | MEDO  | MAESTRIA EN DOCENCIA E INVESTIGACION EDUCATIVA                         | 2           | 75       | 53                     | 20           | 2001 - 2006                | INACTIVO |        |
| 3 | MMCI  | MAESTRIA EN MARKETNG Y COMERCIO INTERNACIONAL                          | 4           | 60       | 120                    | 16           | 2006 - 2010                | INACTIVO |        |
| 4 | DEDP  | DIPLOMADO SUPERIOR EN EVALUACION Y DIRECCION DE PROYECTOS DE INVERSION | 1           | 15       | 7                      | 8            | 2010 - 2011                | INACTIVO |        |
| 5 | MFIN  | MAESTRIA EN FINANZAS   | 7           | 48       | 236                    | 17           | 2009- hasta la actualidad  |          | ACTIVO |
| 6 | MGTH  | MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO                                 | 5           | 60       | 134                    | 16           | 2010 - hasta la actualidad |          | ACTIVO |
| 7 | MEILE | MAESTRIA EN ENSEÑANZA DE INGLES COMO LENGUA EXTRANJERA                 |             |          |                        |              |                            |          |        |
|   |       |  |             |          | <b>TOTAL</b>           | 793          | 114                        |          |        |

**Fuente: Departamento de Postgrado**

En la actualidad se desarrollan tres maestrías, como se muestra en la **(Ilustración 8: Histórico de Programas Ofertados)** que se encuentran en estado de Activas, las cuales han sido tomadas para el desarrollo de esta Investigación las cuales constan:

1. Maestría en Economía y Dirección de Empresas (MEDE).
2. Maestría en Finanzas (MFIN).
3. Maestría en Gestión de Talento Humano (MGTH).

Se cuenta con una población de 790 participantes desde sus inicios hasta la actualidad, destacándose la MEDE (ex MEJE), con 8 promociones y con un total de 204 participante, seguidamente la MFIN con seis promociones y con 198 participantes.

Los programas de estudio de cada maestría se desarrollan a través de 114 módulos, de los cuales se hace referencia que tanto la MEJE, como la MEDO cuentan con 20 módulos cada una, son las dos maestrías que han tenido mayor número de módulos y a la fecha se encuentran en estado inactivo.

Sin embargo las maestrías activas como lo son: La Maestría en Economía y Dirección de Empresas y la Maestría en Finanzas se desarrollan con 17 módulos cada una así como la Maestría en Gestión de Talento Humano con 16 módulos.

Cada programa de maestría tiene una duración desde su inicio es de 2 años para su culminación (culminación de malla curricular), más 1,5 años que es el tiempo de graduación.

#### **3.1.7.1. Maestría en Economía y Dirección de Empresas (MEJE)**

El programa de Maestría Ejecutiva en Economía y Dirección de Empresas, fue aprobado por Consejo de Postgrados mediante resolución C.PG-029, con fecha 2 de noviembre de 1997, y por el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONUEP), con fecha el 27 de julio del 2000, iniciando sus actividades en el año 1998 hasta el 2008, siendo la primera maestría con que inicio el departamento de postgrado.

En la primera promoción dictada, contó con solo 13 participantes, comprendida entre los años 1998 a 2000, y la segunda promoción entre los años 2002 al 2005 en las cuales se duplicó el número de participantes,

estableciendo un total de 26 personas, en su tercera y última promoción con este nombre tuvo 19 participantes, contando con un total de 58 participantes entre las tres promociones dictadas como muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 1: Maestría Ejecutiva en Economía y Dirección de Empresas**

| MAESTRÍA | PERIODO     | PROMOCIÓN    | TOTAL DE PARTICIPANTES |
|----------|-------------|--------------|------------------------|
| MEJE     | 1998 - 2000 | I            | 13                     |
| MEJE     | 2002 - 2005 | II           | 26                     |
| MEJE     | 2007 - 2009 | III          | 19                     |
|          |             | <b>TOTAL</b> | <b>58</b>              |

**Fuente: Departamento de Postgrados**

Después de un estudio realizado a la Maestría Ejecutiva en Economía y Dirección de Empresas, se la denominó con otro enfoque tomando el nombre de Maestría en Economía y Dirección de Empresas, que fue aprobada por el Consejo de Postgrado con fecha 4 de febrero del 2009, mediante resolución: CP.004-2009 y por el CONESUP el 29 de octubre del 2009, iniciando sus actividades en ese mismo año, cuenta con 48 créditos distribuidos en 17 módulos.

Este programa se inicia con la IV promoción que se admitió a 21 participantes en el 2009, la V se dictó en el año 2010 con 20 participantes, la VI promoción se dictó desde el 2011 con 28 participantes respectivamente culminando en el año 2013, para el 2012 se apertura la séptima promoción con 26 participantes, y en julio del 2013 se dictó la octava promoción con 50 participantes, la novena promoción se dictó en el 2014 la cual se encuentra vigente actualmente.

**Tabla 2: Participante de Maestría de la Maestría en Economía y Dirección de Empresas**

| # | MAESTRÍA | PERIODO     | PROMOCIÓN | TOTAL DE PARTICIPANTES |
|---|----------|-------------|-----------|------------------------|
| 1 | MEDE     | 2009 - 2011 | IV        | 22                     |
| 2 | MEDE     | 2010 – 2012 | V         | 28                     |
| 3 | MEDE     | 2011 – 2013 | VI        | 20                     |
| 4 | MEDE     | 2012 – 2014 | VII       | 26                     |
| 5 | MEDE     | 2013 – 2015 | VIII      | 32                     |
| 6 | MEDE     | 2014 – 2016 | IX        | 39                     |
|   |          |             | TOTAL     | 167                    |

**Fuente: Departamento de Postgrados**

Este programa está dirigido a:

- Profesionales en el ámbito administrativo o en carreras afines.
- Profesionales de otras áreas que persigan desarrollarse profesionalmente en el área de economía y administración de empresas

El título que otorga el Departamento es el de:

Los participantes al finalizar todos los módulos y culminar el respectivo proceso de graduación reciben el título de **Magíster en Economía y Dirección de Empresas.**

#### **3.1.7.1.1.1. Misión**

*“Desarrollar habilidades y fortalecer conocimientos de análisis económico y administrativo en los participantes, con la finalidad de que estén en capacidad de tomar decisiones que les permitan enfrentar con éxito los desafíos del mercado global”.<sup>13</sup>*

<sup>13</sup>Resolución R-CD-FCSH-0079-2013, Departamento de Postgrados.



### **3.1.7.1.1.2. Objetivos del Programa**

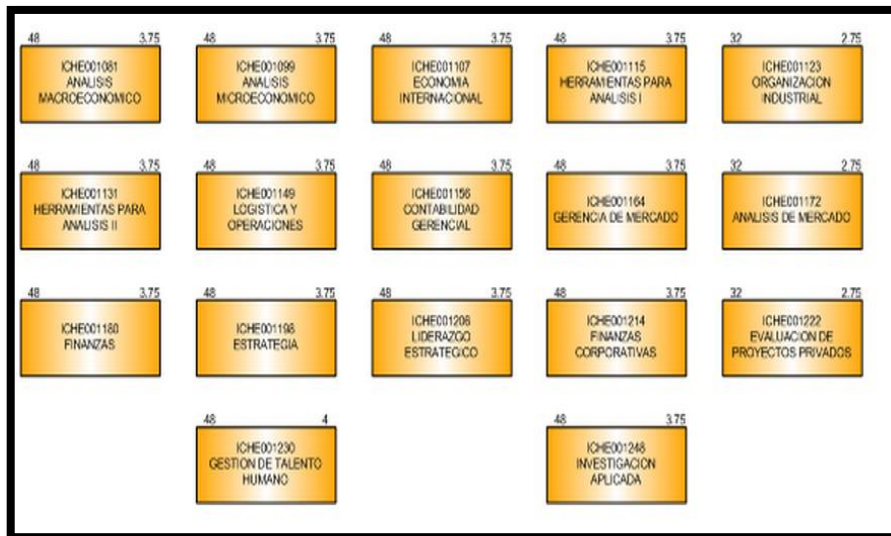
Como objetivos de este programa de cuarto nivel para esta maestría se cuenta con los siguientes:

- ❖ Proporcionar técnicas ordenadas y prácticas necesarias para la solución de inconvenientes ocurridos dentro de la organización.
- ❖ Desarrollar estrategias apropiadas para el desarrollo de la organización.
- ❖ Proveer una formación de cuarto nivel tanto teórica como práctica en Economía y Administración Empresarial indispensables en cualquier tipo de empresa.

### **3.1.7.1.1.3. Malla Curricular**

Los aspirantes que ingresan a cualquier programa que oferta este Departamento deberán pasar por el proceso de admisión, esta maestría está conformada por un total de 48 créditos distribuidos en 17 módulos como se puede visualizar en la **Ilustración: 9 Malla Curricular**.

### Ilustración 9: Malla Curricular Maestría en Economía y Dirección de Empresas



Fuente: Departamento de Postgrados

#### 3.1.6.2. Maestría en Docencia e Investigación Ejecutiva

El programa de Maestría en Docencia e investigación Ejecutiva, fue aprobado por Consejo de Postgrado, con fecha 01 de marzo de 1999, mediante resolución CP.005-99 y por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), con fecha 05 de noviembre del 2003, mediante resolución RCP.S18.N 471-03, comenzando con sus actividades en el año 2001. Esta maestría se dictó en el periodo del 2001 hasta el 2006, es la segunda maestría que se impartió la facultad, inició con 29 participantes la primera promoción (dictada de 2001 al 2003), y la segunda promoción con 24 participantes, teniendo como total 53 participantes como en el siguiente cuadro:

**Tabla 3: Participantes de la Maestría en Docencia e Investigación Ejecutiva.**

| # | MAESTRÍA | PERIODO     | PROMOCIÓN | CANTIDAD DE PARTICIPANTES |
|---|----------|-------------|-----------|---------------------------|
| 1 | MEDO     | 2001 - 2003 | I         | 29                        |
| 2 | MEDO     | 2004 - 2006 | II        | 24                        |
|   |          |             | TOTAL     | 53                        |

**Fuente: Departamento de Postgrados**

Esta maestría, se encuentra en estado **INACTIVA** debido a que desde el año 2010 no se las volvió a dictar.

#### **3.1.6.1.3.1 Misión**

*“Desarrollar habilidades y fortalecer conocimientos en administración educativa e investigación en los participantes, con la finalidad de que contribuyan con el progreso de la educación del país”.<sup>14</sup>*

#### **3.1.6.2.1.2. Malla Curricular**

Las personas que ingresan a cualquier programa que oferta este Departamento deberán pasar por el proceso de admisión, esta maestría está conformada por un total de 70 créditos distribuidos en 20 módulos como se puede visualizar en la **Ilustración 10: Malla Curricular**.

---

<sup>14</sup> Resolución R-CD-FCSH-0083-2013, Departamento de Postgrados.

### Ilustración 10: Malla Curricular Maestría en Docencia e Investigación Ejecutiva

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| 60 3.75<br>ICHE000455<br>TEORIA DE LA<br>ENSEÑANZA SUPERIOR                       | 60 3.75<br>ICHE000463<br>PARADIGMAS DE LA<br>ENSEÑANZA                        | 60 3.75<br>ICHE000471<br>DISEÑO CURRICULAR  | 60 3.75<br>ICHE000489<br>PROPUESTA DEL<br>PROBLEMA CIENTIFICO                |
| 60 3.75<br>ICHE000497<br>PARADIGMAS DE LA<br>INVESTIGACION<br>EDUCATIVA           | 60 3.75<br>ICHE000505<br>METODOLOGIA DEL<br>APRENDIZAJE<br>INVESTIGATIVO      | 30 3.75<br>ICHE000513<br>FORMULACION DE<br>PROYECTOS<br>EDUCATIVOS                | 60 3.75<br>ICHE000521<br>PRACTICA<br>INVESTIGATIVA                           |
| 60 3.75<br>ICHE000539<br>SISTEMAS DE<br>EVALUACION DEL<br>APRENDIZAJE             | 60 3.75<br>ICHE000547<br>EPISTEMOLOGIAS DE LA<br>EDUCACION                    | 60 3.75<br>ICHE000554<br>ESTILOS DEL<br>PENSAMIENTO Y SU<br>APLICACION EN EL APRE | 60 3.75<br>ICHE000562<br>PSICOLOGIA DE LA<br>EDUCACION DE LA<br>PERSONALIDAD |
| 60 3.75<br>ICHE000570<br>ORGANIZACION Y<br>DIRECCION ACADEMICA                    | 60 3.75<br>ICHE000588<br>COMPORTAMIENTO Y<br>DESARROLLO<br>ORGANIZACIONAL     | 60 3.75<br>ICHE000596<br>COOPERACION TECNICA                                      | 60 3.75<br>ICHE000604<br>PROGRAMACION<br>PRESUPUESTARIA                      |
| 60 3.75<br>ICHE000612<br>METODOLOGIA DE<br>MONITOREO CON LAS<br>NUEVAS TECNOLOGIA | 60 3.75<br>ICHE000620<br>EVALUACION DE<br>PROYECTOS CON<br>NUEVAS TECNOLOGIAS | 60 3.75<br>ICHE000638<br>ESTADISTICA APLICADA A<br>LA EDUCACION                   | 60 3.75<br>ICHE000646<br>EDUCACION A DISTANCIA                               |

Fuente: Departamento de Postgrados

#### 3.1.6.3. Maestría en Marketing y Comercio Internacional (MMCI)

Este Programa de Maestría en Marketing y Comercio Internacional, fue aprobada por Consejo de Postgrado el 26 de marzo del 2004 bajo resolución CP.085-2004, y por el CONESUP el 29 de abril del 2005, y comenzó sus actividades en el año 2006.

Este programa desde su primera promoción hasta la tercera se mantuvo un número constante de 28 participantes, en la cuarta y última promoción se incrementó a 36 participantes.

El título que otorgaba el Departamento a este programa era el de:

Los participantes al finalizar todos los módulos y culminar el respectivo proceso de graduación reciben el título de **Magíster en Marketing y Comercio Internacional**.

Además este programa tuvo un total 120 participantes así lo podemos visualizar en la siguiente tabla:

**Tabla 4: Participantes de la Maestría en Marketing y Comercio Internacional**

| # | MAESTRÍA | PERIODO     | PROMOCIÓN | TOTAL DE PARTICIPANTES |
|---|----------|-------------|-----------|------------------------|
| 1 | MMCI     | 2006 - 2007 | I         | 28                     |
| 2 | MMCI     | 2007 - 2008 | II        | 28                     |
| 3 | MMCI     | 2008 - 2009 | III       | 28                     |
| 4 | MMCI     | 2009 - 2010 | IV        | 36                     |
|   |          |             | TOTAL     | 120                    |

**Fuente: Departamento de Postgrados**

Esta maestría, se encuentra en estado **INACTIVA** debido a que desde el año 2010 no se las volvió a dictar.

#### **3.1.6.3.1. Misión**

*“Desarrollar habilidades y fortalecer conocimientos de gestión de mercadeo y comercio internacional en los participantes, con la finalidad de que contribuyan con desarrollo y administración de estrategias comerciales en entornos altamente competitivos.”<sup>15</sup>*

#### **3.1.6.3.2. Malla Curricular**

Las personas que ingresan a cualquier programa que oferta este Departamento deberán pasar por el proceso de admisión, esta maestría está conformada por un total de 60 créditos distribuidos en 16 módulos como se puede visualizar en la **Ilustración 11: Malla Curricular**.

<sup>15</sup> Resolución R-CD-FCSH-0081-2013, Departamento de Postgrados.

### Ilustración 11: Malla Curricular Maestría en Marketing y Comercio Internacional.

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| 60 3.75<br>ICHE000034<br>PLANTEAMIENTO<br>ESTRATEGICO DE<br>MARKETING | 60 3.75<br>ICHE000042<br>ANALISIS ECON-FINAN<br>APLICADO AL MARKETING | 60 3.75<br>ICHE000091<br>SIST. DE INFORM. E INV.<br>EN MARKETING           | 60 3.75<br>ICHE000059<br>GESTIÓN Y DIRECCIÓN<br>DE VENTAS                   |
| 60 3.75<br>ICHE000125<br>ECONOMIA<br>INTERNACIONAL                    | 60 3.75<br>ICHE000174<br>COMERCIO<br>INTERNACIONAL                    | 60 3.75<br>ICHE000182<br>SISTEMAS<br>MULTILATERALES DE<br>COMERCIO         | 60 3.75<br>ICHE000190<br>CONTRATACION<br>INTERNACIONAL                      |
| 60 3.75<br>ICHE000067<br>DIMENSIÓN OPERATIVA<br>DE MARKETING          | 60 3.75<br>ICHE000075<br>ÁMBITOS DE ACTUACIÓN                         | 60 3.75<br>ICHE000083<br>PLANIFICACIÓN EN EL<br>MARKETING<br>INTERNACIONAL | 60 3.75<br>ICHE000109<br>OPERACIONES DE<br>COMERCIO EXTERIOR                |
| 60 3.75<br>ICHE000133<br>FINANCIACION<br>INTERNACIONAL                | 60 3.75<br>ICHE000141<br>FINANCIACIÓN DEL<br>COMERCIO EXTERIOR        | 60 3.75<br>ICHE000158<br>TRANSPORTE<br>INTERNACIONAL                       | 60 3.75<br>ICHE000166<br>FISCALIZACION SOBRE<br>COMERCIO EXTERIOR I Y<br>II |

Fuente: Departamento de Postgrados

#### 3.1.6.4. Diplomado Superior en Dirección y Evaluación de Proyectos de Inversión (DEDP)

Este programa de Diplomado Superior en Dirección y Evaluación de Proyectos de Inversión, fue aprobado por Consejo de Postgrado de fecha 06 de mayo del 2009, mediante resolución CP.008-2009, y por el CONESUP, de fecha 29 de octubre del 2009, mediante resolución CP.008-2009.

Éste programa se desarrolló con 8 participantes, contó únicamente con una promoción dado a que en octubre del 2010 entró en vigencia la Ley Orgánica de Educación Superior, donde se establece que los títulos de cuarto nivel son maestrías, doctorados y especializaciones, es decir no incluyen los diplomados, pero éstos cursados antes de la vigencia de dicha ley sí son títulos de cuarto nivel.

Los participantes al finalizar todos los módulos y culminar el respectivo proceso de graduación reciben el título de: **Diplomado Superior en Evaluación y Dirección de Proyectos de Inversión.**

Además este programa tuvo un total 8 participantes y una única promoción dictada, así como se lo puede visualizar en la siguiente tabla:

**Tabla 5: Participantes del Diplomado Superior en Dirección y Evaluación de Proyectos de Inversión.**

| # | MAESTRÍA | PERIODO     | PROMOCIÓN | TOTAL DE PARTICIPANTES |
|---|----------|-------------|-----------|------------------------|
| 1 | DEDP     | 2009 - 2010 | I         | 8                      |
|   |          |             | TOTAL     | 8                      |

Fuente: Departamento de Postgrados

Esta maestría, se encuentra en estado INACTIVA debido a que fue una única vez que se la dictó después de conocer lo estipulado en la Ley Orgánica de Educación con respecto a títulos de cuarto nivel.

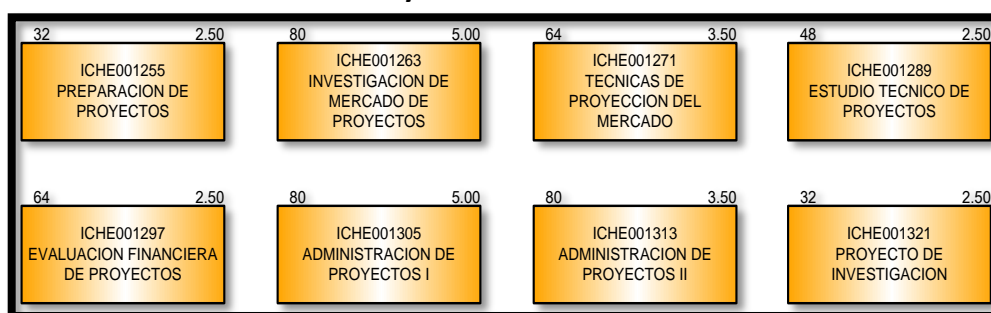
#### **3.1.6.4.1. Misión**

*"Desarrollar habilidades para contribuir a la formación de profesionales con amplios conocimientos en evaluación y dirección de proyectos de inversión para incentivar la economía del Ecuador en el mediano y largo plazo."*

#### **3.1.6.4.2. Malla Curricular**

Las personas que ingresan a cualquier programa que oferta este Departamento deberán pasar por el proceso de admisión, esta maestría está conformada por un total de 15 créditos distribuidos en 8 módulos, en periodo comprendido desde el 2009 hasta el 2010, como se puede visualizar en la **Ilustración 12: Malla Curricular.**

**Ilustración 12: Malla Curricular Diplomado Superior en Evaluación y Dirección de Proyectos de Inversión.**



**Fuente: Departamento de Postgrados**

### **3.1.6.5. Maestría en Finanzas (MFIN)**

El programa de Maestría en Finanzas, fue aprobada mediante el Consejo de Postgrados, con fecha 02 de abril del 2009, y bajo resolución CP.005-2009 y además admitido por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), con fecha 07 de octubre del 2009, mediante resolución RCP.S12.No.298.09, dando inicio a sus actividades desde el año 2010.

El Programa comenzó con 26 participantes en el 2009 terminando en el 2011, la segunda promoción empieza a inicio del 2010 terminando en el 2012 con un total de 23 participantes, enseguida en el 2011 se comienzan a dictar la tercera y cuarta promoción con 37 y 31 participantes respectivamente, la quinta promoción empieza en el 2012 con 36 participantes y en el 2013 se apertura la sexta promoción con 45 participantes, en la actualidad (2014), se encuentra vigente la séptima promoción con 39 participantes respectivamente.

Además este programa tiene un total de 237 participantes desde sus inicios, así como se lo puede visualizar en la siguiente tabla:



**Tabla 6: Participantes de la Maestría en Finanzas**

| # | MAESTRÍA | PERIODO      | PROMOCIÓN | TOTAL DE PARTICIPANTES |
|---|----------|--------------|-----------|------------------------|
| 1 | MFIN     | 2009 – 2011  | I         | 26                     |
| 2 | MFIN     | 2010 – 2012  | II        | 23                     |
| 3 | MFIN     | 2011 – 2013  | III       | 37                     |
| 4 | MFIN     | 2011 – 2013  | IV        | 31                     |
| 5 | MFIN     | 2012 - 2014  | V         | 36                     |
| 6 | MFIN     | 2013 – 2015* | VI        | 45                     |
| 7 | MFIN     | 2014-2016    | VII       | 39                     |
|   |          |              | TOTAL     | 237                    |

Fuente: Departamento de Postgrados

Este programa está dirigido a:

- Personal con título de tercer nivel que desean dominar y actualizar en el área de Finanzas.
- Gerentes y Consultores de Empresas que deseen obtener el conocimiento para realizar una revisión constante de sus finanzas propias.

Los participantes al finalizar todos los módulos y culminar el respectivo proceso de graduación reciben el título de: **Magister en Finanzas.**

#### **3.1.6.5.1. Misión**

*“Desarrollar habilidades y fortalecer conocimientos de gestión financiera en los participantes, con la finalidad de que contribuyan con el uso eficiente de recursos, administración de los riesgos y maximización del valor de la empresa”.*<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Resolución R-CD-FCSH-0080-2013, Departamento de Postgrados.

### 3.1.6.5.2. Objetivos del Programa

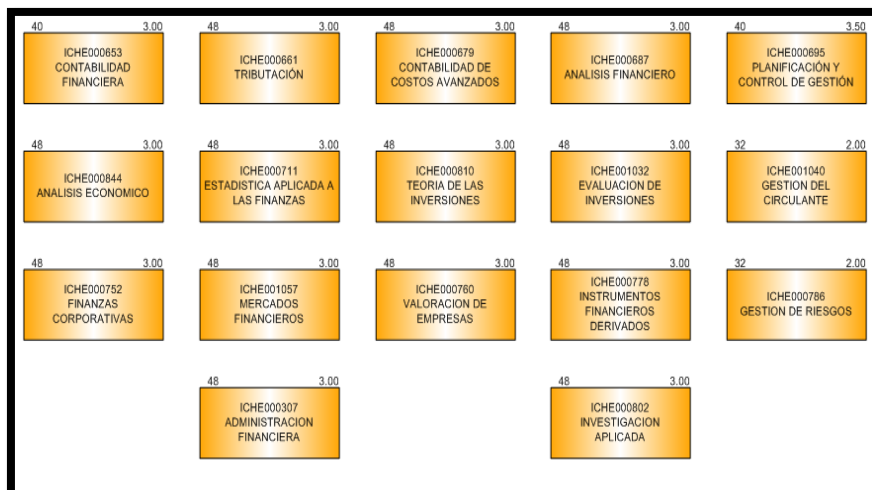
Como objetivos de este programa de cuarto nivel para esta maestría se cuenta con los siguientes:

- ✚ Adoptar un enfoque de creación de valor en la toma de decisiones dentro de la empresa.
- ✚ Permite evaluar las operaciones financieras, administrando los riesgos que estas conllevan, procurando incrementar la rentabilidad y asegurando la liquidez.
- ✚ Sugerir mejores sistemas de información y control que apoyen la toma de decisiones financieras, evaluando sistemáticamente los riesgos.
- ✚ Optimizar los elementos y herramientas teóricos y prácticas para aplicarlas en el área financiera y contable de la empresa, o en consultorías y asesorías empresariales.

### 3.1.6.5.3. Malla Curricular

Las personas que ingresan a cualquier programa que oferta este Departamento deberán pasar por el proceso de admisión, esta maestría está conformada por un total de 48 créditos distribuidos en 17 materias, como se puede visualizar en la **Ilustración 13: Malla Curricular**.

### Ilustración 13: Malla Curricular Maestría en Finanzas



Fuente: Departamento de Postgrados

#### 3.1.6.6. Maestría en Gestión de Talento Humano

Este programa de maestría, fue aprobado por Consejo de Postgrados el 6 de mayo del 2009, mediante resolución CP.007-2009, y por CONESUP el 7 de octubre del mismo año, mediante resolución RCP.S12.No.327-A.09, iniciando sus actividades en el año 2010.

La MGTH inicia la primera promoción con 21 participantes, en el 2010 hasta el 2011, ya en la segunda y tercera promoción se desarrollan a partir del 2012 con 22 y 23 participantes respectivamente, en el 2013 se abrió la cuarta promoción con 33 participantes, y actualmente se encuentra vigente la quinta promoción y cuenta con 35 participantes.

### 3.1.6.6.1. Misión

*“Desarrollar habilidades y fortalecer conocimientos en la gestión del talento humano en los participantes, con la finalidad de que contribuyan activamente en la mejora de las organizaciones”.*

### 3.1.6.6.2. Malla Curricular

Las personas que ingresan a cualquier programa que oferta este Departamento deberán pasar por el proceso de admisión, esta maestría está conformada por un total de 60 créditos distribuidos en 16 módulos como se puede visualizar en la **Ilustración 14: Malla Curricular**.

Esta maestría cuenta con 60 créditos distribuidos en 16 módulos.

Los participantes en dicha maestría después de terminar todos los módulos y el respectivo proceso de graduación reciben el título de: Magister en Gestión del Talento Humano.

**Ilustración 14: Malla Curricular Maestría en Gestión de Talento Humano**

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| 120 3.75<br>ICHE000851<br>DIRECCION<br>ESTRATEGICA Y CAMBIO<br>ORGANIZACIONAL    | 120 3.75<br>ICHE000869<br>LIDERAZGO Y<br>GOBERNABILIDAD | 120 3.75<br>ICHE000877<br>ATRACCION,SELECCION<br>E INCORPORACION DE<br>R.R.H.H. | 120 3.75<br>ICHE000885<br>LAS RELACIONES<br>LABORALES Y SUS BASES<br>INSTITUCIONAL |
| 120 3.75<br>ICHE000893<br>COMUNICACION<br>ORGANIZACIONAL Y<br>MARKETING DIRECTO  | 120 3.75<br>ICHE000992<br>ADMINISTRACION                | 120 3.75<br>ICHE000901<br>ELABORACION DE<br>PRESUPUESTOS DE<br>RECURSOS HUMANOS | 120 3.75<br>ICHE000919<br>REINGENIERIA DE<br>PROCESOS                              |
| 120 3.75<br>ICHE000927<br>NEGOCIACION Y<br>RESOLUCION DE<br>CONFLICTOS LABORALES | 120 3.75<br>ICHE000935<br>ADMINISTRACION<br>FINANCIERA  | 120 3.75<br>ICHE000943<br>GESTION DEL TALENTO:<br>DESARROLLO                    | 120 3.75<br>ICHE000950<br>SEGURIDAD, HIGIENE Y<br>CALIDAD DE VIDA<br>LABORAL       |
| 120 3.75<br>ICHE000968<br>ESTADISTICA PARA LA<br>ADM. DE RECURSOS<br>HUMANOS     | 120 3.75<br>ICHE000976<br>GESTION DEL<br>DESEMPEÑO      | 120 3.75<br>ICHE000984<br>COMPENSACIONES Y<br>BENEFICIOS                        | 120 3.75<br>ICHE001008<br>CAPACITACION Y<br>KNOWLEDGE<br>MANAGEMENT                |

Fuente: Departamento de Postgrados

### **3.1.6.6.3. Objetivos del Programa**

Los objetivos de este programa van relacionado al perfil del participante:

- Fortalecer los aspectos de la Administración Financiera en la gestión de Recursos Humanos.
- Estructurar programas orientados a los diferentes aspectos de la Responsabilidad Social Empresarial y Salud Ocupacional.
- Potenciar el Talento Humano en función de las competencias requeridas por la Organización.
- Estructurar y aplicar Sistemas de Compensación acordes a la Cultura y Estructura Organizacional.
- Dirigir las actividades de Recursos Humanos en el marco de la Ley: Código de Trabajo, Reglamento Interno, Código de ética y demás disposiciones legales de acuerdo a los sectores productivos.

### **3.1.8. Programas Ejecutivos**

Son programas que dicta en Departamento de Postgrados para nivelación, actualización los cuales dispone los siguientes:

- ❖ Gestión Estrategia
- ❖ Certificación de Servicio al Cliente
- ❖ Administración Financiera Pública
- ❖ Administración de Ventas
- ❖ Gestión de Riesgos Financieros
- ❖ Responsabilidad Social
- ❖ Simulación de Negocios

- ❖ Finanzas Ambientales
- ❖ Gestión Estrategia de Marca
- ❖ Gestión Estrategia de Mercado
- ❖ Seminario Internacional en Marketing Creativo.

## **3.2. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA OPERATIVA**

### **3.2.1. Planeación de la Auditoría**

En este capítulo se busca poner en práctica todo lo mencionado anteriormente para la realización de nuestra auditoría, por lo que esta no solo estará dirigida a revisión de los procesos académicos y sino que también se revisará todos los procesos de apoyo como los administrativos, financieros, etc.

### **3.2.2. Plan general de Auditoría**

En la evaluación preliminar que se realizó al departamento de postgrado, se presentaron algunas directrices, por lo que se pudo observar el departamento no tiene establecido procesos académicos los cuales puedan ser revisados, la Institución tiene un departamento de calidad, pero este no lleva los procesos académicos de maestrías solo los procesos académicos de las carreras de pregrado, no poseen un control adecuado en la selección de los profesores extranjeros, no cuentan con un sistema de gestión como se lo había mencionado en capítulos anteriores, es importante que con esta auditoría el departamento de postgrado logre cumplir con todos los criterios de evaluación que revisa el

CEAACES para al momento de categorizar a los programas de pregrado y postgrado.

El departamento de postgrado realiza todas sus actividades empíricamente, se deben crear procesos académicos y administrativos, que demuestren que el departamento se encuentra apto para ser evaluado no solo a sus programas de maestría sino a todo el departamento.

### **3.2.3. Objetivos de la Auditoría**

El objetivo de nuestro trabajo como auditores consistirá en examinar y dar una opinión de la situación actual del Departamento de Postgrados, por lo que es importante conocer el porcentaje de cumplimiento con los criterios de evaluación del CEAACES, se evaluará desde los programas de maestrías, su personal docente, administrativo hasta sus instalaciones en donde imparten cátedra, con el propósito de:

- Identificar las actividades que no agreguen valor y que no ayuden a cumplir con los criterios de evaluación del CEAACES.
- En base a los resultados y hallazgos obtenidos de auditoría operacional aplicado al departamento de postgrado, se realizará el informe definitivo que será entregado a la máxima autoridad del departamento, el mismo contendrá el diseño de un sistema de gestión, manual de procedimientos y un manual de funciones.
- Promover la eficiencia de las actividades que se realizan, proponiendo nuevas estrategias para llegar a cumplir con los objetivos de la Institución.

### 3.2.4. Equipo de Trabajo y Tiempos Estimados

Para la realización de esta auditoría, se necesita establecer el equipo auditor que será el encargado de evaluar al departamento y dar su punto de vista en el informe final en donde se describirán los hallazgos encontrados y las posibles mejoras que se puedan realizar para mitigar no conformidades encontradas durante la auditoría, se establecerá un tiempo estimado de la duración de la auditoría y un tiempo para la realización de cada actividad a realizar durante la auditoría.

**Tabla 7: Equipo de Trabajo de Auditoria**

| AUDITORÍA AL DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS |                       |
|---|-----------------------|
| AÑO 2013                                |                       |
| <b><u>EQUIPO AUDITOR</u></b>            |                       |
| Msc. Antonio Márquez                    | <b>Supervisor</b>     |
| Srta. Gloria García Zúñiga              | <b>Auditor Senior</b> |
| Srta. Diana López Figueroa              | <b>Auditor Senior</b> |

### 3.2.5. Recursos Materiales y Financieros

Los recursos materiales y financieros que se necesitan para realización de esta auditoría son los siguientes:

**Tabla 8: Recurso Materiales y Financieros**

| <b>MATERIALES</b>    | <b>CANTIDAD</b> | <b>EQUIPOS</b> | <b>CANTIDAD</b> |
|----------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Esferográficos       | 3               | Computadores   | 2               |
| Hojas papel bond A4  | 4               | Impresora      | 1               |
| Cartuchos            | 3               | Calculadoras   | 2               |
| Lápices y borradores | 3               | Pendrive       | 1               |



Todos los gastos incurridos durante la auditoría serán facturados en el pago de los honorarios los cuales tendrán sus respectivos respaldos y constituirán los recursos financieros que se utilizarán en la auditoría.

### 3.2.6. Cronograma de Actividades

Tabla 9: Cronograma de Actividades

| AUDITORÍA OPERACIONAL  |            |            |            |
|--|------------|------------|------------|
| DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS   |            |            |            |
| AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013  |            |            |            |
| Descripción del Trabajo  | Horas Est. | Horas Real | Fecha      |
| <p><b>FAMILIARIZACIÓN</b></p> <p><b>a) Estudio Ambiental</b></p> <p>Conocer la entidad a ser examinada y solicitar toda la información, como las políticas y procesos necesarios para constatar que se esté cumpliendo con los requisitos de evaluación del CEAACES.</p> <p><b>b) Visitas</b></p> <p>Observar las actividades que se realizan a diario y los procesos que se llevan a cabo.</p>  | 10         | 10         | 15/07/2014 |
| Descripción del Trabajo  | Horas Est. | Horas Real | Fecha      |
| <p><b>INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS</b></p> <p><b>c) Entrevistas</b></p> <p>Realizar cuestionarios a todo el personal del departamento de postgrados para poder recopilar información importante que ayude a identificar los procesos críticos que mantengan el departamento.</p> <p><b>Análisis de procesos</b></p> <p>Examinar minuciosamente los procesos académicos y administrativos que se llevan a cabo en el departamento, se deben verificar si cuentan con todos los requisitos que evalúa el CEAACES, se revisará los procesos para admisión de maestrantes,</p> | 56         | 60         | 15/08/2014 |

|   |                   |                   |              |
|---|-------------------|-------------------|--------------|
| <p>procesos de contratación de personal administrativo y docentes.</p> <p>Se evaluará el control interno, se revisará la existencia de flujogramas de procesos académicos y administrativos.</p> <p><b>Examen de Documentación</b></p> <p>Evaluar que toda la información que se recopiló es la necesaria para esta auditoría, la cual debe ayudar a identificar los procesos críticos que posee el departamento.</p>   |                   |                   |              |
| <b>Descripción del Trabajo</b>  | <b>Horas Est.</b> | <b>Horas Real</b> | <b>Fecha</b> |
| <p><b>DIAGNÓSTICO</b></p> <p><b>Fase Creativa</b></p> <p>Dividir la información encontrada, para darle la importancia a cada hallazgo encontrado en la auditoría.<br/>Establecer estrategias administrativas beneficiosas para los hallazgos.</p> <p><b>Revisión de Hallazgos</b></p> <p>Revisar detalladamente los hallazgos encontrados, enlistar las diferencias que se encuentran en los criterios de evaluación con el sistema actual que se mantiene en el departamento.</p> <p>Analizar los procesos críticos encontrados y el personal que no cumple con lo requerido</p> | 10                | 10                | 20/08/2014   |
|   | 15                | 15                | 22/08/2014   |
| <b>Descripción del Trabajo</b>  | <b>Horas Est.</b> | <b>Horas Real</b> | <b>Fecha</b> |

|   |   |          |            |
|---|---|----------|------------|
| <p><b>INFORME DE AUDITORIA</b></p> <p>Realizar un borrador del informe final de auditoría. Se reunirá con todos los auditores para dialogar sobre los cambios u opiniones que pueden emitir para el informe final a ser entregado, después de tener la aprobación de todos se elaborará el informe final el cual se entregará a la autoridad máxima del departamento.</p> | <b>5</b>  | <b>4</b> | 28/08/2014 |
| <p><b>Elaborado por :</b> Equipo Auditor</p>  | <p><b>Fecha de Finalización :</b><br/><b>01/09/2014</b></p> |          |            |
| <p><b>Revisado por:</b> Msc. Antonio Honorato Márquez</p>   |   |          |            |

### 3.2.3. Programa Específico de Auditoría

#### 3.2.3.1. Familiarización

En esta etapa es necesario recopilar la mayor cantidad de información que ayude a que la auditoría sea efectiva y se pueda diseñar un plan de mejoras por no conformidades mayores que se encuentren.

**Tabla 10: Programa de Auditoria**

| <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b>   |                |
|--|----------------|
| <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b>  |                |
| <b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE AGOSTO DEL 2014</b>   |                |
| <b>PROCEDIMIENTOS BASICOS</b>  | <b>Ref.</b>    |
| <p>1.- Preparar un calendario para las entrevistas con el encargado del departamento y el director de la Facultad, con el objetivo de exponer lo que se va a realizar en la auditoría y para que nos faciliten toda la información necesaria ya sea en archivos físicos o digitales.</p> | <p>Anexo 2</p> |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>2.- Recopilar y seleccionar la información:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todo lo relacionado a los antecedentes ya antes dado.</li> <li>- Sobre las actividades u operaciones que realizan.</li> <li>- Todo sobre los procesos definidos ya sean académicos o administrativos.</li> <li>- Todo sobre la planeación, organización, dirección y control.</li> </ul> <p>Es importante que después de tener toda la información, esta debe ser clasificada de acuerdo con los puntos antes mencionados, para seleccionar la información importante de cada punto.</p> |  |
| <p>Realización de entrevistas a los empleados del departamento para obtener toda la información verbal que sea importante para la auditoria.</p>  |  |
| <p>Es necesario visitar las instalaciones para poder obtener información relacionada al estado de las instalaciones, las aulas, biblioteca, etc., si es necesario se debe tomar evidencias del estado(fotografías )</p>   |  |

## Cédula Sumaria Recopilación de Información

**Tabla 11: Recopilación de Información**

| <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b>                        |                         |              |              |
|---|-------------------------|--------------|--------------|
| Del 1 de enero al 31 de Diciembre 2013            |                         |              |              |
| <b>Tiempo Empleado:</b>                           | <b>Fecha de Inicio:</b> |              |              |
| <b>Descripción</b>                                | <b>Referencia</b>       | <b>Fecha</b> | <b>Horas</b> |
| Antecedentes                                      |                         | 05/08/2014   | 1            |
| Productos o servicio que Ofrecen                  |                         | 05/08/2014   | 1            |
| Estructura Social, organigrama de funciones       |                         | 05/08/2014   | 2            |
| Planificación (Misión, Visión, objetivos)         |                         | 05/08/2014   | 2            |
| Procesos académicos                               |                         | 05/08/2014   | 3            |
| Principales Políticas administrativas, académicas |                         | 05/08/2014   | 1            |
| Aspectos Administrativos Financieros              |                         | 05/08/2014   | 2            |

### 3.2.3.2. Calendario de Entrevistas

**Tabla 12: Calendario de Entrevistas**

| <b>AUDITORÍA OPERATIVA</b>               |                         |                |
|--|-------------------------|----------------|
| <b>CALENDARIO DE ENTREVISTAS</b>         |                         |                |
| Del 1 de enero al 31 de Diciembre 2013   |                         |                |
| <b>Tiempo Empleado:</b> 1 hora           | <b>Fecha de Inicio:</b> |                |
| <b>Entrevistas a Realizar</b>            | <b>Fecha Realizada</b>  | <b>Ref.</b>    |
| Coordinador Administrativo<br>Financiero | 10/08/2014              | <b>Anexo B</b> |
| Coordinadores<br>Académicos              | 10/08/2014              | <b>Anexo B</b> |
| Coordinadora de ventas                   | 10/08/2014              | <b>Anexo B</b> |
| Asistente administrativo<br>financiero   | 11/08/2014              | <b>Anexo B</b> |
| Secretaria académica                     | 11/08/2014              | <b>Anexo B</b> |

### 3.2.3.3. Recopilación de Información: Entrevistas

Para desarrollar la recopilación de información era necesario entrevistar al personal del Departamento de Postgrados, mediante observación directa se obtuvo la siguiente:

## **1. PUESTO: COORDINADORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

Es la persona encargada de todo los asuntos administrativos y financieros que presenta el departamento, encargada de controlar los pagos de cada programa de maestrías, pago a proveedores, contratación de personal para remodelaciones de las instalaciones, control de presupuesto de los programas de maestrías y seminarios internacionales, además encargada de notificar la situación actual del departamento a la máxima autoridad.

### **Principales Funciones:**

- Planificar y dirigir las actividades administrativas y financieras del departamento de Postgrado.
- Supervisar las actividades que se realizan en el departamento.
- Entrevista al personal administrativo para ser presentados a Dirección.
- Coordina y dirigí los espacio en donde van a realizar los seminarios internacionales.
- Responsable de realizar los presupuestos de todos los programas que ofrece el departamento de postgrados.
- Controla la ejecución del presupuesto anual.
- Supervisa que se cumplan las metas de las ventas de los programas junto con la jefa de ventas.
- Proponer nuevos métodos de trabajo.
- Controla el funcionamiento de caja chica.
- Realizar compras de bienes.
- Ordenar y tramitar viáticos de profesores tanto nacionales como internacionales y personal administrativo.

- Evalúa periódicamente a su personal y elabora informes de las actividades realizadas.
- Coordina los pagos a proveedores, contratación de personal para remodelaciones de instalaciones o adquisición de servicios.
- Controla los pagos mensuales de las diferentes maestrías.

**Observaciones:**

- Se pudo observar que se realizó un cambio de coordinadora Administrativa Financiera recientemente, por lo que todavía no se encuentra familiarizada completamente con todas las actividades que se realizan en el departamento.

**2. PUESTO: COORDINADORES ACADEMICOS**

Personas encargadas de velar y supervisar que todas las actividades académicas se cumplan en su totalidad, desde lo planificado hasta su culminación, evaluando periódicamente los procesos de enseñanzas de los docentes a los estudiantes.

**Principales Funciones:**

- Elaborar procedimientos académicos.
- Supervisa el cumplimiento de los estatutos, leyes académicas de educación superior e internas.
- Elaborar el cronograma académico y los docentes que van a dictar las maestrías.
- Gestiona la contratación de docentes.



- Encargados de entrevistar a los aspirantes a las diferentes maestrías.
- Encargados de ayudar con los problemas académicos de los maestrantes.
- Presentan propuestas de mejoras para los programas de maestrías y seminarios internacionales.
- Recopila las notas académicas cada que se termina un módulo.
- Supervisan que los egresados terminen sus proyectos de tesis y se gradúen.
- Es el responsable de convocar al tribunal para sustentaciones de tesis.
- Realizan seguimiento a graduados.

**Observaciones:**

- No se pudo dialogar con todos los coordinadores de las maestrías ya que ellos solo permanecen 4 horas diarias en sus oficinas y no todos coinciden en la hora de llegada ya que también son docentes de pregrado.
- La mayoría de los coordinadores no conocen a los maestrantes de la maestría que dirigen, los estudiantes no son informados cuando cambian de coordinador, por lo que reciben quejas referente a los coordinadores anteriores.

### **3. PUESTO: JEFA DE VENTAS**

Persona responsable de lograr un direccionamiento estratégico de la gestión de venta y velar por el cumplimiento de las metas propuestas para su equipo de vendedores.

#### **Principales Funciones:**

- Preparar el cronograma anual de los seminarios que se van a dictar y su presupuesto.
- Debe establecer metas y objetivo para su equipo de venta.
- Reclutar y seleccionar vendedores.
- Motivar a su grupo de vendedores a aumentar las ventas.
- Entrevistar a los aspirantes de las maestrías.
- Proporcionar toda la información del curso de las maestrías a los aspirantes.
- Visitar a clientes cuando sea necesario.
- Investigar el mercado.
- Supervisar constantemente a sus vendedores y revisar sus reportes de ventas.
- Proponer nuevos proyectos y diseñar estrategias de ventas.

#### **Observaciones:**

- Se pudo observar que no cuentan con vendedores contratados a tiempo completo, todos son ayudantes de actividades varias (estudiantes de pregrado activos), por lo que a partir de las 5 de la

tarde no se encuentra ningún vendedor en las oficinas, sino solo la Jefa de Ventas, que es la que atiende al público.

#### **4. PUESTO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

Persona encargada de llevar un control de los pagos de maestrías, realiza gestión de cobranzas y ayuda a realizar los pagos a los proveedores.

##### **Principales Funciones:**

- Control de pagos de maestrías y seminarios internacionales.
- Gestión de cobranzas a los estudiantes que adeudan.
- Gestión de pago a proveedores
- Recepción de pagos de maestrías y realización de ingreso por cada programa.
- Realización de liquidaciones de viáticos
- Manejar la caja chica para pagos menores.
- Preparar reportes, informes o cartas según sea el caso.
- Preparar informe de gastos e ingresos mensuales.
- Solicitar cotizaciones para compras de equipos o servicios.

##### **Observaciones:**

- Se pudo observar que la asistente administrativa financiera pasa poco tiempo en su puesto de trabajo ya que usualmente debe entregar mensajería y llevar documentación a los diferentes departamentos de la institución, por lo que los proveedores o maestrantes deben esperar un tiempo considerable hasta que retorne.

## **5. PUESTO: SECRETARIA ACADEMICA**

Persona encargada de llevar un control de todos los trámites académicos de los estudiantes, asiste a los coordinadores de maestrías en los problemas académicos que presenten los estudiantes.

### **Principales Funciones:**

- Resolver los problemas académicos que presenten los estudiantes.
- Realizar reportes de notas de todos los módulos que se dictan por maestrías y por estudiante.
- Controlar que los docentes cumplan con el pensum de la materia que dictan.
- Asistir a los coordinadores de las diferentes maestrías.
- Intervenir en cuestiones académicas entre docentes y estudiantes.
- Realizar recordatorios de los módulos a los estudiantes y docentes.
- Recepción de solicitudes de validaciones de materias, reactivación de matrícula o de retiro.
- Recepción de proyectos de graduación.

### **Observaciones:**

- Se pudo observar que no existe comunicación frecuente entre los coordinadores y la secretaria académica, por lo que varias veces los casos que presentados por los estudiantes demoran meses sin ser resultado, lo que resulta molesto para los maestrantes ya que deben realizar llamadas constantes sin tener respuesta alguna.

## **6. PUESTO: ASISTENTE LOGISTICO**

Persona encargada de controlar el ingreso de los estudiantes, de sus recesos y actividades, también coordina los mantenimientos de las instalaciones.

### **Principales Funciones:**

- Adecuación y arreglo de las aulas.
- Atención a los estudiantes en todo los módulos de la maestría
- Atención de los eventos.
- Apoyo administrativo
- Apoyo logístico a los docentes con los equipos de audiovisuales y de computación.
- Preparación de recesos de los maestrantes.
- Realizar tabulaciones de encuestas de los módulos.

### **Observaciones:**

Se pudo observar que el horario de trabajo del asistente de logística es de 7 pm a 10 pm de lunes a viernes y fines de semana de 8 am a 5 pm, verificando las asistencias del mismo se pudo observar que sus permisos son constantes por lo que los asistentes de servicio deben trabajar horas extras para recibir a los estudiantes los días que asisten a clases, estos reciben quejas frecuentes por retrasos en la entrega de facturas.

### **3.2.3.4. PROCEDIMIENTOS**

No existe evidencia de procedimientos documentados, toda la información obtenida fue por entrevistas realizadas al personal administrativo y observaciones que se realizaron.

#### **Procedimiento para admisión de aspirantes a las diferentes maestrías**

- La jefa de ventas es la encargada de darle los requisitos para la admisión a las diferentes maestrías.
- Una vez que los aspirantes cumplan con los requisitos que se pide para la admisión como:
  - Presentar copia del título de tercer nivel
  - Hoja de vida donde demuestre su experiencia laboral de acuerdo a la maestría que está aplicando.
  - Cartas de recomendación profesional y académicas
  - Solicitud de admisión.
  - Certificado original de notas de tercer nivel.
  - Papeleta de pago para realizar el examen de admisión.

Se revisa la información recibida y se los llama para comunicar el día del examen de admisión.

- Después de rendir el examen se evalúa a cada aspirante desde la calificación obtenida en su examen hasta sus condiciones financieras que posee para el pago de la maestría.

- Se realiza un filtro de los aspirantes y se les comunica los que han sido preseleccionados y los que no fueron para indicarle la fecha de la entrevista con el coordinador académico y el coordinador administrativo financiero.
- Una vez que el aspirante asistió a las entrevistas, estos son presentados al decano de la facultad para que con la ayuda de él se seleccione a los nuevos estudiantes.
- Si es que el aspirante a ingresar es discapacitado este recibe un descuento en el valor de su maestría siempre y cuando posea el carnet de discapacidad que entrega el CONADIS.
- En caso de que algún aspirante seleccionado, se desea retirar se comienza a reevaluar a los aspirantes que fueron rechazados por primera vez para que tengan otra oportunidad de ingresar.
- Por último se les comunica a todos los aspirantes seleccionados que fueron aceptados y se les indica los documentos que deben presentar para completar su proceso de admisión.

### **Procedimiento para graduación de maestrías**

- Presentación de solicitud de graduación y anteproyecto ya con su tutor de tesis.
- Una vez presentado esos documentos se entrega a los coordinadores para que revisen los anteproyectos ellos lo revisan y si pasan el primer filtro, estos son presentados en consejo académicos para la aprobación

del tema, en caso de que no pasen el primer filtro estos son devueltos a los estudiantes para las debidas correcciones.

- Después de la aprobación del tema, se le comunica al estudiante que su tema ha sido aprobado y tiene un plazo de un año a partir de la fecha de la aprobación del tema para sustentar.
- Una vez terminada la tesis, esta es entregada a la secretaria académica, la cual entrega a los coordinadores para su revisión final, en donde se evaluará el porcentaje de plagio y si está acorde con lo presentado con su anteproyecto , en caso que tenga un porcentaje de plagio alto esta es devuelta para su debida corrección.
- Se asigna los directivos que estarán en la sustentación y la fecha de presentación.
- Después de la sustentación y haber obtenido la nota mínima para graduarse, finalmente se entrega el acta de grado y el título de master.

### **Procedimiento para contratación de docentes**

- Los coordinadores son los encargados de presentar aspirantes a docentes de maestrías.
- Para la preselección se revisa el historial del profesional, en este caso debe ser Master o PhD. En la materia que quiere aplicar para ser docente, se debe revisar experiencia laboral con respecto a impartir docencia a estudiantes de maestría.



- En caso de sea un docente extranjero, no solo se ve la experiencia sino que debe venir con recomendaciones de las universidades en que laboró últimamente o en la que labora en la actualidad.
- Después de que se preseleccionará a los docentes, estos son presentados al consejo directivo de la facultad para que se decida cual docente es el mejor para impartir docencia en las diferentes maestrías.

### **Procedimiento para atender requerimientos académicos.**

- Se debe llenar una solicitud para cualquier requerimiento académico.
- Esta debe ser entregada a la secretaria académica, una vez entregado ella clasifica por importancia o urgencia del caso.
- Es presentado a los coordinadores de las maestrías y estos comienzan a dar solución al problema.
- En caso de que sea un requerimientos de notas, no es necesario ser notificado a los coordinadores ya que la secretaria académica puede dar los certificados ya sea de notas, modelos aprobados, certificados de concluir la malla, etc.
- En caso de que sean reactivación de matrículas o que un estudiante se retira de la maestría este es llevado por el coordinador respectivo.

### **3.3.4. Desarrollo de la Fase de Ejecución**

En la fase de Ejecución de la auditoría al departamento de postgrados, el equipo auditor analiza la información recopilada en la etapa anterior con el propósito de constituir los objetivos principales, normas, políticas, reglamentos de la entidad auditada además se establecerá procesos, procedimientos y el control interno que mantiene la empresa para llevar a cabo su actividad económica.

#### **Control Interno del departamento de Postgrados**

Para conocer el Control Interno se lo mediará mediante los siguientes aspectos:

- Organización Interna del personal administrativo del departamento.
- Los procesos del departamento y sus controles
- Evaluación de los participantes y profesores sobre el desempeño mediante cuestionarios.
- Examen de las entrevistas realizadas al departamento y todas sus áreas.
- Observación directa de las instalaciones y sistemas que mantenga el departamento.
- Normativas vigentes y establecidas por las autoridades del departamento de postgrados.

## **La Organización Interna y su Gestión**

El departamento de postgrados actualmente cuenta con estructura organizacional desde que inicio sus actividades desde entonces no se ha realizado alguna modificación, según nos reveló la coordinadora administrativa de dicho departamento, debido a que ella era la única que conocía sobre esta información, por lo que se evidenció que muchos de los trabajadores administrativos interno del departamento de postgrados desconocían de ello. Para el área académica se perciben algunos procesos y subprocesos estratégicos así como administrativos, que son objetivo principal a analizar, además de los procesos académicos de cada programa brindado, que incluyen el proceso de admisión, contratación de profesores, infraestructura, financiero entre otros, sin embargo existe un diagrama estructural internamente, pero no cuentan con un manual de funciones para cada lugar de trabajo, tampoco existe un manual de procesos y procedimientos con el cuál puedan regirse así mismo el control interno que llevan es muy bajo en relación a lo adquirido; por este motivo y a petición de la administración del departamento de postgrados, se realizara los respectivos manuales tanto de funciones como de procesos y procedimientos de manera detallada y clara para que la administración y cualquier persona pueda guiarse de manera comfortable en futuras necesidades. Mediante entrevistas y encuestas realizadas al director, coordinadora administrativa financiera, coordinadores académicos y coordinadora de ventas; personal encargado de los procesos antes mencionados se pudo obtener la siguiente información necesaria acerca de los procedimientos que surgen en el área académica:

- El director del departamento de postgrados, realiza una planificación mensualmente en conjunto con el departamento de ventas/ marketing y coordinación administrativa financiera, para la planeación de los posibles programas a realizarse para así poder realizar su debida aprobación.
- Una vez programadas las maestrías a dictarse, con sus debidos horarios y fecha de inicio, la coordinación de ventas comienza a comunicarse con los participantes que constan en su base de datos para dar a conocer a los programas ofertados, y especialmente aquellos que son de interés en sus clientes, además así mismo se envía a realizar volantes y publicaciones en diarios informativos tantos internos y externos para conocimiento del público en general.
- Una vez publicada la maestría vigente, las personas interesadas se acercan personalmente al departamento de posgrado, donde la Coordinación de Ventas, para conocer datos relevantes de los programas de maestrías como son valores, malla curricular y demás requisitos necesarios para acceder al programa, se debe rendir el examen de admisión.
- El departamento de postgrado cuenta con cuatro aulas para dictar sus programas, además un Auditorio, y el área administrativa
- El Director del Departamento de Postgrado, tiene a cargo 4 coordinadores en el área Administrativa y Académica, las cuales se encargan de la administración del departamento de postgrados los cuales son:
  - ✓ **3 Coordinadores Académicos** ellos realizan el seguimiento de los estudiantes y docentes.

- ✓ **1 Coordinadora Administrativa Financiera**, encargada de aprobar los pagos a proveedores y de realizar el presupuesto de cada programa de maestría
- Otras actividades que se realizan el departamento de postgrado, son:
  - ✓ Admisión de estudiantes.
  - ✓ Seguimiento a Graduados y Docentes.
  - ✓ Cobro de Cuentas por Cobrar.
  - ✓ Ventas de Programas de Maestría.
  - ✓ Contratación de Docentes.

**Observaciones:**

- Se evidencio que no existen procesos ni procedimientos escritos de todo lo mencionado inicialmente, en las visitas y entrevistas realizadas a el departamento de Postgrados, donde se pudo evidenciar que no existe un control interno en las actividades tantas operativas como administrativas, debido al descuido por parte de la administración y la alta dirección.
- Según las declaraciones de la Coordinadora Administrativa Financiera, encargada del área financiera, no tienen establecido controles internos ni procesos , ni políticas en cuantos a las cuentas por cobrar que se mantiene con los participantes de las maestrías dictadas, esto ocasiona que la cartera aumente indefinidamente.

- En la entrevista realizada al personal administrativo, este no conocía por lo que no cuentan con funciones establecidas mediante un manual que las soporte.

## **HALLAZGOS DE AUDITORÍA OPERACIONAL**

### **ÁREA DE POSTGRADOS**

**Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013**

#### **HOJA DE HALLAZGO No. 1**

#### **ORGANIZACIÓN INTERNA**

**Hallazgo:** Ausencia de Manual de Funciones

#### **Condición:**

Durante la auditoria pudimos darnos cuenta que el departamento no cuenta con un manual de funciones, el cual tenga especificado las actividades que debe realizar cada empleado y los procesos que se deben efectuar, todo lo que se realiza al momento es de manera empírica o lo que le han indicado sus superiores a cada empleado al momento de ingresar a trabajar, por lo que es notable ver que algunos hagan las tareas de otros si estos se encuentran ausentes, lo que retrasa las otras actividades que tenga que hacer el otro empleado, al momento de preguntar por el manual de funciones y procesos nos dijeron que no cuentan con uno ni documentado en forma física o digital.

#### **Criterio:**

Un manual de funciones sirve como guía para el personal de una institución, en él se detalla las funciones de cada departamento y las actividades que debe

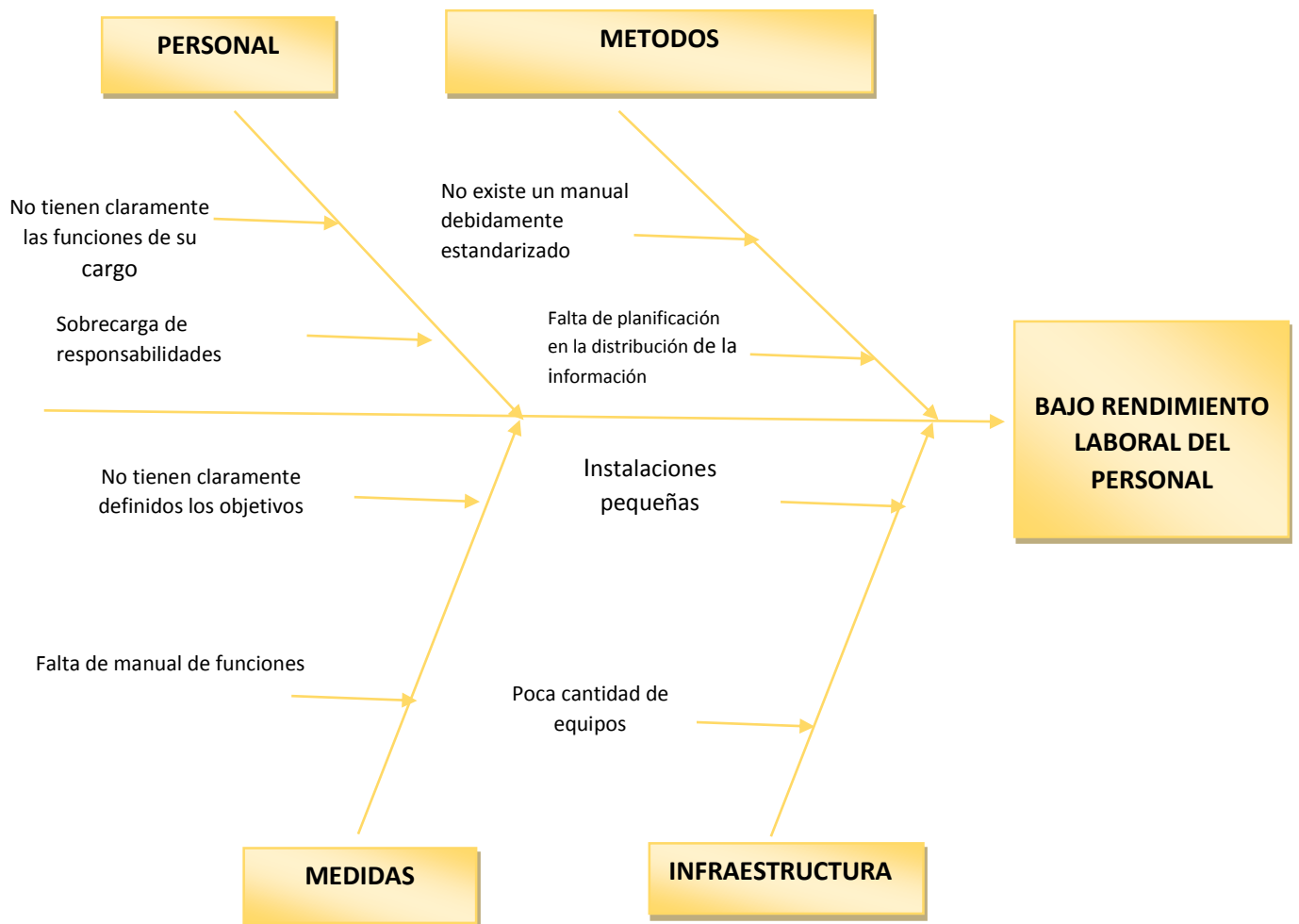
realizar cada puesto de trabajo, es que con la ayuda de este manual se minimiza los conflictos internos, establece responsabilidades, estandariza funciones, divide el trabajo, ayuda a reducir tiempo al momento de realizar una actividad e incrementar la eficiencia operacional, eliminando las actividades repetitivas.

**Efecto:**

Por la falta de estos manuales se provocan retrasos en las realizaciones de las actividades, se acumulan las tareas que deben realizar ya sea porque el encargado de una operación se ha ausentado y otro empleado que está realizando una cierta tarea debe reemplazarlo, retrasando las tareas que el realizaba y las que tiene que reemplazar, como no hay procesos definidos ni funciones documentadas, el bajo rendimiento laboral se nota a diario, aunque su rotación del personal no es muy frecuente, la sobrecarga de actividades si lo es y más para el personal que pasa de los 35 años que forma más del 50% del total de empleados, las demoras en resolver los trámites académicos ocasiona insatisfacción por parte de los estudiantes que se quejan a menudo por el servicio al cliente que se ofrece.

**Causa:**

La ausencia de un manual de función ocasionaba que los empleados no tengan claramente las funciones que debería desempeñar su cargo, la sobrecarga de responsabilidades es mucha, no tienen en claro los objetivos a los que deben llegar y la distribución de la información a los demás departamentos demora días.



### Recomendaciones:

Como parte de esta auditoría, es importante dar recomendaciones de lo que puede realizar el departamento para mejorar las deficiencias que mantiene al momento y tomando en consideración la petición del departamento de postgrados, en diseñar un sistema de gestión hemos desarrollado un manual de funciones en donde se encontrará las funciones que debe desempeñar cada puesto de trabajo y así disminuir la sobrecarga de actividades y



responsabilidades, este manual se lo puede apreciar en la parte de los anexos de este trabajo, dejándolo en criterio del departamento si implementa dicho manual.

## **ÁREA DE POSTGRADOS**

**Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013**

### **HOJA DE HALLAZGO No. 2**

#### **ORGANIZACIÓN INTERNA**

**Hallazgo:** Ausencia de Manual de Procesos

#### **Condición:**

Durante la auditoria pudimos darnos cuenta que el departamento no cuenta con un manual de procesos, el cual tenga especificado las actividades que se deben realizar en un tiempo determinado para conseguir el resultado deseado, no se han definido procesos académicos y mucho menos procesos administrativos, los estudiantes deben esperar mucho tiempo para que los docentes suban sus calificaciones al sistema, el proceso de graduación demora mucho por lo cual es uno de los motivos de que la tasa de egresados no graduados hayan terminado sus proyectos de tesis, el proceso de admisión es muy largo y hay veces que no llegan a un acuerdo entre los coordinadores académicos lo cual hace que la selección de los aspirantes demore más.

#### **Criterio:**

Un manual de procesos permite conocer el funcionamiento interno de una empresa, ayuda en la inducción del puesto, a la formación y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

Sirve para el análisis y revisión de los procedimientos de un departamento, para informar el cumplimiento del trabajo diario y evitar alteraciones y duplicidades de actividades.

Según los criterios de evaluación del CEAACES, se debe tener un proceso definido para la admisión de aspirantes a las diferentes maestrías, para graduaciones y seguimiento a graduados.

**Efecto:**

Todas las actividades se realizan empíricamente en el departamento, se tienen los requisitos para admisión a estudiantes pero no un proceso, igualmente pasa con el proceso de graduación y seguimiento a graduados, se tiene los requisitos pero ningún proceso está documentado, por lo que provoca insatisfacción por parte de los estudiantes, según las encuestas que realizan a final de cada módulos una de las quejas es porque se demoran los docentes en subir al sistema las calificaciones, o cuando necesitan un certificado académico este demora muchos días y deja de servirles cuando se los entregan, en caso de los egresados, una de las causas por la que ellos no se gradúan es porque el proceso demora mucho, primero se demoran en asignarles un tutor, cuando ya tienen su anteproyecto y se lo presenta, la respuesta de las autoridades demora varios meses solo para que le aprueben el tema o no, por lo que ocasiona inconformidades por el tiempo que deben esperar.

Con respecto a los procesos administrativos uno de los procesos que demora más es el pago a proveedores, en ocasiones termina el mes y el proveedor debe cambiar la factura ya que el sistema de pago no acepta facturas de meses

pasados y los proveedores se quejan mucho y ya no quieren seguir trabajando con ellos por el incumplimiento de la fecha de pago, sin embargo el proceso que más tiene inconveniente es el cobro de maestrías, según nos contaban que al momento de realizar gestión de cobranza los estudiantes les decían que no pagaban porque no habían recibido sus calificaciones o porque no les habían solucionado un trámite académico.

**Causa:**

La falta de preocupación por parte de los directores por diseñar un manual de procesos el cual contenga procesos académicos y administrativos, el no establecer un tiempo máximo de solución de requerimiento de los estudiantes sobre tramites académicos, la falta de personal que ayude a resolver los problemas que tienen los estudiantes.



## **Recomendaciones:**

Es necesario que se implemente un manual de procesos el cual debe contener procesos académicos tales como los detallados a continuación:

- Proceso de admisión a maestrías según el criterio de evaluación del CEAACES.
- Proceso para seguimiento a graduados.
- Proceso para corregir calificaciones.
- Proceso de graduación.
- Proceso de retiro de la Maestría.
- Proceso para retomar estudios de Maestría.
- Proceso para monitorear docentes.

También debe mantener procesos administrativos tales como:

- Proceso para contratación de personal docente y administrativo.
- Proceso de ventas de programas.
- Proceso de pago a proveedores.
- Proceso de gestión de cobranzas.

Por la petición que nos hizo el departamento de postgrados en diseñar un manual de procesos, este se podrá apreciar en el siguiente capítulo de este trabajo queda en consideración de los directivos implementarlo en el departamento.

## ÁREA DE POSTGRADOS

Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013

### HOJA DE HALLAZGO No. 3

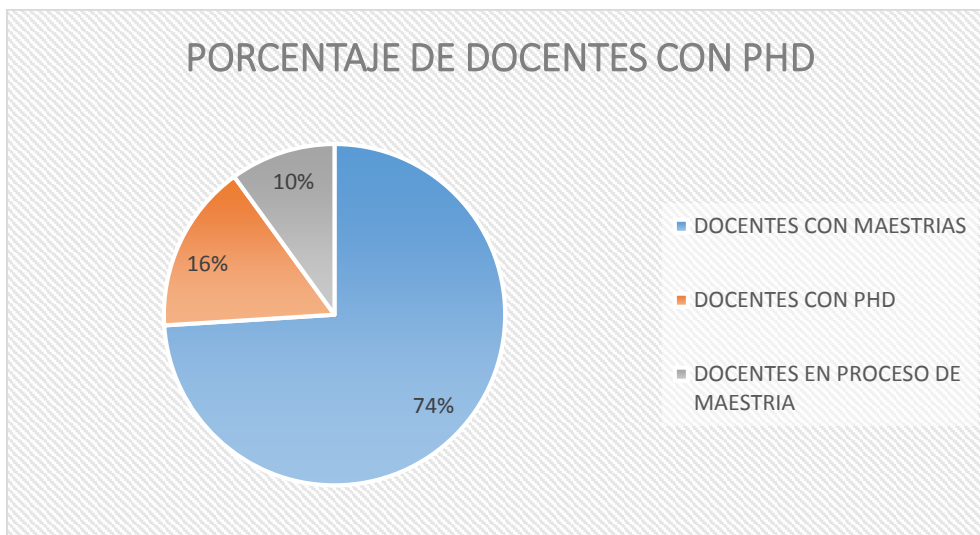
#### PERSONAL DOCENTE

**Hallazgo:** Ausencia de docentes con título de PhD

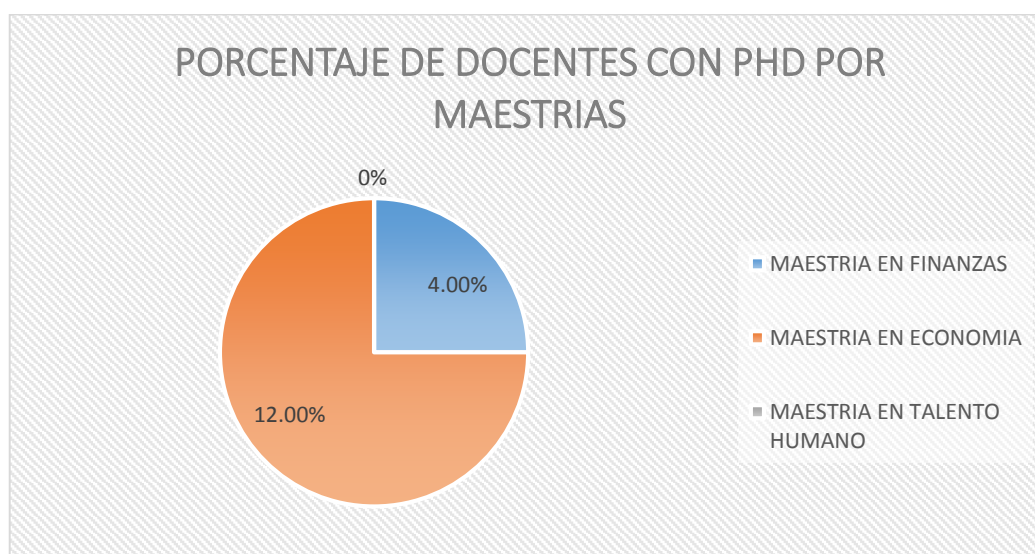
#### **Condición:**

Durante la auditoria, se tuvo que evaluar la planta docente, según como lo indica uno de los criterios de evaluación del CEAACES, como la Institución ofrece enseñanza de cuarto nivel es necesario que cumpla a cabalidad con los criterios ya antes mencionados, se pudo observar que al momento de evaluar a la planta docentes, el 90% poseen un título de Master(incluido los docentes que dan en dos maestrías ), y un 10% no cuentan con un masterado sino que están proceso de obtención , pero es que uno de los objetivos para la mejora continua de la Institución , es que el docente que dicte un módulo de maestría posea un PhD relacionado a la materia que está dictando, por lo que se encontró que de 56 docentes con título de master solo el 21% cuentan con un título de PhD o doctorado y los demás están en proceso de obtención.

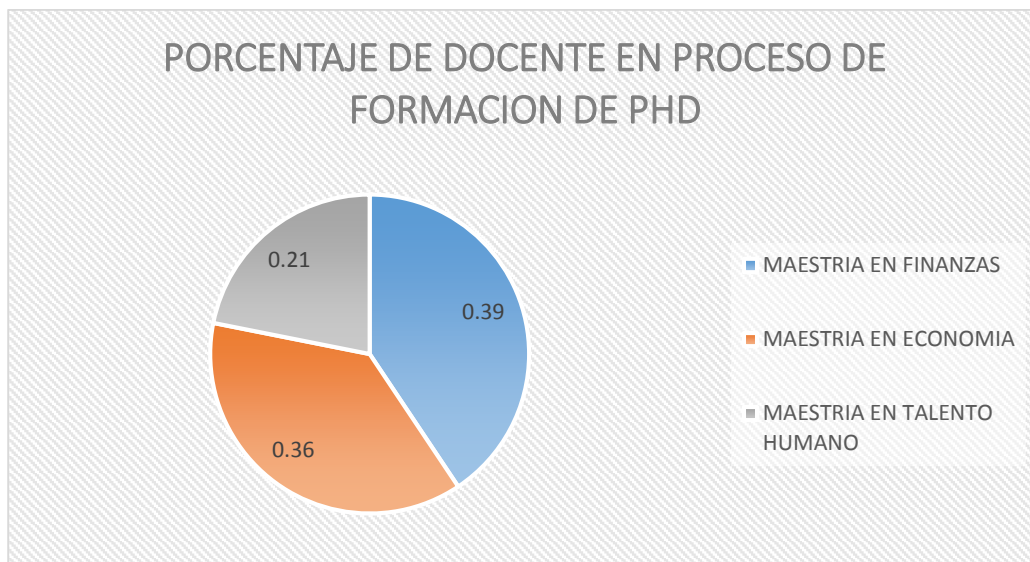
El siguiente gráfico muestra el porcentaje de docentes con título de PhD, por lo que se obtuvo la siguiente información el 74% de los docentes solo posee maestría, el 16 % posee un título de PhD, lo que se sobreentiende que tuvo que pasar por una maestría para poder obtener el título de PhD y por ultimo un 10% está en proceso de obtención de título de Master.



Del 16% de docentes que poseen títulos de PhD, se obtuvo que el 12% de docentes con PhD lo tiene la Maestría de Economía y Dirección de Empresas y un 4% la Maestría en Finanzas, quedando con un 0% para la Maestría en Talento Humano.



De 56 de docentes que poseen maestría y están en proceso de formación de PhD, se encontró que el 36% de docentes en formación de PhD le pertenecen a la Maestría de Economía y Dirección de Empresas, el 39% le pertenece a la Maestría de Finanzas y solo un 21% a la Maestría de Talento Humano.



**Criterio:**

Según la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, también llamada SENESCYT nos dice todos los docentes que formen próximos profesionales deben tener por un título de PhD en la materia que dictan o por lo menos estar cursando uno, por lo que son mucho más exigente al evaluar a los institutos que imparten enseñanza de cuarto nivel, es importante que los docentes que dictan catedra para próximos magister sean doctores o también llamados PhD, es que un PhD es el más alto grado académico que una institución de estudios superiores proporciona a una persona.

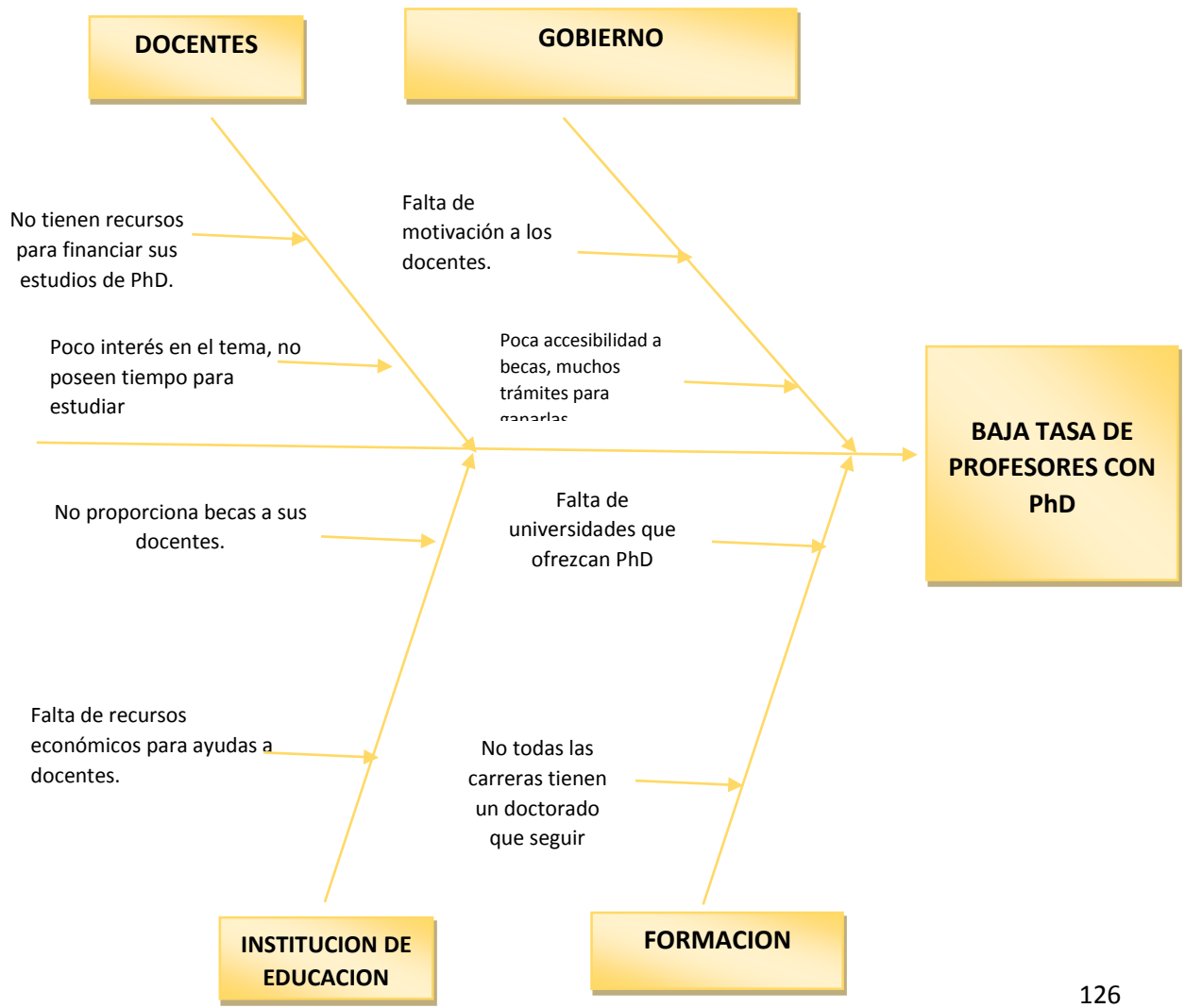
**Efecto:**

No se está cumpliendo con los criterios de evaluación del CEAACES, lo que puede perjudicar al momento de la evaluación que se les realice a los programas de maestría, en el criterio de académica, hay un indicador que evalúa el porcentaje de docentes con PhD, al momento de desarrollarlo el resultado obtenido fue de un 15,79%, lo que es muy bajo y puede haber una mala calificación al ser evaluado ese criterio.

| Porcentaje de docentes con Ph.D. = $100 \cdot (\text{Número total de docentes con título de Ph.D.}) / \text{Total de docentes de la IES.}$ |       |
|--|-------|
| % Docentes Ph.D.=  | 15,79 |

**Causa:**

No se ha reclutado profesionales con ese título, una de las razones según nos indicaban es porque no hay muchos PhD en el país y mucho menos que estén relacionado con la materia a la que necesitan ocupar y al buscar extranjeros con PhD relacionados con las materias cuesta mucho y el presupuesto para hacer todos los trámites para traerlos, pagarles los honorarios y regresarlos a su país en muy elevado y no se cuenta con lo suficiente para hacerlo.





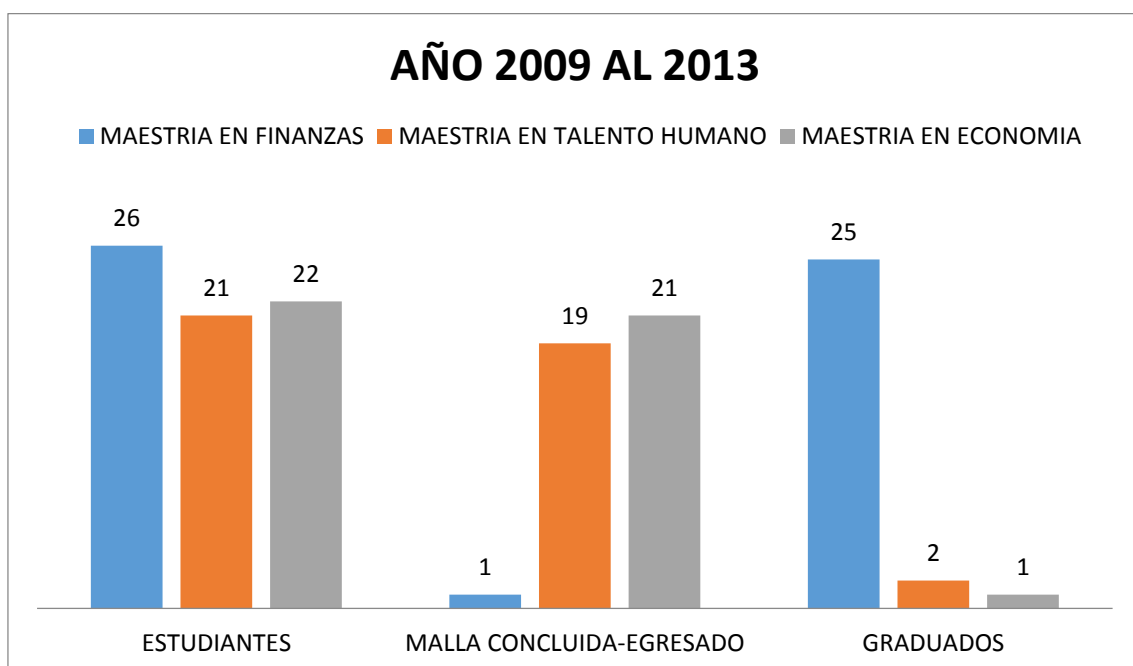
**Recomendaciones:**

Es importante que se comience de manera urgente a reclutar docentes con títulos de PhD ya sean nacionales o extranjeros, en caso de los docentes nacionales se les debe ofertar becas para que los docentes realicen sus doctorados o darles ayudas económicas para que terminen sus doctorados en caso de los docentes que están cursando el curso para obtener un PhD, es importante también que se motive a los docentes para que apliquen a las becas que ofrece el gobierno para estudiar en el exterior y en caso de que no se encuentre docentes nacionales con el PhD, se puede optar por docentes extranjeros que cumplan con los requisitos que necesita el programa de maestría y así no tener ningún inconveniente al momento de ser evaluados por el CEAACES y se pueda obtener una calificación satisfactoria en el criterio de Formación, en donde se evalúa el porcentaje de docentes con PhD y maestrías.

**ÁREA DE POSTGRADOS****Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013****HOJA DE HALLAZGO No. 4****GRADUADOS DE MASTER****Hallazgo:** Baja tasa de graduación o titulación de los estudiantes**Condición:**

Durante la recopilación de la información, uno de los criterios del CEAACES es el de Eficiencia Académica, en donde se debe evaluar la tasa de graduados con respecto al año pasado y actual, si una maestría dura 2 años y empezó en el

2009, se estima que el estudiante egreso y con su proceso de graduación a mediados del 2013, ya se encuentra con su título de master, por lo que fue notable observar que muchos estudiantes no se han graduados de las maestrías actuales y de algunas que ya no están vigentes, según lo que nos comentaban algunos estudiantes, que uno de los problemas más grande para ellos es el tiempo, el 95% de los egresados trabaja dentro o fuera de la ciudad y no les alcanza el tiempo para realizar sus tesis, o algunos no tenían tutores que los ayudaran a concluir con su proceso de graduación u otra razón es que no sienten presión por parte de los coordinadores de las respectivas maestrías, por lo que la mayoría desistieron en seguir adelante con su proceso de graduación.



**Criterio:**

Según el criterio de Eficiencia Académica se debe calcular la tasa de graduados de las diferentes maestrías, si una maestría tiene una duración de dos años se le debe aumentar un 1.5 años siendo este el tiempo para que pueda terminar su proceso de graduación, si en ese lapso de tiempo el egresado no ha concluido con su proceso de graduación, puede ser que pierda el tiempo para presentar su trabajo de graduación y por ende su maestría, si la tasa de graduados es muy baja quiere decir que no hay un proceso de graduación bien definido, el cual todos aporten para que la tasa de egresados no aumente sino que cada año disminuya más, es importante que se definan las responsabilidades que tienen los estudiantes y los coordinadores de cada maestrías para así aumentar la tasa de graduados por año.

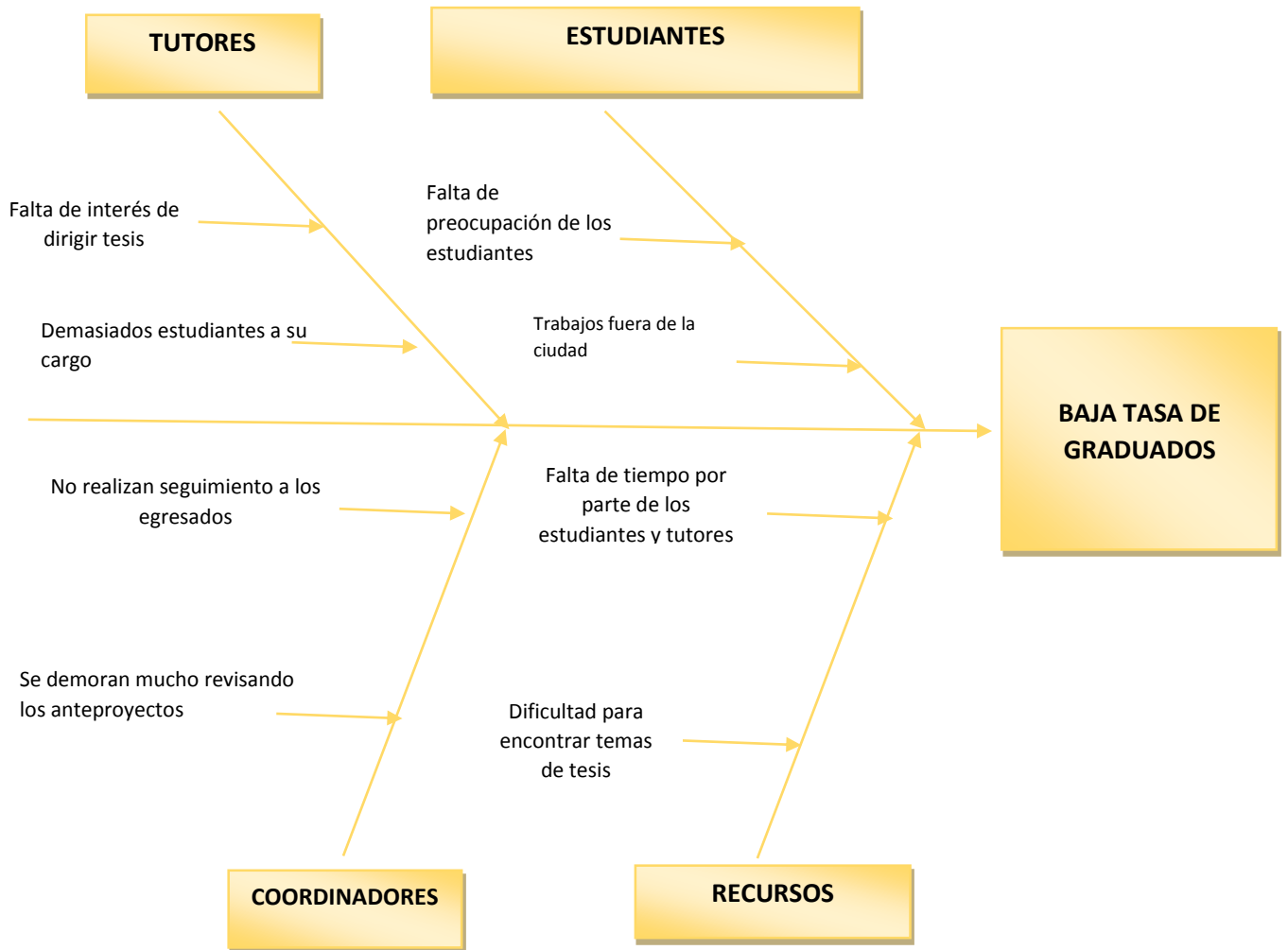
**Efecto:**

Aumento de la tasa de egresados, que llegan a perder la maestría por no terminar su proceso de graduación, la falta de dedicación de los estudiantes y de los coordinadores de maestrías provoca que no se cumpla con el criterio de eficiencia Académica, lo cual pueden obtener una baja calificación en el momento de ser evaluados por el CEAACES.

**Causa:**

La despreocupación de parte de los estudiantes por concluir su proceso de graduación, falta de tiempo o presión por parte de los coordinadores de las diferentes maestrías, la falta de definición de responsabilidades y que no tienen un proceso de graduación definido, todos los estudiantes saben los requisitos

para empezar su proyecto de graduación, pero no saben el tiempo que demora la revisión de los anteproyectos, la entrega de documentos por parte de la secretaria académica y todo el proceso que debe seguir para que se les dé una fecha de sustentación.



**Recomendaciones:**

Es importante que se tenga definido un proceso de graduación, como ya lo habíamos mencionado en el hallazgo 1 no cuentan con un manual de funciones y procesos por lo que nos acogimos a su petición de diseñar un manual de procesos en el que conste procesos académicos y administrativos, los que podrán apreciar en el capítulo siguiente de este trabajo y también en los anexos, dejamos al criterio de las autoridades implementar nuestro manual al departamento de postgrados.

**ÁREA DE POSTGRADOS****Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013****HOJA DE HALLAZGO No. 5****INFRAESTRUCTURA****Hallazgo:** Falta de aulas para los estudiantes.**Condición:**

Durante la visita que realizamos, pudimos observar que solo cuentan con 4 aulas de clases y el auditorio que es el de la facultad para dictar clases, observamos que los cronogramas de clases de las 3 maestrías, saben coincidir, lo que el espacio físico no abastece, las aulas son pequeñas y los estudiantes se quejan, hay un grupo que debe recibir clases en el auditorio, lo que les incomoda ya que dicen que no es lo mismo que estar en una aula de clases.

**Criterio:**

Según uno de los criterios de evaluación del CEAACES es la infraestructura, sin embargo en este caso no hablan mucho sobre las aulas de clases, por lo que el departamento de postgrados no ha puesto mucha atención en eso.

Sin embargo, es necesario que el estudiante se sienta bien con el lugar donde recibe las clases.

**Efecto:**

Insatisfacción por parte de los estudiantes, genera malestar lo cual puede causar que no recomienden los programas de maestrías, baja de aspirantes interesados para el próximo año de promoción de las maestrías.

**Causa:**

La falta de preocupación de los directivos de postgrados, no tomar en consideración las sugerencias y quejas que reciben de los maestrantes. La falta de comunicación de los coordinadores de maestría con los estudiantes.

**Recomendaciones:**

Se debe tomar en consideración las sugerencias y quejas que realizan los maestrantes, es importante que el espacio físico en donde reciben clases los estudiantes sea el adecuado, hoy en día muchas universidades utilizan las aulas en donde no existe diferencia entre el pizarrón y las bancas de los alumnos para sus postgrados, como son las aulas de pregrados.

Debe haber interacción entre los coordinadores de las diferentes maestrías al momento de realizar el cronograma de clases ya que si es que no se puede ampliar las aulas de clases, no puede coincidir algunas promociones la misma semana ya que no tuvieran donde recibir clases y sería necesario utilizar las aulas de pregrado para abastecer.

## **ÁREA DE POSTGRADOS**

**Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013**

### **HOJA DE HALLAZGO No. 6**

#### **ALUMNOS INSCRITOS SIN TITULO DE TERCER NIVEL**

**Hallazgo:** Estudiantes Sin Título De Tercer Nivel

#### **Condición:**

Durante la revisión y recopilación de la información, se encontró que en dos diferentes maestrías se habían inscrito estudiantes que no poseían título de tercer nivel.

Las maestría en la que se habían inscrito los estudiante que no habían concluido sus estudios de tercer nivel, era la Maestría en Marketing y Comercio Internacional III Promoción y la Maestría en Finanzas I, dos estudiante habían sido admitidos y ya tenían tomado 3 módulos de la maestría y solo había cancelado 5% de la misma sin dar cuota inicial, que es lo común al iniciar la maestría dar el 25% como cuota inicial, la Marketing y Comercio inicio en el Internacional inicio en el año 2008 y concluyo en el 2009 pero dicho estudiante no continuo tomando más modulo, por lo que cuando el departamento de

Postgrados dejó de ofertar la Maestría de Marketing y Comercio Internacional, en la Fuente de datos de Postgrados seguía como estudiante activo, por lo que para el año 2013 recién se tomó en consideración solucionar la situación del estudiante, al verificar la información de dicho estudiante, resalto que otro estudiante de la maestría en Finanzas I, tenía un caso similar pero este ya había tomado el 95% de sus módulos, casi ya concluido su malla.

**Criterio:**

Uno de los requisitos fundamentales para tomar una maestría, es que el aspirante debe presentar copia certificada de su título de tercer nivel, en caso de no tenerlo no podrá ingresar a la maestría, este requisito se aplica a todas las instituciones que impartan enseñanza de cuarto nivel en el país.

**Efecto:**

El estudiante que constaba como activo de la maestría en Marketing y Comercio Internacional, una maestría que ya no se oferta actualmente por falta de docentes con experiencia en la misma, no podía convalidar sus módulos por dos situaciones una era que para el año 2013, el estudiante todavía no poseía su título de tercer nivel y otra razón era que ninguna de las maestrías que se dictaban al momento tenían relación con la anterior. Por lo que optaron por dialogar con el estudiante para que se firme un retiro permanente de la Institución ya que había incumplido con un requisito esencial para ingresar a una maestría, pero este no estaba de acuerdo con el retiro por lo que se tuvo que llevar a consejo directivo dicho caso, ya que la insatisfacción del estudiante estaba



afectando a la imagen de la Institución ya que él solicitaba el reembolso de sus pagos de maestría realizados.

En el caso del otro estudiante que ya tenía concluido el 90% de su malla, se optó por esperar que presente su título de tercer nivel ya que según lo dialogando con el mismo, ya tenía su concluido sus estudios de tercer nivel, al realizarle el seguimiento oportuno se encontró que el estudiante estaba involucrado en un proceso legal en la universidad donde realizó sus estudios por compra de título de tercer nivel, por lo que se optó por separarlo definitivamente de la institución.

**Causa:**

Descuido del departamento de ventas, al momento de admitir a los aspirantes de cada maestría, ya que uno de los requisitos fundamentales para ser admitidos es la presentación de la copia certificada del título de tercer nivel y despreocupación por parte de los coordinadores de maestría de admitir y dejar que un aspirante que no cumple con los requisitos previos tome los módulos de maestría.

**Recomendaciones:**

Es importante la implementación de un manual de procedimiento en donde este especificado los pasos que se debe seguir para admisión de aspirantes a las diferentes maestrías, no se puede tener privilegio o preferencia para ningún aspirantes, todos deben cumplir con los requisitos especificados en el procedimiento de admisión en caso que no cumplan no podrán seguir con el

proceso de admisión, se ha diseñado un manual de procedimiento en donde se especifica procedimientos académicos y procesos administrativos.

## **ÁREA DE POSTGRADOS**

**Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013**

### **HOJA DE HALLAZGO No. 7**

#### **INCREMENTO DE CARTERA POR COBRAR**

**Hallazgo:** Egresados y Graduados sin haber cancelado el valor de la maestría

#### **Condición:**

Durante la recopilación de la información, se encontró que en varias promociones de las diferentes maestrías los valores adeudados por los participantes de las maestrías son muy alto, por lo que la cartera por cobrar incrementa al pasar una promoción a otra.

En la maestría de Gestión de Talento Humano II Promoción que inicio en el año 2011 se encontró que un participante ya había concluido su malla de estudio y para finales del 2013, dicho estudiante no había cancelado ni el 10% de la maestría, dicho estudiante ya había presentado su proyecto de graduación y el mismo ya había sido sustentado, sin haber cancelado el valor restante de su maestría y el derecho de grado.

En la maestría de Finanzas II Promoción, se encontró que había 2 participantes que se habían retirado definitivamente de la maestría y no habían cancelado el saldo que mantenían por los módulos tomados en el tiempo de estudio.

En la Maestría de Finanzas IV Promoción que inicio en el 2011 y concluyo en mayo del 2013, se encontró que un estudiante en particular había reportado que se retiraba temporalmente de la maestría a la Coordinación Financiera y a la secretaria académica de Postgrados, a los dos meses de retiro el participante había notificado su reintegro a la maestría al coordinador académico, pasaron varios meses y concluyo la maestría en mayo del 2013, al momento que la secretaria académica pide un certificado de no adeudar valores relaciones a la maestría, se encontró que dicho participante no había cancelado sus cuotas mensuales por valor de su maestría.

Hay estudiantes que optan por financiar su maestría por crédito con el IECE, estos obtiene el crédito y son depositados a sus cuentas, pero solo el 20% de los estudiantes que lo recibieron los fondos cancelan la primera parte de su maestría y el 5% de la misma termina de cancelarla toda, los demás utilizan los fondos para fines diferentes de la educación.

**Efecto:**

El descuido por parte de la coordinación Financiera en cobrar los valores pendientes, la escasez de personal encargado para realizar la recuperación de cartera y la falta de comunicación entre varias áreas, está ocasionando el incremento acelerado de la cartera por cobrar, que se ha venido acumulando desde las primeras promociones que se han dictaron maestrías.

**Causa:**

Falta de comunicación entre la coordinación financiera y la secretaria académica, no tienen un control de los estudiantes que notifican el reintegro a la maestría y se los sigue tomando como retirados, por lo que no se les realiza un seguimiento de sus pagos ya que para la parte Financiera siguen en estado retirados.

**Recomendaciones:**

Se debe tener una comunicación constante con la secretaria académica, para convalidar los estudiantes que se han reintegrado a la maestría y deben seguir cancelando sus cuotas mensuales de maestría, es importante que se actualice constantemente las bases de los estudiantes por ambas partes, ya que en caso de que los estudiantes no cumplan con sus pagos mensuales estos no puedan seguir tomando más módulos hasta que lleguen a un acuerdo con la parte Financiera, tal como lo diga las políticas de cobro establecidas en el procedimiento de cobro.

**ÁREA DE POSTGRADOS**

**Periodo: 1 de enero al 31 Diciembre del 2013**

**HOJA DE HALLAZGO No. 8****QUEJAS Y SUGERENCIAS NO CONSIDERADAS**

**Hallazgo:** Quejas frecuentes por los estudiantes.

**Condición:**

Se revisó un grupo de encuestas de satisfacción de los módulos que se realizan al final del mismo, es regular notar la insatisfacción de los estudiantes por algunos asuntos, que no quejas recientes ya vienen de años pasados por

promociones que ya concluyeron sus maestría, sin embargo es notable que no han tomado en consideración las quejas y sugerencias que realizan los estudiantes.

Los asuntos que más han sido expuestos en las encuestas son:

- La calidad del coffee break y almuerzos son las más criticadas, los estudiantes se quejan de que los días viernes en las noches no reciban coffee break, sino que solo encuentran una mesa con agua caliente ya sea para que se tomar té o café. Por lo que ellos ven de mala calidad el servicio que ofrecen ya que pagan un valor razonable por la maestría, en caso de los almuerzos sienten malestar que el comedor sea muy pequeño que no todos puedan salir a la misma hora, sino que deben esperar una hora hasta dos para poder almorzar.
- La conexión del internet es una de las quejas que reciben frecuentemente en las encuestas, docentes y estudiantes sienten un desagrado con la conexión del internet, ya que es muy baja o a veces es nula y no se puede realizar una clase satisfactoriamente.
- En ciertas encuestas se ha encontrado que los estudiantes piden que cambien a los docentes ya que ellos sienten que no están preparados para dictar clases para estudiantes de postgrados.

**Efecto:**

La insatisfacción de los estudiantes, puede ocasionar que los programas de maestrías que ofrece el departamento ya no sean tan solicitados como lo es hoy en día, puede ser que las ventas disminuyan por comentarios de los maestrantes que ya egresaron o se graduaron.

**Causa:**

La falta de preocupación por parte de los directivos del departamento de postgrados, no se está tomando en cuenta las sugerencias de los estudiantes por temas que ya han venido de años, en caso de los coffee break y almuerzo no se han tomado medidas para mejorar la atención a los usuarios, la persona que ofrece el servicio ya tiene 6 años brindando el mismo y no se ha buscado mejores propuestas.

Los coordinadores de las diferentes maestrías no están tomando en consideración en cuenta las peticiones de los estudiantes de cambiar a los docentes, una de las causas puede ser que no se cuenta con profesionales especializados en la materia para que dicten una de las asignaturas.

No se está planificando bien las clases por lo que hay días que se encuentran varias maestrías y promociones.

**Recomendaciones:**

Cada sugerencia o queja que se reciba debe ser tomada en consideración para la mejora continua del departamento de Postgrados, el objetivo siempre debe ser

la satisfacción del cliente, se debe buscar eso siempre para que el servicio sea recomendado siempre.

Se debe realizar una buena planificación de los módulos de las diferentes maestrías, para que no haya inconvenientes en las salidas tardes a los almuerzo, lo módulos a planificarse deben tomar en consideración la cantidad de alumnos que posee la maestría y si las aulas abastecerán la demanda.

En caso de los coffee break y los almuerzos, es criterio del departamento buscar un nuevo proveedor que ofrezca el servicio como le gusta al cliente, claro está que no se podrá se podrá satisfacer en 100% al usuario pero si se tratara de mejorar el servicio que reciben.

Los coordinadores de cada maestría deben tener presente que los docentes que dictan clases de maestrías, deben ser personas capacitadas dispuestas a difundir sus conocimientos a los estudiantes, debe existir un procedimiento de selección de docentes, para que los profesores nacionales y extranjeros sean considerados de excelencia.

## **CAPÍTULO IV**

### **4.1. INFORME DE AUDITORÍA**

#### **4.1.1. Introducción**

El departamento de postgrado inicia sus actividades en el año de 1998, siendo el primer programa que oferta, la Maestría Ejecutiva en Economía y Dirección de Empresas (MEJE), con un total de 13 participantes; la cual doce años más tarde, en un afán de mejora continua, se sometió a una reestructuración académica cambiando de nombre a Maestría en Economía y Dirección de Empresas (MEDE).

En el año 2001 se da inicio al segundo programa, la Maestría en Docencia e Investigación Educativa (MEDO), la cual buscó contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en todo el contexto educativo mediante la formación de docentes. Esta Maestría fue hasta el año 2006, no se volvió a dictar dado que no se promovió su gestión.

La Maestría en Marketing y Comercio Internacional (MMCI) ofertada a partir del 2006, teniendo como objetivo formar ejecutivos de alto nivel con un pensamiento crítico que les permita formular, en el conjunto de la organización, estrategias de desarrollo en un entorno globalizado. Ésta se desarrolla hasta el 2010 por motivos estratégicos.



Durante la trayectoria de postgrado, también se promovió un programa de Diploma Superior en Evaluación y Dirección de Proyectos de Inversión (DEDP), ejecutado en el año 2010, cuya duración fue de diez meses. Este programa contó con 8 participantes y no se volvió a ofertar.

En el año 2010 inicia la Maestría en Finanzas (MFIN) que hasta la actualidad cuenta con siete promociones. En ese mismo año también inicia la Maestría en Gestión del Talento Humano (MGTH) la cual cuenta con 5 promociones.

#### **4.1.2. Antecedentes**

La necesidad de querer cumplir con todos los requerimientos que exige el CEAACES, mediante sus criterios de evaluación, lleva al departamento de Postgrados a buscar ayuda para identificar las deficiencias que mantiene hasta el momento y diseñar un plan de mejoras para combatir las deficiencias y al momento de ser evaluados los programas obtenga una calificación satisfactoria.

#### **4.1.3. Objetivo General**

Efectuar una Auditoría Operacional a los procesos del departamento de Postgrado para establecer sus niveles de eficiencia, eficacia y en caso de encontrar deficiencias brindar recomendaciones que ayuden a la toma de decisiones.

#### **4.1.4. Objetivos Específicos**

- Evaluar los procesos de acuerdo a los criterios de evaluación del CEAACES.
- Determinar los niveles de eficiencia, eficacia de las actividades.

#### **4.1.5. Alcance**

La auditoría operativa abarcará todas las actividades que realiza el departamento de Postgrados, lo que quiere decir se evaluará procesos académicos y administrativos.

#### **4.1.6. Área Auditada**

Departamento de Postgrados

1. Ventas
2. Coordinaciones Académicas
3. Coordinación administrativa

#### **4.1.7. Base Legal**

- Ley de educación superior
- Criterios de evaluación de CEAACES (Modelo Genérico Postgrados)

## **4.2. Comunicación De Resultados**

**HOJA DE HALLAZGO No. 1**

**ORGANIZACIÓN INTERNA**

**Hallazgo:** Ausencia de Manual de Funciones

**Condición:**

Durante la auditoria pudimos darnos cuenta que el departamento no cuenta con un manual de funciones, el cual tenga especificado las actividades que debe realizar cada empleado y los procesos que se deben efectuar, todo lo que se realiza al momento es de manera empírica o lo que le han indicado sus superiores a cada empleado al momento de ingresar a trabajar, por lo que es notable ver que algunos hagan las tareas de otros si estos se encuentran ausentes, lo que retrasa las otras actividades que tenga que hacer el otro empleado, al momento de preguntar por el manual de funciones y procesos nos dijeron que no cuentan con uno ni documentado en forma física o digital.

**Recomendaciones:**

Como parte de esta auditoría, es importante dar recomendaciones de lo que puede realizar el departamento para mejorar las deficiencias que mantiene al momento y tomando en consideración la petición del departamento de postgrados, en diseñar un sistema de gestión hemos desarrollado un manual de funciones en donde se encontrará las funciones que debe desempeñar cada puesto de trabajo y así disminuir la sobrecarga de actividades y responsabilidades, este manual se lo puede apreciar en la parte de los anexos de este trabajo, dejándolo en criterio del departamento si implementa dicho manual.

## **HOJA DE HALLAZGO No. 2**

### **ORGANIZACIÓN INTERNA**

**Hallazgo:** Ausencia de Manual de Procesos

#### **Condición:**

Durante la auditoria pudimos darnos cuenta que el departamento no cuenta con un manual de procesos, el cual tenga especificado las actividades que se deben realizar en un tiempo determinado para conseguir el resultado deseado, no se han definido procesos académicos y mucho menos procesos administrativos, los estudiantes deben esperar mucho tiempo para que los docentes suban sus calificaciones al sistema, el proceso de graduación demora mucho por lo cual es uno de los motivos de que la tasa de egresados no graduados hayan terminado sus proyectos de tesis, el proceso de admisión es muy largo y hay veces que no llegan a un acuerdo entre los coordinadores académicos lo cual hace que la selección de los aspirantes demore más.

#### **Recomendaciones:**

Es necesario que se implemente un manual de procesos el cual debe contener procesos académicos tales como los detallados a continuación:

- Proceso de admisión a maestrías.
- Proceso para seguimiento a graduados.
- Proceso para corregir calificaciones.
- Proceso de graduación.
- Proceso de retiro de la Maestría.
- Proceso para retomar estudios de Maestría.
- Proceso para monitorear docentes.

También debe mantener procesos administrativos tales como:

- Proceso para contratación de personal docente y administrativo.
- Proceso de ventas de programas.
- Proceso de pago a proveedores.
- Proceso de gestión de cobranzas.

Por la petición que nos hizo el departamento de postgrados en diseñar un manual de procesos, este se podrá apreciar en el siguiente capítulo de este trabajo queda en consideración de los directivos implementarlo en el departamento.

### **HOJA DE HALLAZGO No. 3**

#### **ORGANIZACIÓN INTERNA**

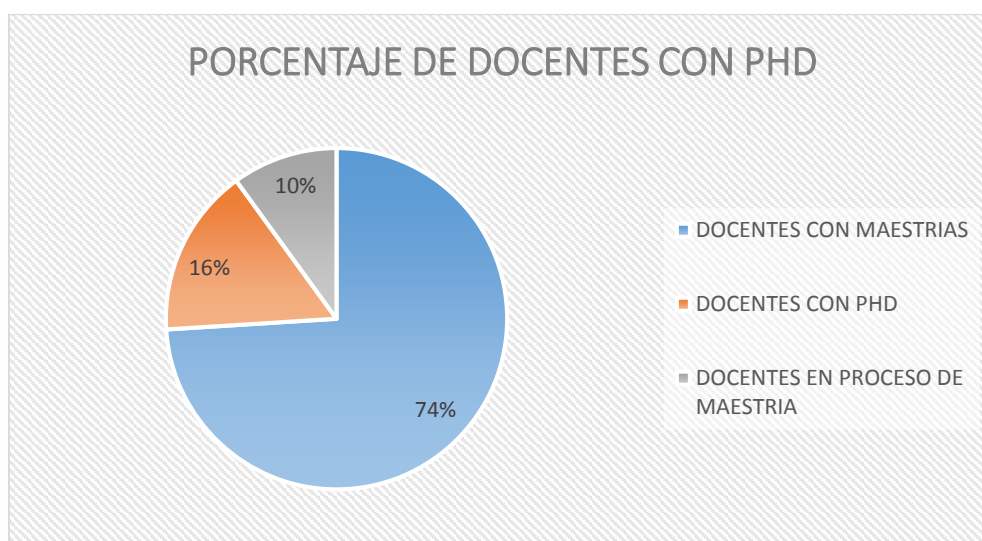
**Hallazgo:** Ausencia de docentes con título de PhD

#### **Condición:**

Durante la auditoria, se tuvo que evaluar la planta docente, según como lo indica uno de los criterios de evaluación del CEAACES, como la Institución ofrece enseñanza de cuarto nivel es necesario que cumpla a cabalidad con los criterios ya antes mencionados, se pudo observar que al momento de evaluar a la planta docentes, el 90% poseen un título de Master(incluido los docentes que dan en dos maestrías ), y un 10% no cuentan con un masterado sino que están proceso de obtención , pero es que uno de los objetivos para la mejora continua de la Institución , es que el docente que dicte un módulo de maestría posea un PhD relacionado a la materia que está dictando, por lo que se encontró que de 56

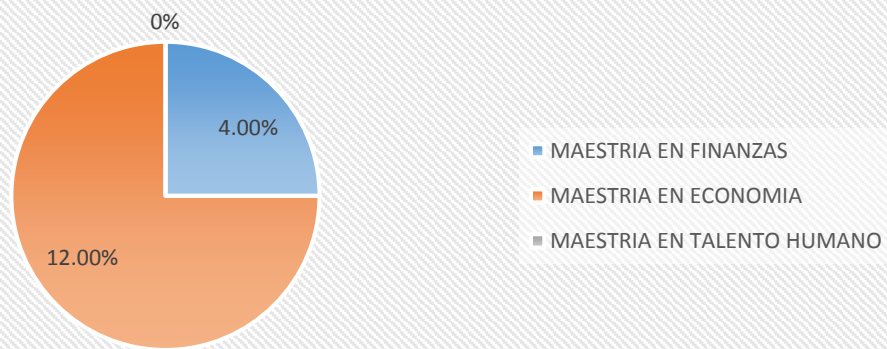
docentes con título de master solo el 21% cuentan con un título de PhD o doctorado y los demás están en proceso de obtención.

El siguiente gráfico muestra el porcentaje de docentes con título de PhD, por lo que se obtuvo la siguiente información el 74% de los docentes solo posee maestría, el 16 % posee un título de PhD, lo que se sobreentiende que tuvo que pasar por una maestría para poder obtener el título de PhD y por ultimo un 10% está en proceso de obtención de título de Master.



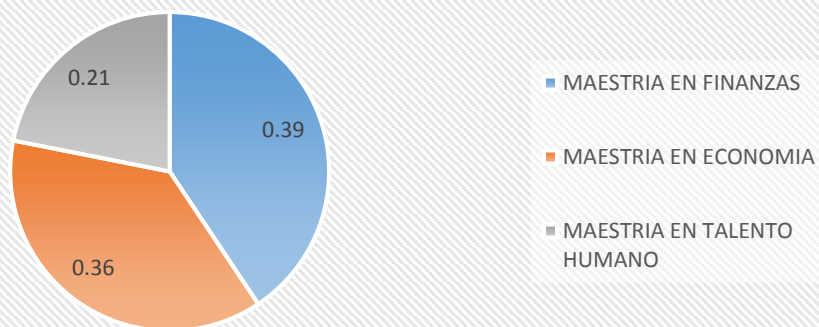
Del 16% de docentes que poseen títulos de PhD, se obtuvo que el 12% de docentes con PhD lo tiene la Maestría de Economía y Dirección de Empresas y un 4% la Maestría en Finanzas, quedando con un 0% para la Maestría en Talento Humano.

### PORCENTAJE DE DOCENTES CON PHD POR MAESTRIAS



De 56 de docentes que poseen maestría y están en proceso de formación de PhD, se encontró que el 36% de docentes en formación de PhD le pertenecen a la Maestría de Economía y Dirección de Empresas, el 39% le pertenece a la Maestría de Finanzas y solo un 21% a la Maestría de Talento Humano.

### PORCENTAJE DE DOCENTE EN PROCESO DE FORMACION DE PHD



**Recomendaciones:**

Es importante que se comience de manera urgente a reclutar docentes con títulos de PhD ya sean nacionales o extranjeros, en caso de los docentes nacionales se les debe ofertar becas para que los docentes realicen sus doctorados o darles ayudas económicas para que terminen sus doctorados en caso de los docentes que están cursando el curso para obtener un PhD, es importante también que se motive a los docentes para que apliquen a las becas que ofrece el gobierno para estudiar en el exterior y en caso de que no se encuentre docentes nacionales con el PhD, se puede optar por docentes extranjeros que cumplan con los requisitos que necesita el programa de maestría y así no tener ningún inconveniente al momento de ser evaluados por el CEAACES y se pueda obtener una calificación satisfactoria en el criterio de Formación, en donde se evalúa el porcentaje de docentes con PhD y maestrías.

**HOJA DE HALLAZGO No. 4  
GRADUADOS DE MASTER**

**Hallazgo:** Baja tasa de graduación o titulación de los estudiantes

**Condición:**

Durante la recopilación de la información, uno de los criterios del CEAACES es el de Eficiencia Académica, en donde se debe evaluar la tasa de graduados con respecto al año pasado y actual, si una maestría dura 2 años y empezó en el 2009, se estima que el estudiante egreso y con su proceso de graduación a finales del 2013, ya se encuentra con su título de master, por lo que fue notable observar que muchos estudiantes no se han graduados de las maestrías



actuales y de algunas que ya no están vigentes, según lo que nos comentaban algunos estudiantes, que uno de los problemas más grande para ellos es el tiempo, el 95% de los egresados trabaja dentro o fuera de la ciudad y no les alcanza el tiempo para realizar sus tesis, o algunos no tenían tutores que los ayudaran a concluir con su proceso de graduación u otra razón es que no sienten presión por parte de los coordinadores de las respectivas maestrías, por lo que la mayoría desistieron en seguir adelante con su proceso de graduación.

### **Recomendaciones:**

Es importante que se tenga definido un proceso de graduación, como ya lo habíamos mencionado en el hallazgo 2 que no cuentan con un manual de procesos por lo que nos acogimos a su petición de diseñar un manual de procesos en el que conste procesos académicos y administrativos, los que podrán apreciar en el capítulo siguiente de este trabajo y también en los anexos, dejamos al criterio de las autoridades implementar nuestro manual al departamento de postgrados.

## **HOJA DE HALLAZGO No. 5**

### **INFRAESTRUCTURA**

**Hallazgo:** Falta de aulas para los estudiantes.

### **Condición:**

Durante la visita que realizamos, pudimos observar que solo cuentan con 4 aulas de clases y el auditorio que es el de la facultad para dictar clases, observamos que los cronogramas de clases de las 3 maestrías, saben coincidir, lo que el

espacio físico no abastece, las aulas son pequeñas y los estudiantes se quejan, hay un grupo que debe recibir clases en el auditorio, lo que les incomoda ya que dicen que no es lo mismo que estar en una aula de clases.

**Recomendaciones:**

Se debe tomar en consideración las sugerencias y quejas que realizan los maestrantes, es importante que el espacio físico en donde reciben clases los estudiantes sea el adecuado, hoy en día muchas universidades utilizan las aulas en donde no existe diferencia entre el pizarrón y las bancas de los alumnos para sus postgrados, como son las aulas de pregrados.

Debe haber interacción entre los coordinadores de las diferentes maestrías al momento de realizar el cronograma de clases ya que si es que no se puede ampliar las aulas de clases, no puede coincidir algunas promociones la misma semana ya que no tuvieran donde recibir clases y sería necesario utilizar las aulas de pregrado para abastecer.

**HOJA DE HALLAZGO No. 6**

**ALUMNOS INSCRITOS SIN TITULO DE TERCER NIVEL**

**Hallazgo:** Estudiantes Sin Título De Tercer Nivel

**Condición:**

Durante la revisión y recopilación de la información, se encontró que en dos diferentes maestrías se habían inscrito estudiantes que no poseían título de tercer nivel.

Las maestrías en la que se habían inscrito los estudiantes que no habían concluido sus estudios de tercer nivel, era la Maestría en Marketing y Comercio Internacional III Promoción y la Maestría en Finanzas I, dos estudiantes habían sido admitidos y ya tenían tomado 3 módulos de la maestría y solo había cancelado 5% de la misma sin dar cuota inicial, que es lo común al iniciar la maestría dar el 25% como cuota inicial, la Marketing y Comercio inicio en el Internacional inicio en el año 2008 y concluyo en el 2009 pero dicho estudiante no continuo tomando más modulo, por lo que cuando el departamento de Postgrados dejo de ofertar la Maestría de Marketing y Comercio Internacional, en la Fuente de datos de Postgrados seguía como estudiante activo, por lo que para el año 2013 recién se tomó en consideración solucionar la situación del estudiante, al verificar la información de dicho estudiante, resalto que otro estudiante de la maestría en Finanzas I, tenía un caso similar pero este ya había tomado el 95% de sus módulos, casi ya concluido su malla.

### **Recomendaciones:**

Es importante la implementación de un manual de procedimiento en donde este especificado los pasos que se debe seguir para admisión de aspirantes a las diferentes maestrías, no se puede tener privilegio o preferencia para ningún aspirantes, todos deben cumplir con los requisitos especificados en el procedimiento de admisión en caso que no cumplan no podrán seguir con el proceso de admisión, se ha diseñado un manual de procedimiento en donde se especifica procedimientos académicos y procesos administrativos.

## HOJA DE HALLAZGO No. 7

### INCREMENTO DE CARTERA POR COBRAR

**Hallazgo:** Egresados y Graduados sin haber cancelado el valor de la maestría

**Condición:**

Durante la recopilación de la información, se encontró que en varias promociones de las diferentes maestrías los valores adeudados por los participantes de las maestrías son muy alto, por lo que la cartera por cobrar incrementa al pasar una promoción a otra.

En la maestría de Gestión de Talento Humano II Promoción que inicio en el año 2011 se encontró que un participante ya había concluido su malla de estudio y para finales del 2013, dicho estudiante no había cancelado ni el 10% de la maestría, dicho estudiante ya había presentado su proyecto de graduación y el mismo ya había sido sustentado, sin haber cancelado el valor restante de su maestría y el derecho de grado.

En la maestría de Finanzas II Promoción, se encontró que había 2 participantes que se habían retirado definitivamente de la maestría y no habían cancelado el saldo que mantenían por los módulos tomados en el tiempo de estudio.

En la Maestría de Finanzas IV Promoción que inicio en el 2011 y concluyo en mayo del 2013, se encontró que un estudiante en particular había reportado que se retiraba temporalmente de la maestría a la Coordinación Financiera y a la secretaria académica de Postgrados, a los dos meses de retiro el participantes había notificado su reintegro a la maestría al coordinador académico, pasaron varios meses y concluyo la maestría en mayo del 2013, al momento que la secretaria académica pide un certificado de no adeudar valores relaciones a la

maestría, se encontró que dicho participante no había cancelado sus cuotas mensuales por valor de su maestría.

Hay estudiantes que optan por financiar su maestría por crédito con el IECE, estos obtiene el crédito y son depositados a sus cuentas, pero solo el 20% de los estudiantes que lo recibieron los fondos cancelan la primera parte de su maestría y el 5% de la misma termina de cancelarla toda, los demás utilizan los fondos para fines diferentes de la educación.

**Recomendaciones:**

Se debe tener una comunicación constante con la secretaria académica, para convalidar los estudiantes que se han reintegrado a la maestría y deben seguir cancelando sus cuotas mensuales de maestría, es importante que se actualice constantemente las bases de los estudiantes por ambas partes, ya que en caso de que los estudiantes no cumplan con sus pagos mensuales estos no puedan seguir tomando más módulos hasta que lleguen a un acuerdo con la parte Financiera, tal como lo diga las políticas de cobro establecidas en el procedimiento de cobro.

## HOJA DE HALLAZGO No. 8

### QUEJAS Y SUGERENCIAS NO CONSIDERADAS

**Hallazgo:** Quejas frecuentes por los estudiantes

#### **Condición:**

Se revisó un grupo de encuestas de satisfacción de los módulos que se realizan al final del mismo, es regular notar la insatisfacción de los estudiantes por algunos asuntos, que no quejas recientes ya vienen de años pasados por promociones que ya concluyeron sus maestría, sin embargo es notable que no han tomado en consideración las quejas y sugerencias que realizan los estudiantes.

Los asuntos que más han sido expuestos en las encuestas son:

- La calidad del coffee break y almuerzos son las más criticadas, los estudiantes se quejan de que los días viernes en las noches no reciban coffee break, sino que solo encuentran una mesa con agua caliente ya sea para que se tomar té o café. Por lo que ellos ven de mala calidad el servicio que ofrecen ya que pagan un valor razonable por la maestría, en caso de los almuerzos sienten malestar que el comedor sea muy pequeño que no todos puedan salir a la misma hora, sino que deben esperar una hora hasta dos para poder almorzar.
- La conexión del internet es una de las quejas que reciben frecuentemente en las encuestas, docentes y estudiantes sienten un desagrado con la conexión del internet, ya que es

muy baja o a veces es nula y no se puede realizar una clase satisfactoriamente.

- En ciertas encuestas se ha encontrado que los estudiantes piden que cambien a los docentes ya que ellos sienten que no están preparados para dictar clases para estudiantes de postgrados.

### **Recomendaciones:**

Cada sugerencia o queja que se reciba debe ser tomada en consideración para la mejora continua del departamento de Postgrados, el objetivo siempre debe ser la satisfacción del cliente, se debe buscar eso siempre para que el servicio sea recomendado siempre.

Se debe realizar una buena planificación de los módulos de las diferentes maestrías, para que no haya inconvenientes en las salidas tardes a los almuerzo, lo módulos a planificarse deben tomar en consideración la cantidad de alumnos que posee la maestría y si las aulas abastecerán la demanda.

En caso de los coffee break y los almuerzos, es criterio del departamento buscar un nuevo proveedor que ofrezca el servicio como le gusta al cliente, claro está que no se podrá se podrá satisfacer en 100% al usuario pero si se tratara de mejorar el servicio que reciben.

Los coordinadores de cada maestría deben tener presente que los docentes que dictan clases de maestrías, deben ser personas capacitadas dispuestas a difundir sus conocimientos a los estudiantes, debe existir un procedimiento de

selección de docentes, para que los profesores nacionales y extranjeros sean considerados de excelencia.

### **4.3. DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN**

#### **4.3.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL DEPARTAMENTO**

El Departamento de Postgrados inicio en el año 1969, ofreciendo programas de estudios de cuarto nivel como son las Maestría de Economía y Dirección de Empresas, Maestría en Finanzas, Maestría en Gestión de Talento Humano.

Sus actividades dieron inicio en la ciudad de Guayaquil de la Provincia del Guayas. El Departamento de Postgrado es difundido por medios de comunicación como revistas, periódicos, boletines y campañas publicitarias que se realizan interna y externamente en la Institución de Educación Superior la cual lo acoge, ya que es una de las IES de alta calidad educativa que existe en el país.

Actualmente se encuentra activa, gestionando 45 años sus servicios educativos, el departamento de postgrados no cuenta con un direccionamiento estratégico, no tiene políticas establecidas e implementadas, no posee flujos de procesos, no cuenta con manuales tanto de procesos calidad y funciones, además no posee un sistema de gestión que le permitirá efectuar sus actividades debidamente , por esta razón no se puede ejecutar un mejora continua en sus operaciones, y por lo que el departamento no pueda responder ante los cambios que se presentan en la actualidad.



## 4.3.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL DEPARTAMENTO

### 4.3.2.1. Misión

Para la declaración de la Misión para el departamento se realizó una reunión con los Directivos del departamento de Postgrados, estableciendo preguntas para poder llevar a cabo un contexto idóneo que vaya relacionado con el objeto de estudio.

**Ilustración 15: Misión del Departamento de Postgrados**

| <b>POSTGRADOS</b>   | <b>FORMATO PARA REALIZACION DE LA MISIÓN</b>   |
|---|--|
| <b>FECHA DE ELABORACION</b>   | 02 de Noviembre del 2014   |
| <b>FECHA DE MODIFICACIÒN:</b>   |  |
| <b>RESPONSABLES:</b>  | Gloria Garcia/ Diana Lòpez   |
| <b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>   |  |
| <b>1. CUESTIONARIO</b>  | <b>RESPUESTA</b>   |
| A) ¿Que tipo de empresa somos?<br>B) ¿Por qué nos constituimos?<br>C) ¿Qué Servicio brindamos?<br>D) ¿Quiénes seran nuestros clientes?<br>E) ¿Qué nos diferencia del resto?<br>F) ¿Quiénes son nuestros competidores directos con nuestros servicios que ofrecemos?<br>G) ¿Donde desempeñaremos nuestras funciones?<br>H) ¿Con que recursos desempeñaremos nuestras funciones de nuestros servicios?<br>I) ¿Cuales son las expectativas del servicio? | Somos un centro que brinda servicios de educación de cuarto nivel.<br>Para ofrecer un servicio de educación de cuarto nivel de calidad para beneficio del país.<br>Servicio Educativo de Cuarto Nivel<br>A profesionales que se quieran orientar a ciencias economicas .<br>Llegar a los clientes brindando un servicio de calidad reconocido a nivel nacional e internacional.<br>Dentro de una Reconida IES, de categoria A.<br>Con el mejor recurso humano.<br>Ser pioneros en Educación de Cuarto Nivel nacional e Internacionalmente. |
| <b>2. FORMULACIÒN DE LA MISIÒN</b>  |  |
| Ofrecer programas de maestrías y seminarios tanto para profesionales como a organizaciones, brindando una enseñanza de calidad que ayude a fomentar el desarrollo sustentable del país, la cultura y valores éticos de la sociedad actual.  |  |
| <b>3. DESARROLLADA POR:</b>   |  |
| Gloria Garcia Zuñiga<br>Diana Lòpez Figueroa  |  |

**Fuente: Postgrados**  
**Autoras: Gloria García, Diana López**

#### 4.3.2.2. Visión

La Visión del departamento se realizó mediante una reunión con la presencia del Director del Departamento de Postgrados.

**Ilustración 16: Visión del Departamento de Postgrados**

|   |  |
|---|--|
| <b>POSTGRADOS</b>   | <b>FORMATO PARA REALIZACION DE LA VISIÓN</b> |
| FECHA DE ELABORACION  | 02 de Noviembre del 2014                     |
| FECHA DE MODIFICACIÓN:  |  |
| RESPONSABLES:   | Gloria Garcia/ Diana López                   |
| <b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>   |  |
| <b>1. ARGUMENTOS PRINCIPALES</b>  |  |
| A) Obtener Certificaciones Internacionales<br>B) Proyectar expectativas con los clientes<br>C) Constituir Principios y Valores<br>D) ¿Como queremos ser ? |  |
| <b>2. FORMULACIÓN DE LA VISIÓN</b>  |  |
| Ser líderes en la enseñanza de Educación Superior de Cuarto Nivel y llegar ser reconocidos nacional e internacionalmente.                                 |  |
| <b>3. DESARROLLADA POR:</b>   |  |
| Gloria Garcia Zuñiga<br>Diana López Figueroa  |  |

**Fuente: Postgrados**  
**Autoras: Gloria García, Diana López**

### 4.3.2.3. Principios y Valores de Departamento de Postgrados

Mediante preguntas sobre la actividad del departamento de postgrados y con el apoyo del Director del centro se estableció la elaboración del formato para documentar los principios y valores institucionales.

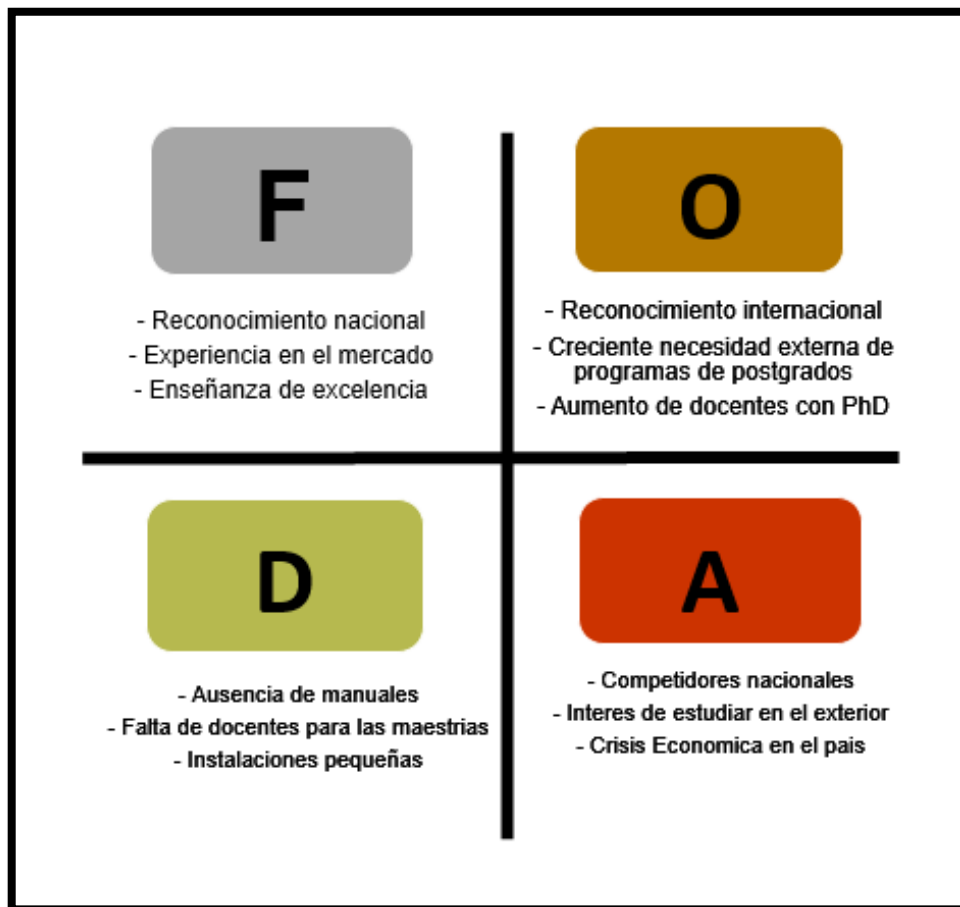
**Ilustración 17: Principios y Valores del Departamento de Postgrados**

| <b>POSTGRADOS</b>  | <b>FORMATO PARA DECLARACION DE LOS PRINCIPIOS Y VALORES</b> |
|--|---|
| FECHA DE ELABORACION   | 02 de Noviembre del 2014                                    |
| FECHA DE MODIFICACIÓN:   |   |
| RESPONSABLES:  | Gloria Garcia/ Diana Lòpez                                  |
| <b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>  |   |
| <b>1. ARGUMENTOS PRINCIPALES</b>   |   |
| <p><b>PRINCIPIOS:</b><br/>           * Certeza de los Valores de la Organizacion<br/>           * Cumplimiento de la Mision<br/>           * Cumplimiento de la Vision</p> <p><b>VALORES:</b><br/>           * Resonsabilidad Social y Etica</p>   |   |
| <b>2. FORMULACIÓN DE LOS PRINCIPIOS Y VALORES</b>  |   |
| <p><b>PRINCIPIOS:</b><br/> <b>Cooperacion:</b> El compromiso que tiene las personas para lograr los objetivos establecidos.<br/> <b>Compromiso Social:</b> Cumplir y hacer realidad lo prometido.</p> <p><b>VALORES:</b><br/> <b>Compromiso con la excelencia académica:</b> La excelencia académica es una meta superior, permanente y cotidiana. Es la condición básica para que las universidades y escuelas politécnicas cumplan la finalidad que la Constitución determina.<br/> <b>Mística de trabajo:</b> Trabajar y cumplir para que la IES amplíe su prestigio.<br/> <b>Responsabilidad:</b> Cumplir con calidad y a tiempo todas las tareas institucionales.<br/> <b>Honestidad:</b> Manejar los asuntos personales e institucionales con integridad y probidad.<br/> <b>Imparcialidad:</b> Independencia en las decisiones institucionales. Las relaciones con nuestros aliados estratégicos son entre pares y de cooperación recíproca, y tienen como finalidad la búsqueda de la verdad y el desarrollo integral del Ecuador.</p> |   |
| <b>3. DESARROLLADA POR:</b>  |   |
| Gloria Garcia Zuñiga<br>Diana Lòpez Figueroa   |   |

**Fuente: Postgrados**  
**Autoras: Gloria García, Diana López**

#### 4.3.2.4. Análisis FODA

Ilustración 18: Análisis FODA



Fuente: Postgrados  
Autoras: Gloria García, Diana López

#### 4.3.2.5. Objetivos

Los objetivos del Departamento de Postgrados se obtuvieron mediante reuniones realizadas con los directivos del centro. Los objetivos determinados fueron los siguientes:

- ❖ Elaboración de un Manual de Procesos para el Departamento.
- ❖ Determinar un procedimiento de cobro para disminuir la cartera vencida.

- ❖ Proveer de nuevo personal docente idóneo de acuerdo a lo establecido por el CEAACES.
- ❖ Identificar los puntos críticos de acuerdo al modelo de evaluación del CEAACES, que actualmente tiene el departamento, para poder ser corregidas a tiempo de esta manera poder obtener resultados positivos en el proceso de evaluación futuros.
- ❖ Establecer Indicadores de Gestión, que permitan mejor la gestión financiera del departamento.
- ❖ Promover un plan de mejoramiento para los criterios no cumplidos, de acuerdo al modelo genérico de postgrados.

#### **4.3.2.6. Políticas Organizacionales del Departamento**

Las políticas Organizacionales del Departamento se pondrán a disposición de todo el personal tanto administrativo como docente y estudiantes.

Las cuáles son las siguientes: Política Administrativa, Ventas y Política Financiera, Política de Admisión y Proceso de Graduación, Políticas de Selección de personal Docente.

#### **4.3.3.6. Políticas de Ventas**

- Brindar un excelente trato al momento de ofertar los programas de maestrías, tanto a nivel empresarial como individual.
- Dar seguridad y cordialidad a los clientes
- Capacitar al personal Frecuentemente.

- Ofrecer servicio de calidad y buen trato a los clientes
- Saber todo sobre los programas ofertados.
- Trabajar en equipo para lograr los objetivos.
- Realizar llamadas o vía mail ofreciendo el servicio.
- Tratar al cliente adecuadamente
- Evaluar mediante encuestas el servicio que se brinda de manera mensual.
- La forma de pago para los programas es a crédito y en efectivo.

#### **4.3.3.7. Políticas Administrativas**

- Realizar revisiones periódicamente en cada área para así saber cuáles son sus requerimientos.
- Contar con márgenes de Higiene y Seguridad.
- Evaluar constantemente el desempeño del negocio.
- No realizar actos de discriminación a ningún cliente ni trabajador.
- Seleccionar a los proveedores que ofrezcan productos de alta calidad, a precios competitivos.
- Realizar afiliación de los trabajadores Administradores como Personal Docente al Seguro Social.
- Tener un sólido compromiso de calidad con el servicio ofertado.

#### **4.3.3.8. Políticas Financieras**

- Establecer políticas de cobro de 30 días para las cuotas que deben cancelar los estudiantes de cada programa tomado.
- Realizar las transacciones de pago a proveedores mediante la empresa de transferencias tecnológicas de manera diaria.
- Efectuar el pago al personal docentes en el tiempo establecidos en el contrato.

#### **4.3.3.9. Políticas del Personal**

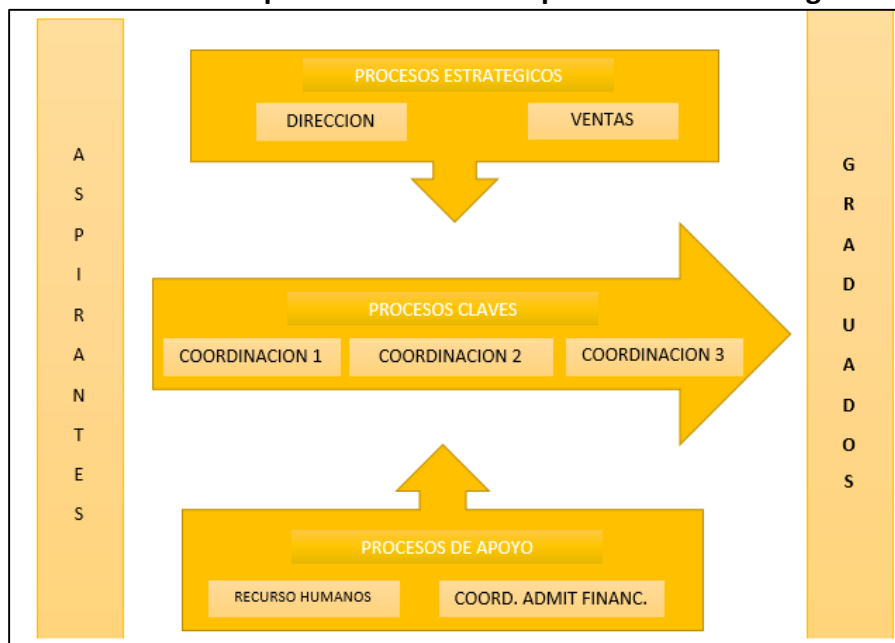
- El horario establecido de trabajo es de lunes a viernes de 09h30 a 17h30, para personal administrativo, en el caso de los docentes de acuerdo se estipule en el contrato.
- Se debe llevar a cabo un control de ingreso y salida del personal.
- Se aplicara un procedimiento de Contratación de Docentes.
- Se capacitara a los docentes en las diferentes áreas que impartan sus conocimientos.
- Se evaluara al personal de acorde al puesto, implementando un manual de funciones para cada área.

### **4.4. Mapa de Procesos**

En la **Ilustración 19**, se muestra el modelo de procesos del departamento de postgrados, el cual indica la estructura planteada para este proyecto, la cual

su vez puede ser variada para su implementación. Este prototipo establecido muestra la situación actual del departamento de postgrado.

**Ilustración 19: Mapa de Proceso del Departamento de Postgrados**



**Fuente: Postgrados**  
**Autoras: Gloria García, Diana López**

#### 4.4.1. Procesos del Departamento de Postgrados

En la actualidad debido a la evaluación que se están realizando a las IES, el departamento de postgrados se dio la necesidad de realizar procesos dentro de su estructura para cumplir con los parámetros que exige los organismo de control, siendo un centro de educación de cuarto nivel pequeña se determinaron los procesos claves los cuales muestran la actividad fundamental del departamento, luego los Procesos de apoyo, como se muestra a continuación:



#### 4.4.2. Procesos Claves del Departamento de Postgrados

**Tabla 13: Procesos Claves de Postgrados**

| <b>Procesos</b>  | <b>Subprocesos</b>   |
|--|--|
| <b>Coordinación 1</b><br><b>(Maestría de Economía y</b><br><b>Dirección de Empresas)</b> | -Admisión<br><br>-Graduación<br><br>-Seguimiento a Graduados |
| <b>Coordinación 2</b><br><b>(Maestría de Finanzas)</b>                                   | -Admisión<br><br>-Graduación<br><br>-Seguimiento a Graduados |
| <b>Coordinación 3</b><br><b>(Maestría de Gestión de Talento</b><br><b>Humano)</b>        | Admisión<br><br>-Graduación<br><br>-Seguimiento a Graduados  |

**Fuente: Postgrados**

**Autoras: Gloria García, Diana López**

#### 4.4.3. Procesos de Apoyo del Departamento de Postgrados

**Tabla 14: Procesos de Apoyo Departamento de Postgrados**

| <b>Procesos</b>   | <b>Subprocesos</b>  |
|---|---|
| <b>Recursos Humanos</b>                                 | -Contratación de Docentes<br><br>-Contratación de Personal<br><br>-Administrativo |
| <b>Coordinación Administrativa</b><br><b>Financiera</b> | -Cobranza<br><br>-Pago a Proveedores  |

**Fuente: Postgrados**

**Autoras: Gloria García, Diana López**

## 4.5. Indicadores de Gestión

### 4.5.1. Financiero

Rotación de Cartera:

$$\frac{\textit{ventas a credito}}{\textit{cuentas por cobrar promedio}} = \frac{817300}{198124.74} = 4.13$$

Periodos de cobro:

$$\frac{\textit{cuentas por cobrar promedio} \times 365}{\textit{ventas a creditos}} = \frac{72315530.10}{817300} = 88.48$$

## **CAPÍTULO V**

### **5.1. Conclusión**

Luego de analizar los problemas del departamento y plantear las posibles mejoras mediante el Diseño de un Sistema de Gestión basado en los criterios del CEAACES, se puede concluir con lo siguiente:

Durante la ejecución de la Auditoria al departamento de posgrados, se recopiló la información necesaria para la identificación y levantamiento de cada proceso, donde se establecieron áreas críticas de cada actividad que realiza el departamento.

Con el levantamiento de la información, se determinó los procedimientos más relativos los cuales son: Seguimiento a Graduados, Selección de Docentes, Pago a Proveedores, Ventas, estos procesos se plantearon para realizarse la documentación respectiva.

El departamento no cuenta con procesos establecidos, por lo que se empezó a realizar la documentación de los mismos, mediante la elaboración de un manual de procedimientos que servirá como guía para llevar cabo las actividades más relevantes del departamento y poder llevar a cabo la mejora continua de acuerdo a los criterios de evaluación establecidos por el CEAACES, para dar un mejor aporte a la administración del departamento.

Se conoció las debilidades que tiene el departamento con el control interno, las cuales se deben establecer políticas, para cada proceso y efectuar seguimientos periódicos, mediante indicadores para poder cumplir con lo establecido por los organismos de Educación Superior y no tener inconvenientes en evaluaciones futuras.

Se pudo asociar los objetivos del departamento con el diseño de una misión, visión y valores organizacionales, los cuales no habían sido creados y se los agrego como parte de la elaboración del Sistema de Gestión.

Mediante el desarrollo del mapa por proceso lo que se espera obtener son resultados que ayuden alcanzar los objetivos establecidos por el departamento.

Además se creó un direccionamiento estratégico el cual permitirá unificar criterios y aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia que mantiene el departamento. Es importante que se tome en consideración las debilidades encontradas, con la evaluación que se obtuvo sobre los indicadores de acuerdo a los subcriterios establecidos por el CEAACES; un 5% del total de criterios se incumplen tales como: titularidad, concurso, vinculación con la colectividad, gestión de biblioteca, espacios a docentes, estos son aquellos los cuales el departamento no emite información alguna, la cual se recomienda a la dirección establecer parámetros respectivos, realizando la mejora antes de ser evaluado por el organismo de control y poder obtener resultados positivos.

Con la elaboración de los indicadores de gestión la organización podrá evaluar su funcionamiento constantemente, viendo su desempeño en el mercado y verificando el cumplimiento de sus objetivos llegando a detectar los posibles riesgos que surjan durante la evaluación.

En relación a la medición de indicadores comparados con evaluaciones realizadas a otras instituciones el departamento obtiene un 7% en doctores TC, relativamente es bajo ya que la mayoría de sus docentes solo dotan con un título de cuarto nivel y un 56% con una formación de postgrados.

Además con un 12% en Investigación científica por parte de maestros y estudiantes comparado con otras instituciones es muy bajo, lo cual se puede mejorar antes de ser evaluados.

## **5.2. Recomendaciones**

A continuación presentaremos las recomendaciones para el departamento de postgrados:

Se aconseja a los directivos del departamento de postgrados, la implementación del Diseño de Gestión Propuesto, de acuerdo a lo establecido por el CEAACES.

Los indicadores deben ser realizados de tal forma que sea de fácil comprensión e interpretación para el público en general.

Para que los indicadores sean realizados de forma correcta se deben evaluar en el tiempo estipulado, ya que podrían no ser fiables y comparables; si se procede a evaluarlos con tiempos distintos.

Realizar las respectivas revisiones de los objetivos establecidos en el departamento de postgrados, así como también la implementación de manuales de procesos.

Se deben planificar programas de vinculación con la colectividad actos para los estudios de cuarto nivel y realizar convenios con universidades que cuenten con estos programas establecidos.

Realizar concursos de méritos para la contratación de profesores ya que es un requisito indispensable como lo exige la CEAACES para poder medir su eficiencia académica, además de tener en cuenta siempre la formación académica de los profesores activos de la IES.

Se debe implementar políticas para el departamento pueda tener un mejor control interno en sus operaciones, especialmente en el periodo de tiempo de cobro para cada maestría, quedando a decisión de los directivos del departamento la implementación de las políticas menciones en el presente proyecto.

Se debe aprovechar la tecnología que existe en las instalaciones del departamento de esta manera mejorar el ambiente de estudio así como de proveer oficinas a los profesores de tiempo completo.

Se recomienda establecer revisiones y evaluaciones periódicas para medir el cumplimiento de los indicadores, los cuales se analizaron en el desarrollo de

este proyecto de acuerdo como lo exigen los organismos de control para la educación superior, siempre y cuando obteniendo la satisfacción del mismo.

Se debe llevar a cabo el Plan de mejoramiento de acuerdo a los criterios de evaluación del CEAACES, propuesto en este proyecto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. **Arens Alvin A. y Loebbecke James K.** Auditoria un Enfoque Integral (6ta Edición) Prentice Hall.
2. **Cepeda Alonso Gustavo.** Auditoría y Control Interno (1997) McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
3. **Mantilla B, Samuel Alberto.** Control Interno Informe COSO, (4TA Edición, 2005) Ecoe Ediciones.
4. **Nudman-Puyol.** Manual de Auditoría Operativa.
5. **Pallán Carlos.** Acreditación Universitaria en América Latina (2da Edición) Anuies.
6. **Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica,** [On line]. Disponible en: <http://www.andes.info.ec/>
7. **Ley Orgánica de Régimen Superior,** [On line]. Disponible en: <http://www.ces.gob.ec/descargas/ley-organica-de-educacion-superior>
8. **CEAACES.** Modelo Institucional de Postgrado, [On line]. Disponible en: <http://www.ceaaces.gob.ec/>



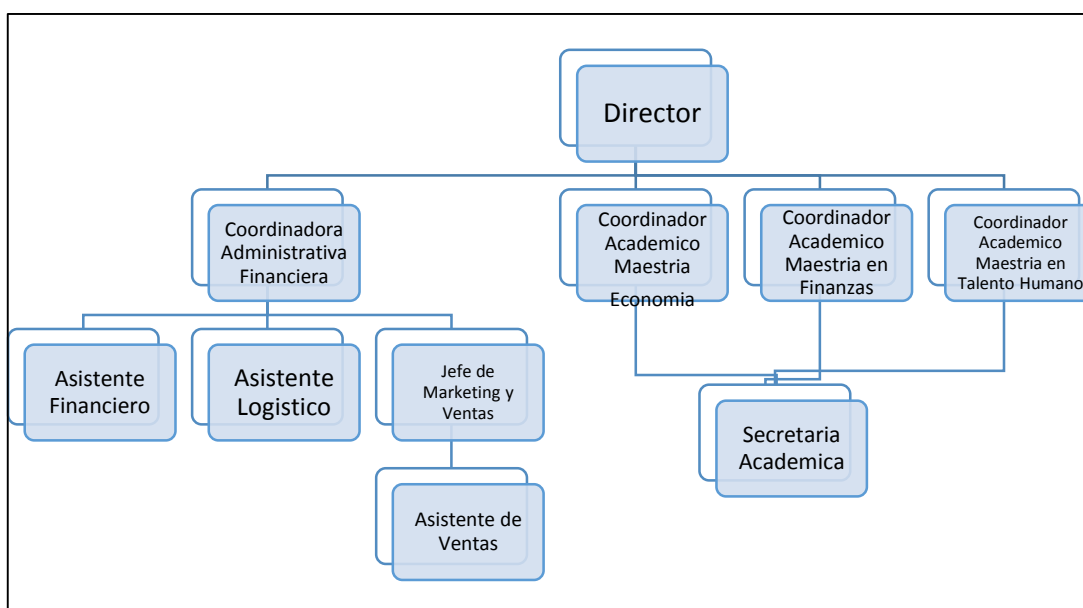
**ANEXOS**

# INFORME DE AUTO-EVALUACIÓN INSTITUCIONAL SOBRE EL DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS

## INTRODUCCIÓN

El departamento de Postgrados dio inicio a sus actividades, desde la creación de una Reconocida Institución de Educación Superior, en donde se afirma, esta IES, se estableció mediante decreto ejecutivo No. 1664, en el año 1959, las autoridades de esta IES se plantearon la necesidad de entregar a la sociedad profesionales que tengan la suficiente autonomía de conocimientos y pensamientos para resolver los problemas del país, pero sobre todo, que estos profesionales se formen de manera humanística y brinden servicio a la sociedad.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Departamento de Postgrados

## **METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN**

La metodología de evaluación de postgrado, está establecida por el CEAACES, la cual consiste en realizar indicadores por cada criterio, como lo indica el organismo evaluador.

El modelo definido por el CEAACES, es el modelo funcional Genérico de Postgrados, el cual se encuentra en la página web de este organismo, el cual tiene como objetivo proponer al estudiante una educación de alta calidad; Lo que significa, que el estudiante obtendrá un nivel de aprendizaje efectivo, el cual le permita realizarse de manera profesional a futuro en el área especializado. Siempre y cuando cada institución cumpla con los criterios de evaluación establecidos por el organismo de Educación Superior, los que le permite medir cada área de acuerdo a sus indicadores ya sean por academia, investigación, organización e infraestructura, esto permitirá tener un desarrollo sostenible a estudiantes y docentes.

Para ello es necesario la implementación de un modelo que permita transparentar los resultados y objetivos educacionales de evaluación, siendo el personal docente la base sobre el desarrollo del proceso de aprendizaje por lo cual se constituye como elemento principal de calidad que deben tener las carrera que ofrecen las Instituciones de Educación Superior en el país. Este modelo metodológico se aplicará para la evaluación de carreras presenciales y semipresenciales de pregrado y postgrado.

Esto de acuerdo con el cumplimiento por parte de la LOES en el artículo No. 174, se estipula que el CEAACES (organismo evaluador) deberá evaluar,

acreditar y categorizar a todas las carreras de las Instituciones de Educación Superior.

## MODELO

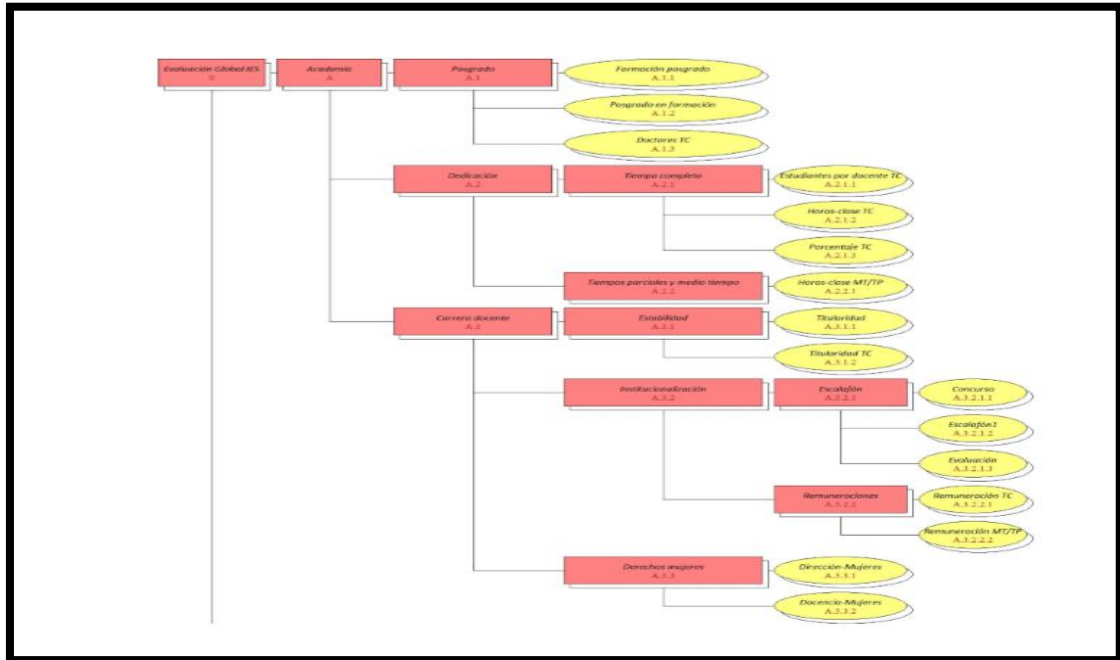
Se observa el modelo de evaluación institucional elaborado por el CEAACES el cual se presentan en el siguiente gráfico:

**Ilustración 20: Modelo Funcional de Evaluación**



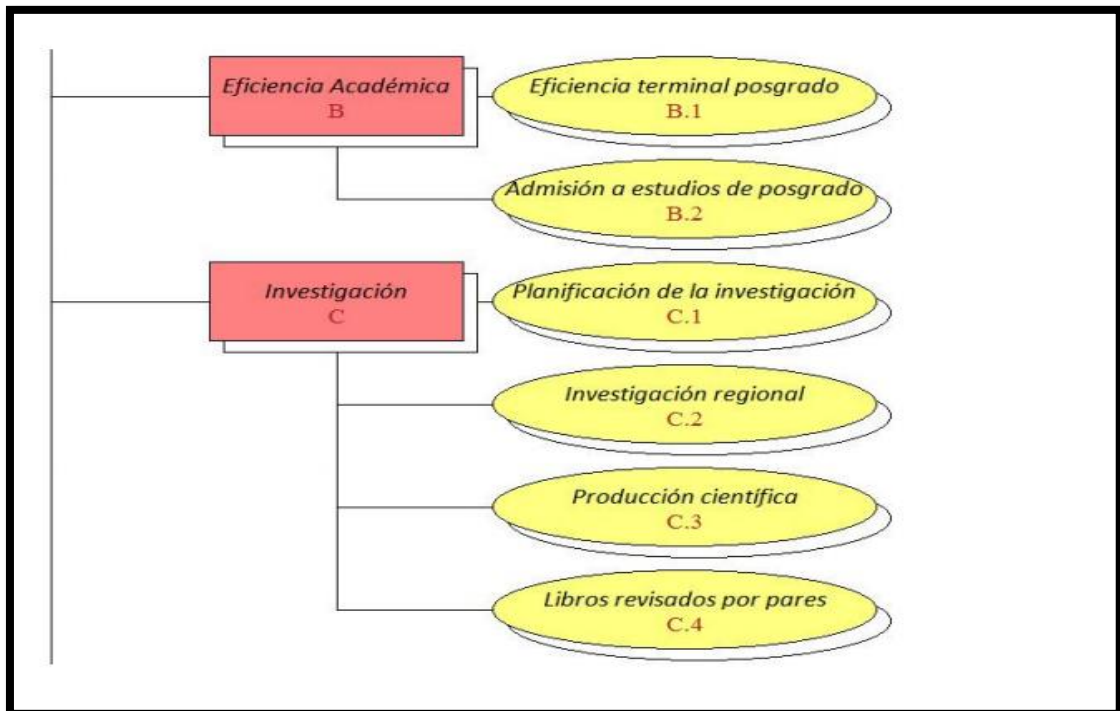
Se consideran los siguientes criterios y sub-criterios representados en los siguientes gráficos:

**Ilustración 21: Criterio Academia**



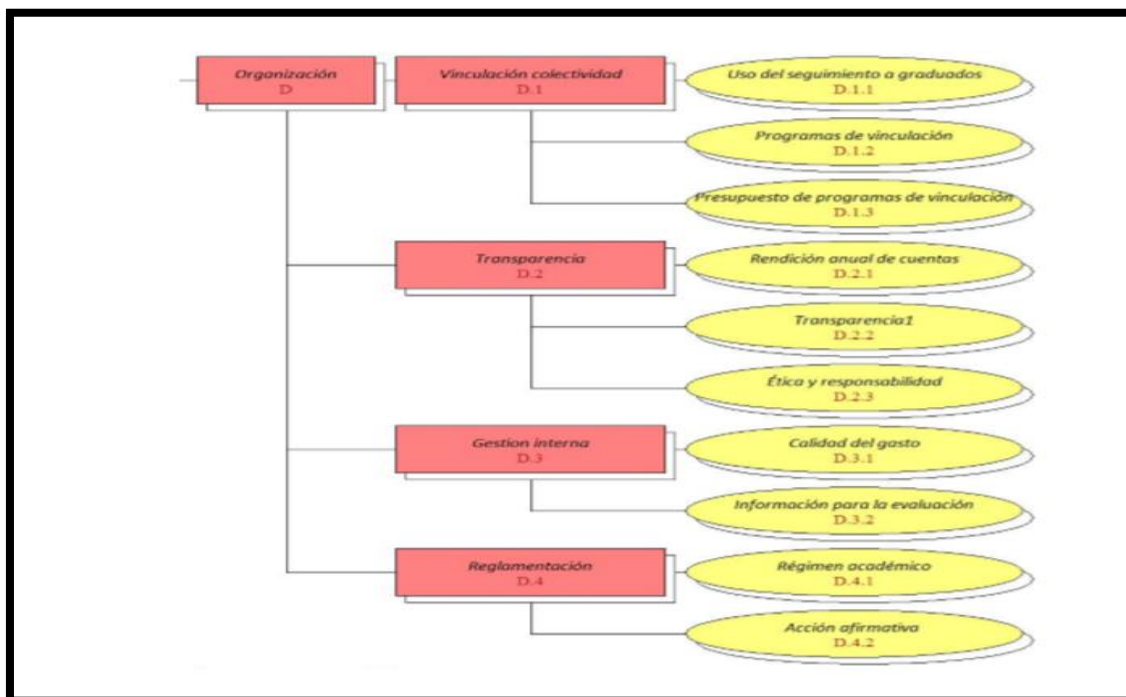
Fuente: CEAACES

**Ilustración 22: Criterio de Eficiencia Academia & Investigación**



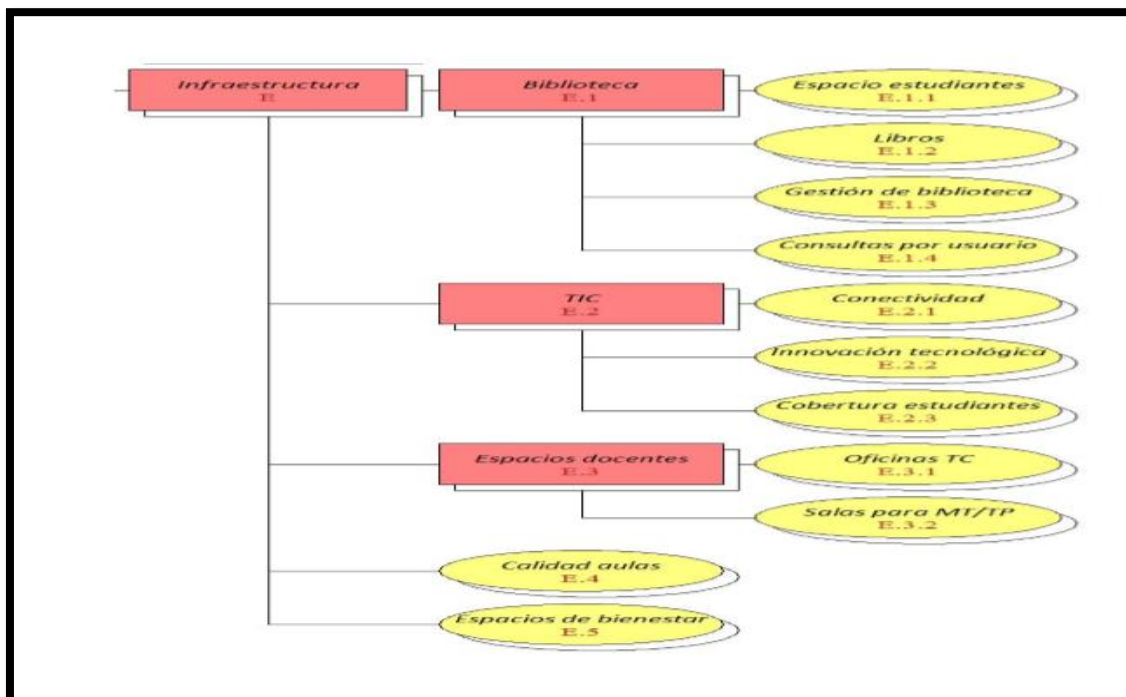
Fuente: CEAACES

Ilustración 23: Criterio Organización



Fuente: CEAACES

Ilustración 24: Criterio Infraestructura



Fuente: CEAACES

## **INSTRUMENTO Y PROCEDIMIENTO**

En relación al modelo utilizado, no se pueden precisar todos los instrumentos y procedimientos en tanto el CEAACES, como se estableció anteriormente las fuentes de datos se encontraron en unidades administrativas como Dirección Administrativa Financiera, Coordinación de Recursos Humanos, Estudiantes, etc.

## **RESULTADOS (EJECUCION D ELA EVALUACION)**

### **RESULTADOS OBTENIDO**

| No. | CRITERIO | SUBCRITERIO            | CODIGO         | INDICADOR              | OBJETO   | RESULTADO  |  | OBSERVACIÓN              |                                  |
|-----|----------|------------------------|----------------|------------------------|--|--|--|--------------------------|----------------------------------|
| 1   | ACADEMIA | POSTGRADO              | P.1.1          | Formación de Postgrado | Analizar el numero de profesores que tienen título de tercer nivel ( Maestría) y cuarto nivel (P.h.D).   | 4,53   | 53   | Docentes con Maestría    |                                  |
|     |          |                        |                |                        |  |  | 10   | Docentes con P.h.D       |                                  |
|     |          |                        | P.1.2          | Postgrado en Formación | Analizar el numero de profesores que se encuentren cursando programas para obtener el título de tercer nivel ( Maestría) y cuarto nivel (P.h.D). | 55,60  | 5  | Docentes con Maestría    |                                  |
|     |          |                        |                |                        |  |  | 50   | Docentes con P.h.D       |                                  |
|     |          |                        | P.1.3          | Doctores TC            | Analizar el porcentaje de profesores a tiempo completo, y con P.h.D.   | 20,59  | 5  | Docentes a TC con P.h.D. |                                  |
|     |          |                        | DEDICACIÓN     | Tiempo Completo        | P.2.1  | Estudiantes por Docente TC   | Analiza el promedio de estudiantes por cada docente a tiempo completo. | 9,82                     |                                  |
|     |          | P.2.2                  |                |                        | Horas/Clase por Docente TC   | Es el número promedio de horas-clase, que dictan los profesores a tiempo completo.   | 4,33   |                          | Horas clase/docente TC / Semanal |
|     |          | P.2.3                  |                |                        | Porcentaje de Docente TC   | Mide el porcentaje de docentes a tiempo completo de la IES   | 40   |                          | %                                |
|     |          | Tiempo Parcial         |                | P.3.1                  | Horas- clase docente MT-TP   | Mide el número promedio de horas-clase , que dictan los profesores a medio tiempo o tiempo parcial.  | 0,18   |                          | Horas clase/docente TP/semana    |
|     |          | Institucionalización   | Escalafón      | P.5.1                  | Escalafon 1  | Evalúa la existencia y aplicación de reglamentos que evalúen el desempeño en relación con la entidad.  | 75%  |                          | Cumplimiento Parcial             |
|     |          |                        |                | P.5.2                  | Evaluación   | Evalúa si la IES posee criterios y mecanismos para la evaluación de las actividades asignadas a los docentes, con la participación de autoridades, docente y de estudiantes. | 75%  |                          | Cumplimiento Parcial             |
|     |          |                        | Remuneraciones | P.6.1                  | Remuneración MT/TP   | Evalúa la remuneración por modulo promedio de los docentes a medio tiempo y tiempo parcial, durante el año 2014.   | 77,20  |                          | \$/hora                          |
|     |          |                        |                | P.6.2                  | Remuneración TC  | Evalúa la remuneración por modulo promedio de los docentes a tiempo completo, durante el año 2014.   | 266,42   |                          | \$/ Mensual                      |
|     |          | Derecho de las Mujeres | P.7.1          | Dirección Mujeres      | Evalúa el porcentaje de mujeres en cargos académicos directivos, con respecto al número total de cargos académicos directivos.                   | 66,67  |  | %                        |                                  |
|     |          |                        | P.7.2          | Docencia Mujeres       | Evalúa el porcentaje de docentes mujeres en , con respecto al número total de cargos de docentes mujeres.  | 28,95  |  | %                        |                                  |



| No. | CRITERIO             | CODIGO | INDICADOR                         | OBJETO  | RESULTADO   | OBSERVACIÓN          |                      |
|-----|----------------------|--------|-----------------------------------|---|---|----------------------|----------------------|
| 2   | Eficiencia Académica | E.1    | Eficiencia Terminal Postgrado     | Tasa de graduación o titulación de los estudiantes en el nivel de posgrado.   | 2,27  | %                    |                      |
|     |                      | E.2    | Admisión a estudios de posgrado   | Evalúa si se cuenta con un procedimiento de admisión de estudios de postgrado que permite identificar el nivel de aptitud que poseen los estudiantes para iniciar los estudios. | 75%   | Cumplimiento Parcial |                      |
| 3   | Investigación        | I.1    | Planificación de la Investigación | Evalúa la existencia de líneas y políticas institucionales de investigación, estas se deben presentar ante el CEAACES.  | 75%   | Cumplimiento Parcial |                      |
|     |                      | I.3    | Investigación regional            | Seminarios y/o Congresos  | Evalúa la tasa de seminarios o congresos son artículos de carácter regional   | 0,12                 | %                    |
|     |                      | I.4    | Producción científica             |   | Evalúa el número de artículos con estructura y carácter científico presentados en eventos académicos o publicados en revistas técnico científicas, que no sean de tipo informativo. | 0,05                 | Artículos/docente TC |
|     |                      | I.5    | Libros revisados por pares        |   | Evalúa la tasa de publicación de libros revisados por pares, por parte de los docentes de la IES en los años 2012, 2013, 2014.  | 0,03                 | Artículos/docente TC |

| No. | CRITERIO     | CODIGO                          | INDICADOR | OBJETO                          | RESULTADO   | OBSERVACIÓN |                      |
|-----|--------------|---------------------------------|-----------|---------------------------------|---|-------------|----------------------|
| 3   | ORGANIZACIÓN | Vinculación con la Colectividad | O.1.1     | Uso del seguimiento a graduados | Evalúa la existencia de procesos para el seguimiento a graduados de la IES.   | 75%         | Cumplimiento Parcial |
|     |              | Transparencia                   | O.2.1     | Rendicion Anual de Cuentas      | Evalúa si el Director, en su rendición anual de cuentas sobre el período 2013, informó a la comunidad el grado de cumplimiento de cada una de las actividades realizadas.   | 100         | %                    |
|     |              |                                 | O.2.2     | Transparencia Financiera        | Evalúa si la gestión financiera de la IES está en base a un presupuesto elaborado en forma transparente.  | 100         | %                    |
|     |              |                                 | O.2.3     | Etica y Responsabilidad         | Evalúa existe una instancia encargada de establecer las políticas y la normativa que regule el comportamiento de cada uno de los integrantes de la comunidad (estudiantes, docentes, trabajadores), en un marco de ética y responsabilidad.                                       | 75%         | Cumplimiento Parcial |
|     |              | Gestion Interna                 | O.3.1     | Calidad del Gasto               | Evalúa si la IES utiliza sus recursos con racionalidad, en lo que concierne al gasto administrativo con respecto al gasto en docentes.  | 0,52        | %                    |
|     |              |                                 | O.3.2     | Informacion de Evaluacion       | Evalúa la calidad de la información que las IES proporcionan al CEAACES para los procesos de evaluación y acreditación, en función de las variables del modelo, que han podido ser verificadas sin inconvenientes, con base a la información y evidencias presentadas por la IES. | 100         | %                    |
|     |              | Reglamentación                  | O.4.1     | Regimen Academico               | Evalúa si la IES tiene una normativa aprobada para los procesos académicos, en la que se determinen obligaciones y responsabilidades, tanto de docentes como de estudiantes.  | 75%         | %                    |
|     |              |                                 | O.4.2     | Accion Afirmativa               | Evalúa si la IES practica políticas de acción afirmativa para el acceso de estudiantes y la nominación de autoridades, docentes, empleados y trabajadores.  | 100         | %                    |

| No. 1 | CRITERIO        | CODIGO                | INDICADOR | OBJETO                    | RESULTADO  | OBSERVACIÓN |                      |
|-------|-----------------|-----------------------|-----------|---------------------------|--|-------------|----------------------|
| 5     | INFRAESTRUCTURA | Biblioteca            | N.1.1     | Espacios para Estudiantes | Evalúa el espacio en bibliotecas para los estudiantes de la IES.   | 38          | Estudiantes/Sitio    |
|       |                 |                       | N.1.2     | Titulos de Libros         | Mide el número de libros originales en la biblioteca a disposición de los estudiantes, en relación con el número total de estudiantes del año 2014.  | 29,61       | Libros / Estudiantes |
|       |                 |                       | N.1.3     | Gestión de Biblioteca     | Evalúa si la IES cuenta con una aplicación informática que ayude a la gestión sistemática y ordenada del registro y movimiento bibliotecario.  | 100%        | Cumpliendo Total     |
|       |                 | TIC                   | N.2.1     | Conectividad              | Evalúa la capacidad máxima de usuarios concurrentes que pueden acceder al servicio de internet brindado por la IES, en términos de un estándar adecuado.   | 100         | %                    |
|       |                 |                       | N.2.2     | Innovación Tecnológica    | Mide el número de procesos académicos de la IES que se encuentran automatizados, con el fin de brindar un mejor servicio a los estudiantes, se tomarán en cuenta los siguientes: sistema de matrículas, registro académico, registro y consulta de notas, currículo académico, blogs para docentes, aulas virtuales, materiales de estudio.                  | 75%         | Cumplimiento Parcial |
|       |                 |                       | N.2.3     | Cobertura a estudiantes   | Evalúa el porcentaje de cobertura inalámbrica y puntos de acceso con tecnología wireless (wi-fi) para que los estudiantes puedan acceder al servicio de internet.  | 100%        | Cumpliendo Total     |
|       |                 | Espacios Docentes     | N.3.1     | Oficinas TC               | Evalúa las facilidades que presta el espacio destinado a los docentes a tiempo completo, para que desarrollen sus actividades de trabajo como: preparación de clases, consultas a los estudiantes, elaboración de textos o guías didácticas, investigación, y otros elementos que contribuyen al aseguramiento de la calidad de la                           | 1           | %                    |
|       |                 |                       | N.3.2     | Oficinas MT/TP            | Evalúa las facilidades que presta el espacio destinado a los docentes a medion tiempo o tiempo parcial, para que desarrollen sus actividades de trabajo como: preparación de clases, consultas a los estudiantes, elaboración de textos o guías didácticas, investigación, y otros elementos que contribuyen al aseguramiento de la calidad de la enseñanza. | 0           | %                    |
|       |                 | Calidad Aula          | N.4.1     | Calidad de Aulas          | Es el porcentaje de aulas que ofrecen facilidades adecuadas para las actividades de enseñanza-aprendizaje  | 66,67       | %                    |
|       |                 | Espacios de Bienestar | N.5.1     | Espacios de Bienestar     | Es el porcentaje de edificaciones que cuentan con instalacion inalambrica de interneten la IES.  | 100         | %                    |

## ANALISIS DE RESULTADOS

**CRITERIO P:** Academia

**SUBCRITERIO P1:** Posgrados

| No. | Código | Indicador              | Resultado | Unidades              |
|-----|--------|------------------------|-----------|-----------------------|
| 1   | P.1.1  | Formación de Postgrado | 12        | Docentes con Ph.D.    |
|     |        |                        | 56        | Docentes con M.Sc.    |
| 2   | P.1.2  | Postgrado en formación | 54        | Docentes en Ph.D      |
|     |        |                        | 8         | Docentes con M.Sc.    |
| 3   | P.1.3  | Doctores TC            | 7         | Docentes TC con Ph.D. |

Los docentes del Departamento de Postgrados de una reconocida IES, la cual la acoge, mediante el análisis ejecutado se verifico que cuenta con docentes con título de doctorado representan aproximadamente un 16% y con título de maestría un 74% de un total de 76 docentes. Este porcentaje es comparable en relación a lo que la EPN obtuvo para el año 2012, que fue del el 12% y 57% respectivamente, debido a que ellos analizaron a una población más grande de 609 docentes que cuenta esa IES.

Los docentes con postgrado en formación representan un 56% esto se debe, a las condiciones que existen actualmente sobre becas para estudios de cuarto nivel, están siendo aprovechado ya que se evidencio un alto número de docentes sin PhD., y actualmente la mayoría están en proceso de obtención de este título.

Los docentes a tiempo completos con título de doctorado representan, aproximadamente, un 40% del total de docentes que tiene el departamento de postgrados.

**CRITERIO P: Academia****SUBCRITERIO P2: Dedicación**

| No. | Sub criterio    | Código | Indicador                  | Resultado | Unidades                      |
|-----|-----------------|--------|----------------------------|-----------|-------------------------------|
| 4   | Tiempo Completo | P.2.1  | Estudiantes por Docente TC | 9,82      | Estudiantes/docente TC        |
| 5   |                 | P.2.2  | Horas/Clase Docente TC     | 4,33      | Horas clase/docente TC/semana |
| 6   |                 | P.2.3  | Porcentaje de Docentes TC  | 40        | %                             |
| 7   | Tiempo Parcial  | P.3.1  | Horas- clase docente MT-TP | 0,18      | Horas clase/docente TP/semana |

El Departamento de Postgrados, tiene un límite de 9,82% estudiantes por docente a tiempo completo casi el 50% de lo que obtuvo la EPN, que es el 24,11 % para el año 2012.

**CRITERIO P: Academia****SUBCRITERIO P4: Carrera Docente**

| N o. | Subcriterio          | Código         | Indicador         | Resultado          | Unidades |    |
|------|----------------------|----------------|-------------------|--------------------|----------|----|
| 8    | Institucionalización | Escalafón      | P.5.1             | Escalafón          | 75%      | %  |
| 9    |                      |                | P.5.2             | Evaluación         | 75%      | %  |
| 10   |                      | Remuneraciones | P.6.1             | Remuneración TC    | 77,20    | \$ |
| 11   |                      |                | P.6.2             | Remuneración MT-TP | 266,42   | \$ |
| 12   | Derecho de Mujeres   | P.7.1          | Dirección Mujeres | 66,67              | %        |    |
| 13   |                      | P.7.2          | Docencia Mujeres  | 28,95              | %        |    |

En este criterio de acuerdo a los parámetros establecidos por el CEAACES, el departamento de postgrados no cumple con el indicador de Estabilidad que se refiere a la titularidad de los docentes, el cual se lo ha realizado un proceso de titularidad de docentes.

**CRITERIO E: Eficiencia Academia**

| No. | Código | Indicador                        | Resultado | Unidades |
|-----|--------|----------------------------------|-----------|----------|
| 14  | E.1    | Eficiencia Terminal de Postgrado | 2,27      | %        |
| 15  | E.2    | Admisión de Postgrados           | 75        | %        |

La eficiencia terminal del departamento de Postgrados, se obtuvo el 2,27% el cual se refiere a que los estudiantes culminan las malla pero se toman mucho tiempo en graduarse, por lo cual se debe realizar un proceso de seguimiento a graduados periódico, en cuanto a la admisión se cumple con los requisitos establecidos por la SENESCYT.

## CRITERIO I: Investigación

| No. | Código | Indicador                                    | Resultado | Unidades             |
|-----|--------|--|-----------|----------------------|
| 16  | I.1    | Planificación de Investigación               | 0,75      | %                    |
| 17  | I.2    | Investigación Regional Seminarios/ Congresos | 12%       | Artículos/docente TC |
| 18  | I.3    | Producción Científica                        | 5%        | Artículos/docente TC |
| 19  | I.4    | Libros                                       | 0,03      | Libros/docente TC    |

En relación a este criterio de Investigación, el departamento de postgrados no cuenta con programas de hacen estar en Los artículos por docente representan un valor admisible a nivel nacional. Los artículos por docente constituyen un soporte económico a la investigación y a la universidad que la acoge.

## CRITERIO O: Organización

| No. | Subcriterio                     | Código | Indicador                       | Resultado | Unidades |
|-----|---------------------------------|--------|---------------------------------|-----------|----------|
| 20  | Vinculación con la Colectividad | O.1.1  | Uso del seguimiento a graduados | 75%       | %        |
| 21  | Transparencia                   | O.2.1  | Rendición anual de cuentas      | 100       | %        |
| 22  |                                 | O.2.2  | Transparencia financiera        | 100       | %        |
| 23  |                                 | O.2.3  | Ética y responsabilidad         | 75%       | %        |
| 24  | Gestión Interna                 | O.3.1  | Calidad del Gasto               | 0,52      | %        |
| 25  |                                 | O.3.2  | Información para evaluación     | 100       | %        |
| 26  | Reglamentación                  | O.4.1  | Régimen académico               | 75%       | %        |
| 27  |                                 | O.4.2  | Acción afirmativa               | 100       | %        |

En la actualidad el departamento de Postgrados no cuenta con Programas de Vinculación con la Colectividad, el cual sus directivos están realizando planes de Vinculación para realizaciones futuras. Sin embargo, existe deficiencia económicas por lo que se esa buscando aliados para para llevar a cabo el objetivo y poder cumplir el indicador planteado por el organismo de evaluación. En transparencia, Gestión Interna y reglamentación prexiste el cumplimiento total del indicador propuesto.



**CRITERIO N: Infraestructura**

| No | Subcriterio           | Código | Indicador                 | Resultado | Unidades           |
|----|-----------------------|--------|---------------------------|-----------|--------------------|
| 28 | Biblioteca            | N.1.1  | Espacios para Estudiantes | 38        | Estudiantes/Sitio  |
| 29 |                       | N.1.2  | Títulos de libros         | 29,61     | Libros/Estudiantes |
| 30 |                       | N.1.3  | Gestión de biblioteca     | 75%       | %                  |
| 31 | TIC                   | N.2.1  | Conectividad              | 100       | %                  |
| 32 |                       | N.2.2  | Innovación tecnológica    | 75%       | %                  |
| 33 |                       | N.2.3  | Cobertura a estudiantes   | 100%      | %                  |
| 34 | Espacios Docentes     | N.3.1  | Oficinas TC               | 1         | %                  |
| 35 |                       | N.3.2  | Oficinas TM/TP            | 0         | %                  |
| 36 | Calidad de Aulas      | N.4.1  | Calidad de Aulas          | 66,67     | %                  |
| 37 | Espacios de Bienestar | N.5.1  | Espacio de Bienestar      | 100       | %                  |

En relación a los espacios para biblioteca la IES que la acoge cuenta con una biblioteca central la cual cuenta con diversas clases y tipos de libros relacionados a cualquier materia, además no existe una biblioteca interna para el departamento con libros vigentes de acuerdo a cada programa, lo cual para acudir a la biblioteca general los estudiantes les toma mucho tiempo y la atención es hasta las 6 pm, y su jornada de estudio es a partir de las 7pm lo cual les complica a ellos la asistencia a realizar investigaciones de cualquier índole.

En cuanto a los espacios para docentes no cuenta con oficinas para profesores solo tienen aquellos que son a tiempo completo. El valor obtenido en gestión de biblioteca es del 100% que se debe a la existencia de sistemas informáticos que cuenta la IES.

# PLAN DE MEJORAMIENTO

## PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

### A. ACADEMIA

CRITERIO: FORMACIÓN EN POSGRADO (Indicadores A.1.1, A.1.2, A.1.3, A.2.1.3)

| OBJETIVO   | PRODUCTOS A ENTREGAR   | RESPONSABLE            | OBSERVACION |
|--|--|------------------------|-------------|
| Ejecutar el Plan de Formación de Docentes con los siguientes objetivos: Que todo el personal docente tenga formación de posgrado adecuada de calidad; Que el 90% de docentes tenga título de doctorado, y, que el 70% de los docentes sea a tiempo completo. | Determinar un Plan de Formación de Docentes aprobado por parte de los Directivos del Departamento. | Coordinación Académica |             |
|  | Informes trimestrales sobre la ejecución del Plan de Formación de Docentes.                        | Coordinación Académica |             |

### B. EFICIENCIA ACADÉMICA

CRITERIO: EFICIENCIA TERMINAL (B.1, B.2, B.3)

| OBJETIVO  | PRODUCTOS A ENTREGAR   | RESPONSABLE            | OBSERVACION |
|---|--|------------------------|-------------|
| Disminuir el tiempo de graduación de los estudiantes al momento de culminar su malla de estudios de cada programa de maestrías. | Establecer políticas y procesos de graduación con el fin de disminuir el tiempo de graduación en postgrado.                  | Coordinación Académica |             |
|   | Realizar evaluaciones periódicas para medir el resultado obtenido de la aplicación de las políticas y procesos establecidos. | Coordinación Académica |             |

**D. ORGANIZACIÓN**

| CRITERIO: VINCULACIÓN COLECTIVIDAD (D.1.2, D.1.3)                               |  |                        |             |
|---|--|------------------------|-------------|
| OBJETIVOS   | PRODUCTOS A ENTREGAR   | RESPONSABLE            | OBSERVACION |
| Crear una coordinación encargada de manejar y elaborar programas de vinculación | Plan de vinculación elaborado por la Coordinación encargada. El plan debe ser anual y cumplir con las disposiciones legales para su realización. | Coordinación Académica |             |
|   | Evaluar anualmente la ejecución del plan   | Coordinación Académica |             |

**E. INFRAESTRUCTURA**

| CRITERIO: BIBLIOTECA (E.1.1, E.1.2, E.1.3)  |  |   |             |
|---|--|---|-------------|
| OBJETIVO  | PRODUCTOS A ENTREGAR   | RESPONSABLE                               | OBSERVACION |
| Mejorar y crear las condiciones de las bibliotecas específicamente para el área de postgrados | Sitios de trabajo de las bibliotecas con tomacorrientes específicos para cada mesa de estudio.                                       | Coordinadora Administrativa<br>Financiera |             |
|   | Adquisición periódica de libros y bases de datos en función de los requerimientos de los investigadores y docentes del departamento. | Coordinadora Administrativa<br>Financiera |             |
|   | Bibliotecas con sistema informático único para su gestión.   | Coordinadora Administrativa<br>Financiera |             |
|   | Evaluación anual de resultados obtenidos en cuanto a niveles de adquisición y uso de fuentes bibliográficas                          | Coordinadora Administrativa<br>Financiera |             |

**CRITERIO: ESPACIOS DOCENTES (E.3.2)**

| <b>OBJETIVOS</b>  | <b>PRODUCTOS A ENTREGAR</b>  | <b>RESPONSABLE</b>                     | <b>OBSERVACION</b> |
|---|--|--|--------------------|
| <b>Dotar de oficinas para profesores a tiempo completo para atención a estudiantes de postgrados.</b> | Plan para dotar oficinas de trabajo para profesores a tiempo completo.                                 | Coordinadora Administrativa Financiera |                    |
|   | Informe de cumplimiento del Plan de adecuación de puestos de trabajo para profesores del departamento. | Coordinadora Administrativa Financiera |                    |

**CRITERIO: CARRERA DOCENTES**

| <b>OBJETIVOS</b>                                       | <b>PRODUCTOS A ENTREGAR</b>   | <b>RESPONSABLE</b>     | <b>OBSERVACION</b> |
|--|---|------------------------|--------------------|
| <b>Elaborar un Proceso de Contratación de Docentes</b> | Plan de Contratación el cual incluya la titularidad del personal docente. | Coordinadora Académico |                    |
|  | Informe de cumplimiento del Plan de Contratación de docentes.             | Coordinadora Académico |                    |

# INDICADORES

## POSTGRADO

**Formación de posgrado** =  $0,1 * (\text{Porcentaje de docentes con título de Ph.D.}) + 0,04 * (\text{Porcentaje de docentes con título de maestría})$

**Formacion de Postgrado =** 4,53

**Porcentaje de docentes con Ph.D.** =  $100 * (\text{Número total de docentes con título de Ph.D.}) / \text{Total de docentes de la IES.}$

% Docentes Ph.D.= 15,79

**Porcentaje de docentes con maestría** =  $100 * (\text{Número total de docentes con título de maestría}) / \text{Número total de docentes de la IES.}$

% Docente Maestria = 73,68

**Posgrado en formación** =  $(\text{Total de docentes que están cursando un Ph.D.} + 0,4 * (\text{Total de docentes que están cursado una maestría})) / \text{Total de docentes que no tienen Ph.D. o maestría}$

**Postgrado en Formacion =** 55,60

**Doctores TC** =  $100 * (\text{Total de profesores a tiempo completo, con título de Ph.D.}) / \text{Total de profesores a tiempo completo}$

**Doctores TC =** 20,59

## DEDICACIÓN

**Estudiantes por docente TC** = Número total de estudiantes / Número total de profesores a tiempo completo

**Estudiantes por docente TC =** 9,82

**Horas-clase TC** =  $(1/32) * (\sum \text{Número total de horas-clase dictadas por cada profesor a tiempo completo durante el año 2013}) / \text{Número total de profesores a tiempo completo en el 2014.}$

**Horas-clase TC =** 4,33

**Porcentaje de profesores TC** =  $100 * (\text{Número de profesores a tiempo completo que dictaron clases en la IES durante el año 2013}) / \text{Número de profesores que dictaron clases en la IES durante el año 2013.}$

**Porcentaje de profesores TC =** 40

**Horas-clase MT/TP** =  $(1/32) * (\sum \text{Número total de horas-clase dictadas por cada profesor a medio tiempo o tiempo parcial durante el año 2013}) / \text{Número total de profesores a medio tiempo o tiempo parcial de 2013.}$

**Horas-clase MT/TP =** 0,18

## CARRERA DOCENTE

**Remuneración TC** =  $(1/12) * (\text{Masa salarial ejecutada en el año 2014 para el pago de remuneraciones de los docentes a tiempo completo} / \text{Número de docentes TC en el año 2014})$

Remuneración TC = 266,42

**Remuneraciones MT/TP** =  $(\text{Masa salarial ejecutada en el año 2014 para el pago de remuneraciones de los docentes a medio tiempo o a tiempo parcial}) / (\text{Número de horas-clase de 60 minutos y horas destinadas a otras actividades por los docentes a medio tiempo o a tiempo parcial en el año 2014})$

Remuneraciones MT/TP = 77,20

**Docencia mujeres** =  $100 * (\text{Número de docentes mujeres} / \text{Número total de docentes})$

Docencia mujeres = 28,95

**Dirección mujeres** =  $100 * (\text{Número de directivos mujeres} / \text{Número total de Directivos})$

Dirección mujeres = 66,67

**FORMACION DOCENTES**

**DOCENTES ACTIVOS**

| FORMACION              | PROGRAMAS |           |           | TOTAL GENERAL |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------|
|                        | MEDE      | MFIN      | MGTH      |               |
| MAESTRIA               | 20        | 24        | 12        | 56            |
| P.h.D                  | 9         | 3         | 0         | 12            |
| N/A                    | 2         | 2         | 4         | 8             |
| <b>TOTAL/ DOCENTES</b> | <b>31</b> | <b>29</b> | <b>16</b> | <b>76</b>     |

|                                       |           |
|---------------------------------------|-----------|
| <b>SUB TOTAL DE DOCENTES</b>          | <b>70</b> |
| DOCENTES DICTAN CLASES EN 2 PROGRAMAS | 6         |
| <b>TOTAL DOCENTES</b>                 | <b>76</b> |

**DOCENTES DICTAN CLASES EN 2 PROGRAMAS**

|   |                 |                    |
|---|-----------------|--------------------|
| 1 | MANUEL PATRICIO | GONZALEZ ASTUDILLO |
| 2 | LINDA IVONNE    | MORENO AGUI        |
| 3 | MARIA ELENA     | ROMERO MONTOYA     |
| 4 | MIGUEL FABRICIO | RUIZ MARTINEZ      |
| 5 | GUSTAVO PAUL    | SOLORZANO ANDRADE  |
| 6 | PEDRO FABRICIO  | ZANZZI DIAZ        |

**FORMACION DE POSTGRADOS**

| TIEMPO       | PROGRAMAS |           |           | TOTAL GENERAL |
|--------------|-----------|-----------|-----------|---------------|
|              | MEDE      | MFIN      | MGTH      |               |
| COMPLETO     | 14        | 18        | 2         | 34            |
| PARCIAL      | 17        | 11        | 14        | 42            |
| <b>TOTAL</b> | <b>31</b> | <b>29</b> | <b>16</b> | <b>76</b>     |



**FORMACION DE POSTGRADOS**

| TIEMPO   | PROGRAMAS |          |     |       |          |     |       |          |     | TOTAL GENERAL |
|----------|-----------|----------|-----|-------|----------|-----|-------|----------|-----|---------------|
|          | MEDE      |          |     | MFIN  |          |     | MGTH  |          |     |               |
|          | P.h.D     | Maestria | N/A | P.h.D | Maestria | N/A | P.h.D | Maestria | N/A |               |
| COMPLETO | 5         | 9        | 0   | 2     | 16       | 0   | 0     | 1        | 1   | 34            |
| PARCIAL  | 4         | 11       | 2   | 1     | 8        | 2   | 0     | 11       | 3   | 42            |
| TOTAL    | 9         | 20       | 2   | 3     | 24       | 2   | 0     | 12       | 4   | 76            |

| POSTGRADOS EN FORMACION |          |         |          |         |          |         |               |
|-------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|---------------|
| PROGRAMA                | MEDE     |         | MFIN     |         | MGTH     |         | TOTAL GENERAL |
|                         | Completo | Parcial | Completo | Parcial | Completo | Parcial |               |
| CURSANDO P.h.D          | 9        | 11      | 15       | 7       | 1        | 11      | 54            |
| CURSANDO MAESTRIA       | 0        | 2       | 1        | 2       | 1        | 2       | 8             |
| N/A                     | 0        | 0       | 0        | 1       | 0        | 1       | 2             |
| TOTAL                   | 9        | 13      | 16       | 10      | 2        | 14      | 64            |

| POSTGRADOS GENERO |          |         |          |         |          |         |               |
|-------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|---------------|
| PROGRAMA          | MEDE     |         | MFIN     |         | MGTH     |         | TOTAL GENERAL |
|                   | Completo | Parcial | Completo | Parcial | Completo | Parcial |               |
| MACULINO          | 10       | 12      | 13       | 10      | 2        | 7       | 54            |
| FEMENINO          | 4        | 5       | 5        | 1       | 0        | 7       | 22            |
| TOTAL             | 14       | 17      | 18       | 11      | 2        | 14      | 76            |

| ACADEMIA POSTGRADOS (P.H.D) |      |      |      |               |
|-----------------------------|------|------|------|---------------|
| TIEMPO                      | MEDE | MFIN | MGTH | TOTAL GENERAL |
| COMPLETO                    | 5    | 2    | 0    | 7             |
| PARCIAL                     | 4    | 1    | 0    | 5             |
| TOTAL                       | 9    | 3    | 0    | 12            |

| ACADEMIA POSTGRADOS (MAESTRIA) |      |      |      |               |
|--------------------------------|------|------|------|---------------|
| TIEMPO                         | MEDE | MFIN | MGTH | TOTAL GENERAL |
| COMPLETO                       | 9    | 16   | 1    | 26            |
| PARCIAL                        | 11   | 8    | 11   | 30            |
| TOTAL                          | 20   | 24   | 12   | 56            |

| REMUNERACIONES DOCENTES |
|-------------------------|
|-------------------------|

| PROGRAMA | MEDE          | MFIN         | MGTH         | TOTAL         |
|----------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| COMPLETO | \$ 48.480,00  | \$ 56.320,00 | \$ 3.900,00  | \$ 108.700,00 |
| PARCIAL  | \$ 55.760,00  | \$ 33.600,00 | \$ 35.700,00 | \$ 125.060,00 |
| TOTAL    | \$ 104.240,00 | \$ 89.920,00 | \$ 39.600,00 | \$ 233.760,00 |

| REMUNERACION DOCENTES              |             |                |                |
|------------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| MAESTRÍAS                          | DOCENTE     | HORAS DICTADAS | VALOR POR HORA |
| MAESTRÍA EN FINANZAS               | MASTER      | 48             | \$ 65,00       |
|                                    | PhD         | 48             | \$ 90,00       |
|                                    | EXTRANJERO* | 32             | \$ 100,00      |
| MAESTRÍA EN ECONOMÍA               | MASTER      | 48             | \$ 65,00       |
|                                    | PhD         | 48             | \$ 90,00       |
|                                    | EXTRANJERO* | 32             | \$ 100,00      |
| MAESTRÍA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | MASTER      | 30             | \$ 65,00       |
|                                    | PhD         | 30             | \$ 90,00       |
|                                    | EXTRANJERO* | 30             | \$ 100,00      |

## CUESTIONARIOS UTILIZADOS EN EL DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS

### Criterio Academia

1. ¿Existe docentes con título de PhD. o su equivalente?
2. ¿Existe docentes cursando una formación de PhD?
3. ¿Los docentes con título de PhD. adquirido o en formación está enfocado al área que dicta materias?
4. ¿Existe docentes cursando una formación de Maestría?
5. ¿Los docentes con título de Cuarto Nivel. adquirido o en formación está enfocado al área que dicta materias?
6. ¿Existen docentes a tiempo completo, medio tiempo o tiempo parcial?
7. ¿Los docentes de tiempo completo, medio tiempo, o tiempo parcial dictan sus clases diariamente?
8. ¿Existen estudiantes registrados con docente a tiempo completo, medio o parcial?
9. ¿Existen docentes tienen titularidad?
10. ¿Existen docentes contratados?
11. ¿Existe un control de los docentes titulares y contratados de tiempo completo, medio o parcial, respecto desde el tiempo que obtienen esta denominación?
12. ¿Cuentan con docentes que hayan realizado algún concurso de mérito y oposición para tomar el cargo de docente?
13. ¿Existen docentes internacionales?
14. ¿Existe un proceso de selección de profesores?
15. ¿De los docentes internacionales alguno tiene titularidad?
16. ¿Qué reglamento o políticas existe sobre las responsabilidades de los docentes?
17. ¿Se lleva un control de los pagos a los docentes de manera mensual?

## **Criterio Organización**

1. ¿Existe un proceso para seguimiento a graduados?
2. ¿Se usa los sistemas tecnológicos para llevar un contacto con los graduados?
3. ¿Se realizan encuentros de graduados?
4. ¿Se tiene actualizada la base de datos de los graduados?
5. ¿Existen programas y proyectos de vinculación con la colectividad?
6. ¿Se ha utilizado recursos financieros para proyecto de vinculación con la colectividad?
7. ¿Existen políticas o normativas que regulen el comportamiento de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo)?
8. ¿Se lleva un control de lo presupuestado con lo devengado para remuneraciones de docentes y personal administrativo?
9. ¿Se realiza una evaluación interna de la información que se presenta al CEAACES para la acreditación y evaluación?
10. ¿Existen normas establecidas para procesos académicos?
11. ¿En caso de que existan normas establecidas, están determinan las obligaciones y responsabilidades de los docentes y estudiantes?
12. ¿Existe un proceso de admisión de estudiantes?
13. ¿Existe un proceso para graduaciones?
14. ¿Existe un proceso para contratación de docentes?
15. ¿Existe un proceso para contratación de personal administrativo?
16. ¿Existe un proceso para entrega de calificaciones?
17. ¿Se aplica políticas de acción afirmativa para la admisión de estudiantes, nominación de autoridades y contratación de docentes y personal administrativo?

### **Criterio Investigación**

1. ¿Tienen definido líneas y políticas institucionales de investigación?
2. Poseen un plan de investigación que haya sido presentado al CEAACES?
3. ¿Se ha utilizado recursos para proyectos de investigación?
4. ¿Se han redactado artículos científicos han sido presentados en eventos académicos o publicados en revistas anexadas?
5. ¿Se motiva a los docentes a redactar artículos de carácter científicos?
6. ¿Se han realizado revisiones por pares en este año a las publicaciones de libros por parte de los docentes?
7. ¿Se facilita apoyo económico para que los profesores escriban sus libros?

### **Criterio Infraestructura**

1. ¿Poseen un espacio de biblioteca para los estudiantes?
2. ¿En caso de ser si la pregunta anterior, el espacio de biblioteca abastece para todos los estudiantes?
3. ¿Se tiene establecido las áreas para discapacitados?
4. ¿Se cuenta con suficientes aulas de clases para los estudiantes?
5. ¿Las aulas de clases cuentan con ventilación suficiente?
6. ¿Se poseen libros relacionado con las materias que se dictan para que los estudiantes puedan consultar.

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 1 de 16           |

# Manual de Funciones Postgrados

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | MANUAL DE FUNCIONES               | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
| Pág. 2 de 16      |                                   |                        |

**HISTÓRICO DE MODIFICACIONES**

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>       | <b>APTOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                |
|------------------------|--------------------|---------------|---|
| 0                      | Septiembre<br>2014 | Todos         | Primera emisión del manual de funciones |



|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 3 de 16           |

## INDICE

|      |  |     |
|------|--|-----|
| 1.   | PRESENTACIÓN .....                           | 208 |
| 1.1. | IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO .....              | 208 |
| 1.2. | PERFIL REQUERIDO.....                        | 208 |
| 1.3. | RESPONSABILIDAD SOBRE EL MANUAL .....        | 209 |
| 2.   | JUSTIFICACIÓN.....                           | 209 |
| 3.   | OBJETIVO DE MANUAL.....                      | 210 |
| 4.   | ORGANIGRAMA.....                             | 210 |
| 5.   | CUADRO DE PUESTOS POR NIVEL .....            | 211 |
| 6.   | DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS SEGÚN NIVEL ..... | 212 |
| 7.   | FUENTES DE INFORMACIÓN.....                  | 220 |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 4 de 16           |

## 1. PRESENTACIÓN

Para seguir el plan de fortalecimiento de la institución educativa, se planteó elaborar un manual de funciones para cada Facultad, por lo que siguiendo los requerimientos de la Institución, se elabora un manual de funciones que esté acorde a lo que necesitan para promocionar sus programas de maestría.

El presente manual se convertirá en una fuente de consulta permanente para todos los miembros administrativo y académico.

### 1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

- a. Nombre del puesto.- Denominación del puesto.
- b. Funciones a realizar.- Descripción de actividades.
- c. Jefe inmediato.- Responsable de la dependencia.

### 1.2. PERFIL REQUERIDO

Establece los requerimientos que se debe cumplir en base a la experiencia laboral, de ley, académicos y competencias definidas para el puesto

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 5 de 16           |

- a. **Educación.-** Define el nivel de formación profesional.
- b. **Experiencia laboral.-** Define el tiempo mínimo laborado en otras instituciones.
- c. **Competencias.-** Son los conocimientos y destrezas.

### 1.3. RESPONSABILIDAD SOBRE EL MANUAL

- Aprobación.- Consejo Directivo
- Actualización.- Departamento de Calidad.
- Modificaciones.- Director y coordinadores.
- Aplicación.- Todo el personal.
- Nuevos puestos.- Director y consejo directivo.

### 2. JUSTIFICACIÓN

En base al requerimiento que la dirección realizo, se diseñó un manual de funciones, el cual está desarrollado en base a todas las actividades académicas, investigativa y de vinculación, de tal manera que este manual garantice el cumplimiento de los objetivos de la institución en su plan de fortalecimiento y de igual manera ayude a controlar los procesos y el mejoramiento continuo de la educación superior.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 6 de 16           |

### 3. OBJETIVO DE MANUAL

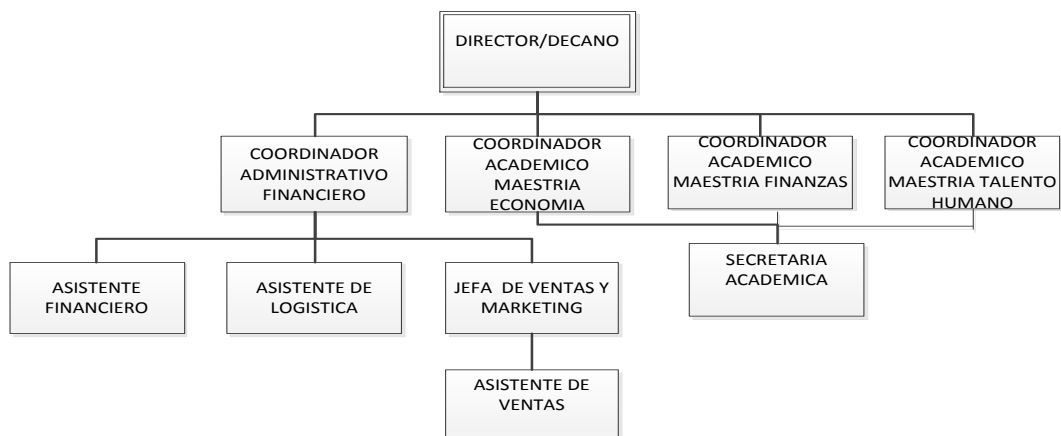
#### a. Objetivo General

Guiar al departamento de Postgrados en las funciones que debe desempeñar cada funcionario en su puesto de trabajo y también ser soporte de los procesos de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

#### b. Objetivos Específicos

- Definir los perfiles básicos de cada puesto de trabajo.
- Apoyar al mejoramiento continuo del trabajo del personal
- Determinar el cumplimiento al momento de reclutar al personal.

### 4. ORGANIGRAMA



|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
| Pág. 7 de 16      |                                   |                        |

5. CUADRO DE PUESTOS POR NIVEL

| NIVEL              | CONFORMACION                           | FUNCION PRINCIPAL  |
|--------------------|--|--|
| <b>DIRECTIVO</b>   | DECANO                                 | Toman decisiones generales, generan y proponen políticas, planes para mejorar la calidad de la educación.            |
| <b>EJECUTIVO</b>   | COORDINADORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA | Son los puestos que regulan o desarrollan los procesos por los directivos.   |
|                    | COORDINADORES ACADEMICOS               |  |
| <b>PROFESIONAL</b> | JEFA DE MARKETING Y VENTAS             | Son los puestos encargados de aplicar sus conocimientos y aportar a la institución en el desarrollo de los procesos. |
| <b>ASISTENCIAL</b> | ASISTENTE FINANCIERO                   | Son los puestos que dan asistencia o apoyo a los demás en los procesos administrativos y académicos.                 |
|                    | ASISTENTE LOGISTICO                    |  |
|                    | SECRETARIA ACADEMICA                   |  |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 8 de 16           |

## 6. DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS SEGÚN NIVEL

### 6.1. NIVEL DIRECTIVO

#### DECANO

Persona responsable de los asuntos académicos y administrativos de la facultad y de fortalecer la comunidad de investigación científica, la gestión administrativa y la docencia de calidad.

#### **Principales Funciones:**

- Supervisar las actividades administrativas y académicas.
- Planificar y dirigir tareas de los docentes y el personal administrativo
- Administrar todos los recursos de la Facultad.
- Convocar a Consejo Directivo.
- Hacer seguimiento de la elaboración y entrega del Plan operativo Anual de la Facultad.
- Aplicar medidas disciplinarias al personal de la facultad.
- Proponer planes de mejora de la Facultad.
- Informar al rectorado la marcha de la Facultad.
- Hacer cumplir las políticas definidas por el Consejo.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 9 de 16           |

## 6.2. NIVEL EJECUTIVO

### COORDINADORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Es la persona encargada de todo los asuntos administrativos y financieros que presenta el departamento, se encarga de controlar los pagos de las maestrías, pago a proveedores, contratación de personal para remodelaciones de las instalaciones, control de presupuesto de los programas de maestrías y seminarios internacionales, es la encargada de notificar el estado a la máxima autoridad de la Facultad.

#### **Principales Funciones:**

- Planificar y dirigir las actividades administrativas y financieras del departamento de Postgrado y de la Facultad.
- Supervisar las actividades que se realizan en el departamento.
- Buscar y entrevistar a personal administrativo para ser presentados al decano de la Facultad.
- Coordina y dirigí los espacio en donde van a realizar los seminarios internacionales.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | MANUAL DE FUNCIONES               | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 10 de 16          |

- Responsable de realizar los presupuestos de todos los programas que ofrece el departamento de postgrados.
- Controla la ejecución del presupuesto anual.
- Supervisa que se cumplan las metas de las ventas de los programas junto con la jefa de ventas.
- Propones nuevos métodos de trabajo.
- Controla el funcionamiento de caja chica.
- Encargada de las compras de bienes.
- Ordena y tramita los viáticos de los profesores internacionales y del demás personal.
- Evalúa periódicamente a su personal y elabora informes de las actividades realizadas.
- Asigna y supervisa las tareas que realiza el personal.
- Coordina los pagos a proveedores, contratación de personal para remodelaciones de instalaciones o adquisición de servicios.
- Controla los pagos mensuales de las diferentes maestrías.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|



|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 11 de 16          |

### COORDINADORES ACADEMICOS

Personas encargadas de velar y supervisar que todas las actividades académicas se cumplan a cabalidad como se lo ha planificado con anterioridad, evaluando periódicamente los procesos de enseñanzas de los docentes a los estudiantes.

#### **Principales Funciones:**

- Elaborar procedimientos académicos.
- Supervisa que se cumplan con los estatutos y normas académicas de la universidad y de la ley de educación.
- Elaborar el cronograma académico y los docentes que van a dictar las maestrías.
- Gestiona la contratación de docentes.
- Encargados de entrevistar a los aspirantes a las diferentes maestrías.
- Encargados de ayudar con los problemas académicos de los maestrantes.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 12 de 16          |

- Presentan propuestas de mejoras para los programas de maestrías y seminarios internacionales.
- Recopila las notas académicas cada que se termina un módulo.
- Supervisan que los egresados terminen sus proyectos de tesis y se gradúen.
- Es el responsable de convocar al tribunal para sustentaciones de tesis.
- Realizan seguimiento a graduados.

### **6.3. NIVEL PROFESIONAL**

#### **JEFA DE VENTAS**

Persona responsable de lograr un direccionamiento estratégico de la gestión de venta y velar por el cumplimiento de las metas propuestas para su equipo de vendedores.

#### **Principales Funciones:**

- Preparar el cronograma anual de los seminarios que se van a dictar y su presupuesto.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 13 de 16          |

- Debe establecer metas y objetivo para su equipo de venta.
- Reclutar y seleccionar vendedores.
- Motivar a su grupo de vendedores a aumentar las ventas.
- Entrevistar a los aspirantes de las maestrías.
- Proporcionar toda la información del curso de las maestrías a los aspirantes.
- Visitar a clientes cuando sea necesario.
- Investigar el mercado.
- Supervisar constantemente a sus vendedores y revisar sus reportes de ventas.
- Proponer nuevos proyectos y diseñar estrategias de ventas.

#### **6.4. NIVEL ASISTENCIAL**

##### **ASISTENTE ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

Persona encargada de llevar un control de los pagos de maestrías, realiza gestión de cobranzas y ayuda a realizar los pagos a los proveedores.

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 14 de 16          |

**Principales Funciones:**

- Control de pagos de maestrías y seminarios internacionales.
- Gestión de cobranzas a los estudiantes que adeudan.
- Gestión de pago a proveedores
- Recepción de pagos de maestrías y realización de ingreso por cada programa.
- Realización de liquidaciones de viáticos
- Manejar la caja chica para pagos menores.
- Preparar reportes, informes o cartas según sea el caso.
- Preparar informe de gastos e ingresos mensuales.
- Solicitar cotizaciones para compras de equipos o servicios

**SECRETARIA ACADEMICA**

Persona encargada de llevar un control de todos los trámites académicos de los estudiantes, asiste a los coordinadores de maestrías en los problemas académicos que presenten los estudiantes.

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>Elaborado por:</b><br/>Gloria García Zúñiga<br/>Diana López Figueroa<br/><b>Fecha:</b></p> | <p><b>Revisado por:</b><br/>Ing. Antonio Márquez<br/><b>Fecha:</b></p> | <p><b>Aprobado por:</b><br/><b>Fecha:</b></p> |
|--|--|---|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 15 de 16          |

**Principales Funciones:**

- Resolver los problemas académicos que presenten los estudiantes.
- Realizar reportes de notas de todos los módulos que se dictan por maestrías y por estudiante.
- Controlar que los docentes cumplan con el pensum de la materia que dictan.
- Asistir a los coordinadores de las diferentes maestrías.
- Intervenir en cuestiones académicas entre docentes y estudiantes.
- Realizar recordatorios de los módulos a los estudiantes y docentes.
- Recepción de solicitudes de validaciones de materias, reactivación de matrícula o de retiro.
- Recepción de proyectos de graduación.

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>Elaborado por:</b><br/>Gloria García Zúñiga<br/>Diana López Figueroa<br/><b>Fecha:</b></p> | <p><b>Revisado por:</b><br/>Ing. Antonio Márquez<br/><b>Fecha:</b></p> | <p><b>Aprobado por:</b><br/><br/><b>Fecha:</b></p> |
|--|--|--|

|                   |                                   |                        |
|-------------------|-----------------------------------|------------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b> |                        |
|                   | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>        | Revisión 0             |
|                   |                                   | Fecha: Septiembre 2014 |
|                   |                                   | Pág. 16 de 16          |

### ASISTENTE DE LOGÍSTICA

Persona encargada de controlar el ingreso de los estudiantes, de sus recesos y actividades, también coordina los mantenimientos de las instalaciones.

#### **Principales Funciones:**

- Adecuación y arreglo de las aulas.
- Atención a los estudiantes en todo los módulos de la maestría
- Atención de los eventos.
- Apoyo administrativo
- Apoyo logístico a los docentes con los equipos de audiovisuales y de computación.
- Preparación de recesos de los maestrantes.
- Realizar tabulaciones de encuestas de los módulos.

#### **7. FUENTES DE INFORMACIÓN**

- Manual de funciones Espol
- Manual de la Universidad Estatal de Carchi

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Elaborado por:</b><br>Gloria García Zúñiga<br>Diana López Figueroa<br><b>Fecha:</b> | <b>Revisado por:</b><br>Ing. Antonio Márquez<br><br><b>Fecha:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><br><b>Fecha:</b> |
|--|---|---|



# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Revisión: 1

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |



|  |                          |                           |
|--|--------------------------|---------------------------|
|  | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                          | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                          | Hoja 2 de 4               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA                  | APTDOS.      | CAUSAS DEL CAMBIO                                |
|----------------|------------------------|--------------|--|
| 1              | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i> | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|                          |                           |
|--------------------------|---------------------------|
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|                          | Revisión: <i>1</i>        |
|                          | Hoja 3 de 4               |

## ÍNDICE

|    |                    |   |
|----|--------------------|---|
| 1. | INTRODUCCION ..... | 4 |
| 2. | OBJETO.....        | 4 |

|                          |                           |
|--------------------------|---------------------------|
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|                          | Revisión: <i>1</i>        |
|                          | Hoja 4 de 4               |

## 1. INTRODUCCION

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que contiene la descripción de las actividades que se deben realizar en cada área de la organización cotidianamente. Los procedimientos son secuencia de labores o actividades concatenadas que se deben realizar en un trabajo. Es una secuencia de pasos que se deben seguir para obtener el producto final.

Las ventajas de un manual de procedimiento:

- Describen de forma detallada las funciones de cada puesto de trabajo.
- Permiten una visión integral de la empresa.
- Ayuda a coordinar las actividades y a evitar duplicidades de las mismas.
- Construye una base para el análisis.

## 2. OBJETO

Determinar las actividades precisas que se deben realizar dentro de un procedimiento para alcanzar el objetivo deseado.

# PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 2 de 9               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA                  | APTDOS.      | CAUSAS DEL CAMBIO                                |
|----------------|------------------------|--------------|--|
| 1              | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i> | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 3 de 9               |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|   | Revisión: <i>1</i>        |
|   | Hoja 4 de 9               |

## 1. OBJETO

Sintetizar e informar sobre el Proceso de Admisiones a los programas de maestría dictados por el departamento de postgrados, y así orientar de manera adecuada a los aspirantes.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables   | Ventas   | Coordinaciones Académicas | Coordinación Administrativa Financiera | Secretaría Académica Postgrado |
|--|----------|---------------------------|--|--------------------------------|
| Actividades  |          |                           |  |                                |
| Recepción de formularios de admisión y Cvs para las diferentes maestrías | <b>R</b> |                           |  |                                |
| Recepción de papeletas de pago para tests de admisión                    | <b>R</b> |                           |  |                                |
| Dirección de la toma de test de las diferentes maestrías                 |          | <b>R</b>                  |  |                                |
| Entrevistas (personal, experiencia, academia y reconocimientos).         |          | <b>R</b>                  |  |                                |
| Análisis y evaluación de selección                                       |          | <b>R</b>                  | <b>C</b>                               |                                |
| Publicación de resultados del proceso de selección                       | <b>R</b> |                           |  |                                |
| Acuerdo financiero para pago de mensualidades de la maestría             |          |                           | <b>R</b>                               |                                |
| Recepción de documentos académicos de tercer nivel                       |          |                           |  | <b>R</b>                       |
| Registro de los aspirantes en el sistema académico                       |          |                           |  | <b>R</b>                       |
| Bienvenida de los nuevos aspirantes de maestrías                         |          | <b>R</b>                  |  |                                |

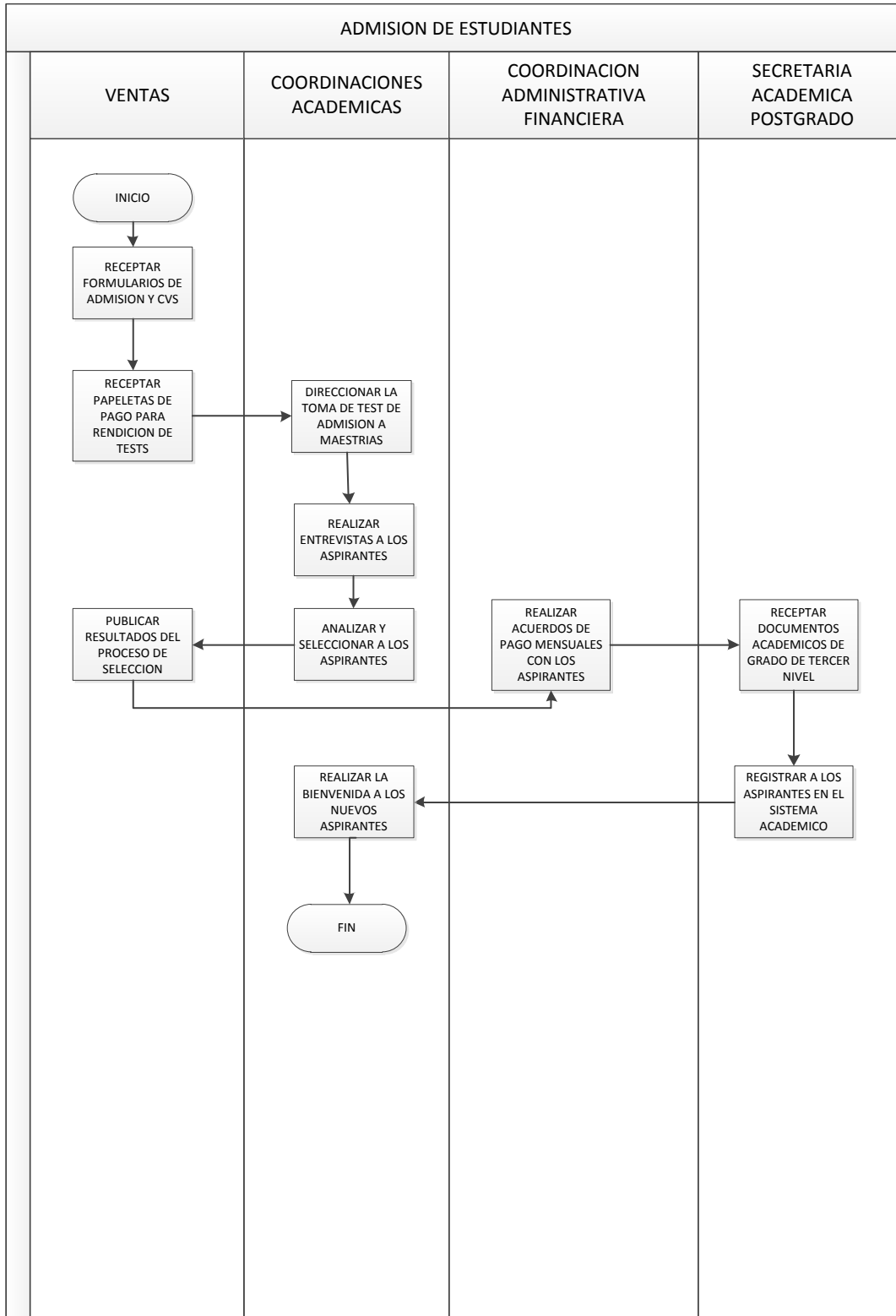
**PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS**

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 5 de 9

**3. DESARROLLO**





|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|   | Revisión: <i>1</i>        |
|   | Hoja 6 de 9               |

### 3.1 Requisitos para Admisión

Cada aspirante debe, al momento de expresar su interés en cursar el programa de maestría, contar con la siguiente documentación:

- a) Formulario de solicitud de admisión, con fines de determinar el real interés del aspirante.
- b) Hoja de vida, con fines de establecer su nivel de preparación para cursar el programa de maestría.
- c) Título 3er nivel (copia). Este es un requisito legal debidamente registrado en el Senecyct.
- d) Certificados laborales (copia), con fines de establecer su nivel de experiencia.
- e) Documento de identificación (copia), para facilitar su registro oficial.
- f) Fotografía, con fines de emitir posteriores identificaciones.
- g) Declaración jurada sobre aspiración a participar en el programa de maestría

### 3.2 Aspectos relacionados con la calificación

Al momento de calificar los test de los aspirantes a las diferentes maestrías se debe evaluar algunos aspectos:

| Área a evaluar | Aspectos a evaluar |                                     | Calificación máxima | Criterios de calificación  | Ponderación (%) |
|----------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------|--|-----------------|
|                | Sec.               | Aspectos                            |                     |  |                 |
| Conocimientos  | 01                 | Test de lógica                      | 100                 | Regla de tres.   | 15,0            |
|                | 02                 | Test de análisis matemático         | 100                 | Regla de tres.   | 15,0            |
|                | 03                 | Test de inglés                      | 100                 | Regla de tres.   | 7,5             |
|                | 04                 | Test de expresión escrita           | 100                 | Regla de tres, sobre un total de 15 líneas escritas sin errores de ortografía, redacción o semántica.  | 6,0             |
| Psicología     | 05                 | Prueba de administración del estrés | 100                 | Desde la izquierda de la resultante curva de distribución: "M" si es "muy calmo"=0; "C" si es "calmo"=50; "N" si es "normal"=100; "E" si es "estresable"=50; y "S" si es | 5,0             |

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|   | Revisión: <i>1</i>        |
|   | Hoja 7 de 9               |

|                      |    |                                      |     |  |       |
|----------------------|----|--------------------------------------|-----|--|-------|
|                      |    |                                      |     | "sobre estresable"=0.  |       |
|                      | 06 | Prueba de necesidades de logros      | 100 | "A" es "alta"=100; ó 0.  | 1,0   |
|                      | 07 | Prueba de necesidades de socorro     | 100 | "B" es "baja"=100; ó 0.  | 0,5   |
|                      | 08 | Prueba de necesidades de autonomía   | 100 | "A" es "alta"=100; ó 0.  | 0,5   |
|                      | 09 | Prueba de necesidades de dominación  | 100 | "M" es "media"=100; ó 0.   | 0,5   |
|                      | 10 | Prueba de necesidades de acatamiento | 100 | "M" es "media"=100; ó 0.   | 0,5   |
|                      | 11 | Prueba de necesidades de exhibición  | 100 | "B" es "baja"=100; ó 0.  | 0,5   |
|                      | 12 | Prueba de necesidades de agresión    | 100 | "B" es "baja"=100; ó 0.  | 0,5   |
|                      | 13 | Prueba de creencias irracionales     | 100 | Sumatoria de las coincidencias. Si (sumatoria<10) = 100; caso contrario [(30-sumatoria)/20] x 100)                       | 2,5   |
| Desempeño (empírico) | 14 | Reconocimientos y logros alcanzados  | 100 | Regla de tres de hasta 03 reconocimientos.   | 5,0   |
|                      | 15 | Cargo actual                         | 100 | 100 si es Gte. Gnrl.<br>80 si es Gte. Dep.<br>60 si es Jefe/Supervis.<br>40 si es Anal. /Asist.<br>20 si es cajero, etc. | 12,5  |
|                      | 16 | Empresa actual                       | 100 | 100 si es d gran tamaño.<br>80 si es mediana.<br>60 si es baja.<br>30 si es micronegocio.                                | 5,0   |
|                      | 17 | Tiempo de experiencia (años)         | 100 | Regla de tres de hasta 5 años.   | 15,0  |
|                      | 18 | Entrevista *                         | 100 | Subjetivo sobre expresión oral.  | 7,5   |
| <b>Totales</b>       |    |                                      |     |  | 100,0 |

La calificación final estará dada de la siguiente manera:

$$Calificación\ total\ de\ cada\ aspirante = \sum_{01}^{18} \left[ Calificación \times \left( \frac{Ponderación}{100} \right) \right]$$

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 8 de 9               |

#### 4. Documentación Asociada

- Formato de entrevista

|   |         |              |
|---|---------|--------------|
| A. Maestrante:  |         | B. Maestría: |
| C. Último lugar de trabajo:   |         | D. Cargo:    |
| E. Universidad graduación:  | F. Año: | G. Título:   |
| 1. ¿Objetivos para luego de hacer la maestría?  |         |              |
| 2. ¿De acuerdo con pasantías internacionales?   |         |              |
| 3. Preg. Técnica de Administración de Recursos Humanos: ¿Qué piensa del trabajo en equipo entre personas eficientes e ineficientes?                           |         |              |
| 4. ¿Qué crees que tenga la ESPOL y no las otras universidades, que te hace elegirla para estudiar?  |         |              |
| 5. Preg. Técnica de Administración de Recursos Financieros: ¿Resolución de problema de escasez de recursos económicos en empresa?                             |         |              |
| 6. ¿Qué te llamó la atención de la publicidad de ESPOL sobre la maestría?   |         |              |
| 7. ¿Qué puede usted aportar para incrementar el buen nombre de ESPOL?   |         |              |
| 8. ¿Qué habilidades tuyas pudiera mejorar con nuestra maestría?   |         |              |
| 9. ¿Cómo se ve en 5 años?   |         |              |
| 10. ¿Qué actividades extraprofesionales ejecuta?  |         |              |
| 11. ¿Qué hace en sus momentos de ocio?  |         |              |
| 12. ¿Qué aficiones quisiera desarrollar?  |         |              |
| 13. Mencione en los próximos 10 segundos el nombre de sus amigos:   |         |              |
| 14. ¿Cuáles son sus mejores cualidades?   |         |              |
| 15. ¿Cuáles son sus peores defectos?  |         |              |
| 16. Usted, ¿planifica su vida o vive el día a día?  |         |              |
| 17. ¿Qué piensa su familia de su decisión de iniciar una maestría?  |         |              |
| 18. Preg. Técnica de Administración de la Economía: ¿Qué piensa usted de la "justicia social", o sea del hecho de que haya personas que tienen más que otras? |         |              |
| 19. ¿Cómo procedería para discutir con su profesor sobre su descontento?  |         |              |
| 20. ¿Qué materia te gustaba más en la universidad?  |         |              |
| 21. ¿Qué otra universidad estás considerando para cursar una maestría?  |         |              |
| 22. ¿Cuál ha sido su principal logro hasta ahora?:  |         |              |
| 23. ¿Por qué debiéramos elegirlo para nuestro programa de estudios?:  |         |              |
| 24. Explicar que en las materias del test con calificaciones bajas, quizá, se le pida que haga un curso rápido de nivelación:                                 |         |              |

**PROCEDIMIENTO PARA ADMISION DE ESTUDIANTES A MAESTRIAS**

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 9 de 9

■ Planes de pago

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>DATOS PARA ELABORAR FACTURA</b>  |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE</b>   |
| <b>RAZON SOCIAL:</b>  |  |  |
| RUC:  |  |  |
| DIRECCION:  |  |  |
| CIUDAD:   |  |  |
| TELEFONO:   |  |  |
| COMPAÑIA PUBLICA/PRIVADA:   |  |  |
| FECHA MAXIMA RECEPCION FACTURA:   |  |  |
| DCTOS. PARA ENTREGAR FACTURA:   |  |  |
| REQUISITOS ADICIONALES:   |  |  |
| <b>DATOS DE QUIEN RECIBIRÁ LA FACTURA</b>   |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE</b>   |
| NOMBRES Y APELLIDOS:  |  |  |
| CARGO:  |  |  |
| TELEFONO Y EXTENSION:   |  |  |
| EMAIL:  |  |  |
| DIRECCION DONDE ENTREGAR FACTURA:   |  |  |
| <b>ESPECIFIQUE PLAN DE FINANCIAMIENTO EN CASO DE MAESTRIAS</b>  |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA EL PARTICIPANTE</b>   |
| <b>CREDITO DEL IECE (ESPECIFIQUE MONTO A SOLICITAR):</b>  |  |  |
| CUOTAS MENSUALES CON POSTGRADOS (ESPECIFIQUE EL VALOR DE SU CUOTA INICIAL Y MENSUALIDADES POR EL SALDO) :   |  |  |
| OTROS (ESPECIFIQUE):  |  |  |
| <b>**Las cuotas mensuales con Postgrados se tendrán que realizar los primeros 5 días de cada mes.</b>   |  |  |
| <b>DATOS PARA GESTION DE PAGO (NO APLICA PARA CREDITO DEL IECE)</b>   |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE</b>   |
| DIAS DE CREDITO:  |  |  |
| FORMA DE PAGO:  |  |  |
| DIAS DE CANCELACION:  |  |  |
| DOCUMENTOS PARA TRAMITAR EL PAGO:   |  | EN CASO DE AUTORIZAR UN DÉBITO AUTOMÁTICO MENSUAL, SOLICITAMOS ACERCARSE AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE POSTGRADOS PARA EL RESPECTIVO TRÁMITE |
| CONTACTO QUE TRAMITA EL PAGO:   |  |  |
| TELEFONO Y EXTENSION:   |  |  |
| <b>**Si usted realizará el CREDITO AL IECE por favor no llenar el cuadro anterior.</b>  |  |  |
| <b>DATOS EN CASO DE PAGOS CON TARJETA DE CREDITO</b>  |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA EL PARTICIPANTE</b>   |
| NOMBRES DEL TITULAR :   |  |  |
| INSTITUCION EMISORA:  |  |  |
| NUMERO DE TARJETA DE CREDITO:   |  |  |
| FECHA DE CADUCIDAD:   |  |  |
| CODIGO DE SEGURIDAD:  |  |  |
| NO. CEDULA TITULAR:   |  |  |
| FORMA DE PAGO:  |  | CORRIENTE O DIFERIDO (INDICAR MESES Y CANTIDAD)  |
| <b>DATOS DE FACTURACIÓN</b>   |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA EL VENDEDOR (FEN-POSTGRADOS)</b>  |
| FACTURAR CON:   |  |  |
| NOMBRE EVENTO:  |  |  |
| CIUDAD Y FECHA:   |  |  |
| CODIGO EVENTO:  |  |  |
| VALOR UNITARIO MAESTRIA:  |  |  |
| PROCESO DE GRADUACIÓN   |  |  |
| SUBTOTAL:   |  |  |
| TOTAL VALOR MAESTRIA:   |  |  |
| <b>MEDIO POR EL CUAL OBTUVO LA INFORMACIÓN:</b>   |  | <b>ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE</b>   |
| PRENSA:   |  |  |
| CORREO ELECTRÓNICO:   |  |  |
| FOLLETOS DIGITALES:   |  | FOLLETOS DIGITALES:  |
| PÁGINA WEB:   |  | PÁGINA WEB:  |
| AMIGO:  |  |  |
| REPRESENTANTE DE POSTGRADOS (TELEMARKETING):  |  |  |
| OTROS (ESPECIFIQUE):  |  |  |
| <b>POLITICAS IMPORTANTES A SEGUIR:</b>  |  |  |
| <p>* LA FACTURA SE EMITIRA CONFORME A LOS DATOS PROPORCIONADOS<br/>         MAXIMO 48 HORAS ANTES DE INICIAR EL EVENTO, ACEPTAREMOS CANCELACIÓN DE INSCRIPCIONES POR CUALQUIER EVENTUALIDAD.<br/>         DE NO COMUNICARNOS VIA EMAIL EN EL TIEMPO INDICADO, SE RETENDRA EL 50% DEL VALOR FACTURADO POR GASTOS ADMINISTRATIVOS.</p> <p>* SI SE ACOGE AL PLAN DE FINANCIAMIENTO CON CUOTAS MENSUALES EN EL CASO DE MAESTRIAS, SOLICITAMOS 2 REFERENCIAS PERSONALES<br/>         CON LOS SIGUIENTES DATOS: NOMBRES Y APELLIDOS, No. TELEFONOS, DIRECCION, EMPRESA, CARGO, E-MAIL. ENVIAR ESTAS REFERENCIAS<br/>         JUNTO CON ESTE FORMULARIO.</p> <p><b><u>DIAS DE CREDITO OTORGADO:</u></b><br/>         TITULO EMPRESARIAL, APLICAN 8 DIAS DE CREDITO, SALVO QUE LA COMPAÑIA SEA CLIENTE CORPORATIVO CON CREDITO PACTADO<br/>         TITULO PERSONAL EN CASO DE MAESTRIAS, SOLO ACEPTAMOS PAGOS EN EFECTIVO O TRANSFERENCIAS BANCARIAS LOS PRIMEROS 5 DIAS DE<br/>         CADA MES.</p> <p><b><u>FORMAS DE PAGO:</u></b><br/>         EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIOS ESPOL TECH.E.P.</p> <p align="right"><b>CONTADO/CHEQUE CERTIFICADO/TRANSFERENCIA BANCARIA</b><br/>         BANCO DE GUAYAQUIL CTA. CTE NO. <b>11138640</b><br/>         BANCO DEL PACÍFICO CTA. CTE NO. <b>742778-6</b><br/>         EN EL BANCO LE VAN A SOLICITAR EL CODIGO DE EJECUCIÓN, EL # ES 140399</p> <p align="right"><b>TARJETA DE CREDITO, ACEPTAMOS:</b><br/>         DINERS CLUB DIFERIDO, LAS SIGUIENTES TARJETAS SOLO CORRIENTE:<br/>         PACIFICARD/VISA/MASTERCARD BCO. PICHINCHA</p> <p>* EL ENVIO DEL PRESENTE DOCUMENTO VÍA EMAIL (FIRMADO), REPRESENTA SU ACEPTACION DE LAS POLITICAS ANTES MENCIONADAS.</p> |  |  |

# Procedimiento de Seguimiento a la Actividad Docente

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | Procedimiento de Seguimiento a la<br>Actividad Docente | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 9               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTDOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|----------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>   | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | Procedimiento de Seguimiento a la<br>Actividad Docente | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 3 de 9               |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Procedimiento de Seguimiento a la<br/>Actividad Docente</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 4 de 9               |

## 1. OBJETO

Tiene como objeto verificar que los contenidos del syllabus, los objetivos y los resultados del aprendizaje hayan sido impartidos correctamente a los estudiantes de los módulos en las Maestrías de la Facultad.

Este procedimiento ayudara a cuantificar los parámetros de evaluación docente para generar retroalimentación cuantitativa sobre el rendimiento de los profesores en el área de Postgrado.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables   | Coordinaciones Académicas | Docentes | Secretaria Académica Postgrado | Estudiantes |
|--|---------------------------|----------|--------------------------------|-------------|
| Actividades  |                           |          |                                |             |
| Diseñar encuestas para evaluar el modulo dictado                                   | <b>R</b>                  |          |                                |             |
| Realizar las encuestas a los estudiantes   |                           | <b>R</b> |                                |             |
| Evaluar a los docentes y al modulo   |                           |          |                                | <b>R</b>    |
| Tabulación y documentación de las mismas   |                           |          | <b>R</b>                       |             |
| Entrega de informe de autoevaluación a los respectivos coordinadores               |                           | <b>R</b> |                                |             |
| Presentación de informes de docentes a la comisión de evaluación                   | <b>R</b>                  |          |                                |             |
| Análisis y evaluación de los comentarios y quejas de los alumnos.                  | <b>R</b>                  |          |                                |             |
| Emisión de un informe final consolidado de evaluación para cada docente            | <b>R</b>                  |          |                                |             |
| Informar a los docentes las mejoras que deben realizarse                           | <b>R</b>                  |          |                                |             |
| Realizar seguimiento a los docentes para verificar las mejoras que se ha realizado | <b>R</b>                  |          |                                |             |
| <b>R: RESPONSABLE</b>  |                           |          |                                |             |



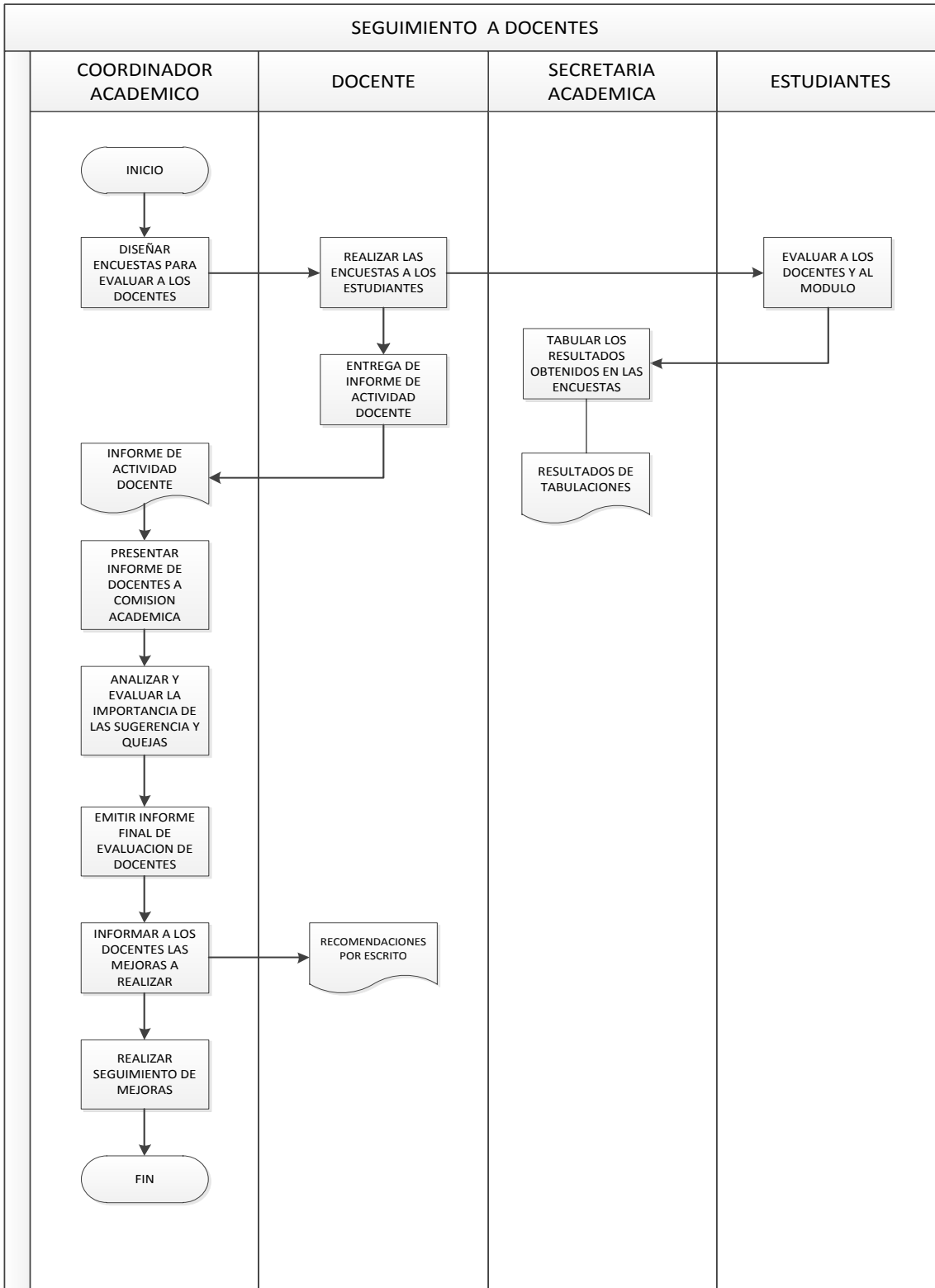
# Procedimiento de Seguimiento a la Actividad Docente

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 5 de 9

## 3. DESARROLLO



|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Procedimiento de Seguimiento a la<br/>Actividad Docente</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 6 de 9               |

### 3.1 Parámetros de control y evaluación

Los siguientes parámetros serán tomados en consideración para la evaluación de los docentes:

1. Se envía a los docentes los syllabus de las materias que van a ser dictadas por ellos, es obligatorio por parte del docente confirmar el recibimiento de la información, después de recibirlo el docente tiene un plazo 15 días antes de empezar el curso para enviar todo referente a la planificación del curso, material de trabajo y ponderaciones .
2. Se evaluara la entrega de calificaciones de los estudiantes dentro de plazo establecido, estas deben ser subidas al sistema académico y entregadas físicamente a la secretaria académica del departamento de Postgrados.
3. Las notas tienen que ser ingresadas al sistema académico por el profesor en un plazo máximo de 15 días calendario de haber tomado el examen final y 15 días calendario después de haber tomado el examen de mejoramiento.
4. El docente debe entregar su CV actualizado en un plazo máximo de 30 días después de haber recibido la invitación formal para dictar el curso de maestría o cursos de formación.
5. Es importante que cada docente incluya en sus exámenes el código de honor impuesto por la Institución de Educación Superior.

#### COMPROMISOS DE HONOR

Yo, \_\_\_\_\_, al firmar este compromiso, reconozco que el presente examen está diseñado para ser resuelto de manera individual, que puedo usar un computador para cálculos aritméticos, un lápiz o esferográfico; que solo puedo comunicarme con la persona responsable de la recepción del examen; y cualquier instrumento de comunicación que hubiere traído, debo apagarlo y depositarlo en la parte anterior del aula, junto con algún otro material que se encuentre acompañándolo. No debo, además, consultar libros, notas ni apuntes adicionales a los que se entreguen en esta evaluación. Los temas debo desarrollarlos de manera ordenada.

Firmo al pie del presente compromiso, como constancia de haber leído y de aceptar la declaración anterior.

Número de Matrícula \_\_\_\_\_ Paralelo \_\_\_\_\_

Como estudiante de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, me comprometo a combatir la mediocridad y actuar con honestidad, por eso no copio ni dejo copiar.

Firma de Compromiso del Estudiante: \_\_\_\_\_

6. El docente al terminar el dictamen del módulo debe presentar el informe de actividad docente, este debe incluir el porcentaje de cumplimiento según las actividades detalladas en el syllabus, tiene 30 días calendario para presentar el informe.

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Seguimiento a la<br/>Actividad Docente</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 7 de 9               |

7. Las tutorías de tesis de postgrado forman parte de la matriz de seguimiento docente, y serán calificadas de la siguiente manera.

- Tutoría de 3 tesis al año = 10 puntos
- Tutoría de 2 tesis al año = 5 puntos
- Tutoría de 1 tesis al año = 2 puntos

Para poder corroborar las tutorías se debe de presentar informes mensuales de las reuniones con los maestrantes donde se detalle el progreso del trabajo de graduación.

8. Los docentes deben realizar su autoevaluación que se realiza el último día de clases.

### **3.2 Plan de seguimiento de resultados**

Con la finalidad de mejorar las deficiencias que se encuentren en las encuestas que se le realizan a los estudiantes, el departamento de Postgrados un sistema de acción para la formación y el refuerzo de la calidad docente.

Los docentes que hayan obtenido resultados desfavorables, deberán seguir las recomendaciones que hayan establecido los coordinadores de cada maestría en su informe final de evaluación de docentes. En el caso de que las recomendaciones incluyan acciones de formación docente, deberá incorporarse a un programa de formación y calidad docente.

Este programa deberá incorporar un mecanismo de seguimiento de los resultados obtenidos y la evaluación de su impacto en el ámbito académico.

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Procedimiento de Seguimiento a la<br/>Actividad Docente</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 8 de 9               |

#### 4. Documentación Asociada

- Matriz de seguimiento a docentes

| Docente   |          | Maestría | Módulo | Evaluación de Directivos |         |          |          |            |          |          |           |       |             | Autoevaluación | Por Pares | HeteroEva. | Total |
|-----------|----------|----------|--------|--------------------------|---------|----------|----------|------------|----------|----------|-----------|-------|-------------|----------------|-----------|------------|-------|
|           |          |          |        | $\alpha$                 | $\beta$ | $\gamma$ | $\delta$ | $\epsilon$ | $\kappa$ | $\Omega$ | $\lambda$ | Total | Ponderación | 20%            | 20%       | 30%        |       |
| Apellidos | Nombre s |          |        | 10                       | 25      | 10       | 10       | 10         | 20       | 10       | 5         |       | 30%         |                |           |            | 100   |
|           |          | MEDE     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          | MGTH     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          | MFIN     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          | MMCI     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          | MEDO     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          | DEDP     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          | MEJE     |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |
|           |          |          |        |                          |         |          |          |            |          |          |           | 0     | 0           |                |           |            | 0     |

- Encuestas a estudiantes

Instructor:

Fecha:

Materia:

Marque con una x su respuesta según las preguntas

**Siendo 5. Excelente 4. Muy bueno 3. Bueno 2. Regular 1. Malo**

##### 1. CURSO

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| La aplicabilidad de los conocimientos adquiridos es ... | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| El logro de las expectativas del módulo es....          | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| La actualidad de los temas es....                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>Procedimiento de Seguimiento a la<br/>Actividad Docente</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 9 de 9               |

## 2. INSTRUCTOR

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| El planteamiento global del curso es                               | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| La administración del tiempo es                                    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| El dominio del tema es   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| El enfoque enseñanza-aprendizaje en el participante es             | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| El proceso de comunicación instructor- participante se da en forma | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

## 3. MATERIAL DE APOYO

|                            |   |   |   |   |   |
|----------------------------|---|---|---|---|---|
| La profundidad del tema es | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| La calidad del material es | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

## 4. SERVICIOS

|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| La atención recibida por el personal de postgrado es | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| La atención recibida por el personal de logística es | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| El acondicionamiento del aula es                     | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

## 5. AUTOEVALUACION

|                       |   |   |   |   |   |
|-----------------------|---|---|---|---|---|
| Mi auto-evaluación es | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-----------------------|---|---|---|---|---|

# PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 7               |

**HISTÓRICO DE MODIFICACIONES**

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTDOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|----------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>   | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 3 de 7               |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA



|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 4 de 7               |

## 1. OBJETO

Sintetizar e informar sobre el Proceso para realizar las correcciones de calificaciones y asistencias de los estudiantes.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables  | Docente  | Coordinador Académico | Secretaria Académica Postgrado |
|---|----------|-----------------------|--------------------------------|
| Actividades   |          |                       |                                |
| Solicitar formato de corrección de calificaciones o asistencia a los coordinadores Académicos | <b>R</b> |                       |                                |
| Entregar el formato de corrección de calificaciones a los docentes                            |          | <b>R</b>              |                                |
| Llenar el formato de corrección de calificaciones a la secretaria académica                   | <b>R</b> |                       |                                |
| Receptar los formatos de corrección de calificaciones y entregar a cada coordinador           |          |                       | <b>R</b>                       |
| Autorizar la corrección de la calificación  |          | <b>R</b>              |                                |
| Realizar la corrección de la calificación y entregarla a los coordinadores.                   | <b>R</b> |                       |                                |

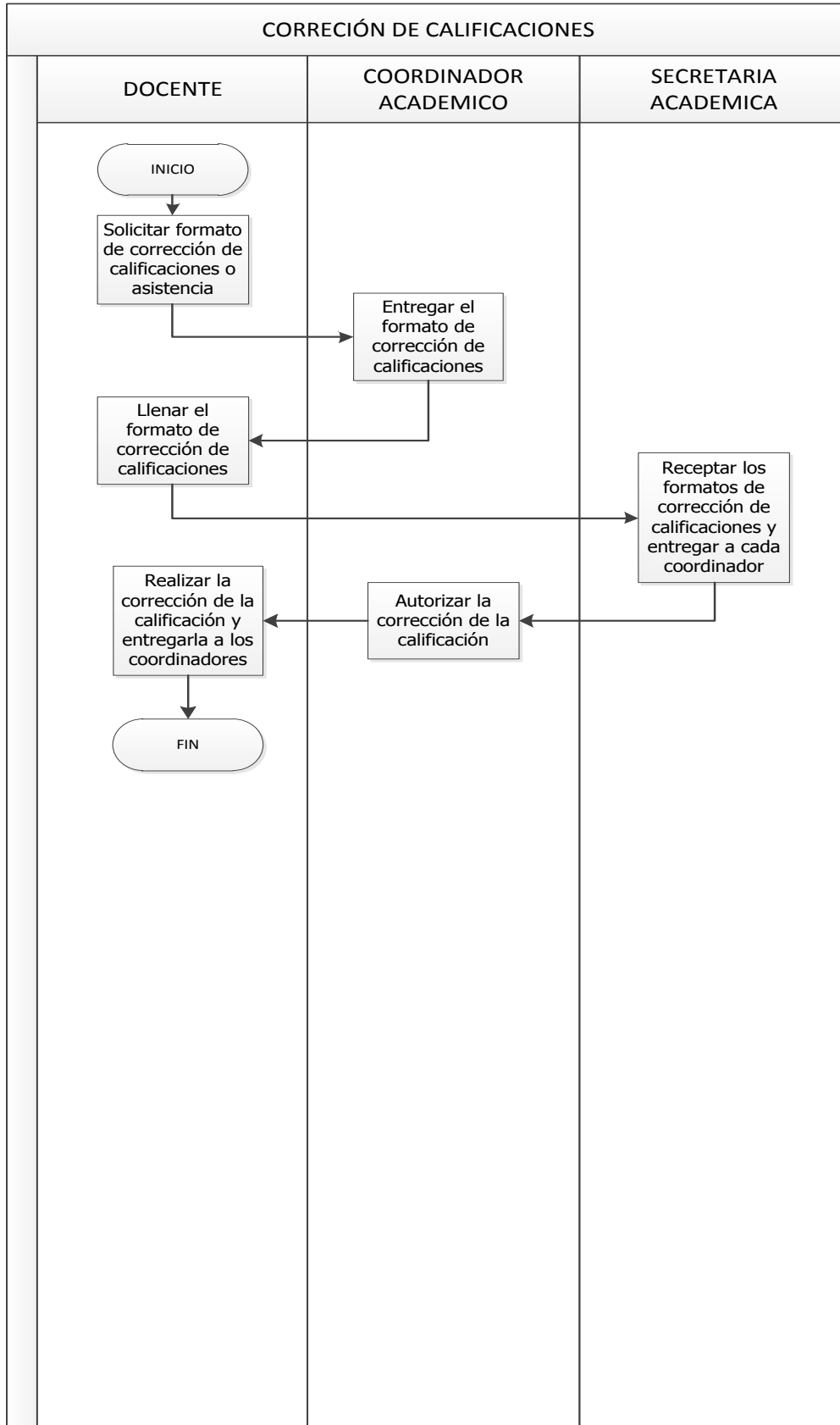
**PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS**

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 5 de 7

**3. DESARROLLO**



|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 6 de 7               |

### 3.1 Requisitos para Corrección de calificaciones

Cada docente debe entregar las calificaciones del módulo que dicto a la secretaria académica, después de que sean subidas al sistema académico, en caso de que el docente no suba las calificaciones al sistema, este será sancionado según las disposiciones de la Facultad.

Si las calificaciones fueron subidas correctamente y el estudiante se siente insatisfecho con su calificaciones, debe pedir revisión nuevamente con el docente, en caso de que le docente se niegue a realizar la revisión con el estudiante, el estudiante debe pedir una recalificación, en donde entrara a consejo académico y deberá esperar que otros docentes sean los que evalúen su examen.

El docente en el momento de realizar la corrección de la calificación, debe solicitar una forma la cual debe ser llenada y firmada por el mismo, explicando el motivo de la corrección, la calificación anterior y la nueva, esta forma es entregada a la secretaria académica, la cual es responsable de entregar la forma a los coordinadores.

Cada coordinador es el encargado de llevar la petición de corrección de calificación a consejo académico, y posteriormente autorizar al docente la corrección de la calificación en el sistema.

El docente, una vez que se le aprueba la corrección de la calificación debe entregar físicamente la corrección de la calificación del estudiante.

## 4. Documentación Asociada

Formato de petición de corrección de calificaciones

### CORRECCIÓN DE CALIFICACIÓN Y/O ASISTENCIA

FECHA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL MAESTRO(A): \_\_\_\_\_

MATERIA: \_\_\_\_\_

GRUPO: \_\_\_\_\_

CARRERA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL ALUMNO(A): \_\_\_\_\_

MATRÍCULA: \_\_\_\_\_

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA CORRECCION DE CALIFICACIONES Y ASISTENCIAS</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 7 de 7               |

CORRECCIÓN A REALIZAR EN:

Examen Ordinario       Examen Extraordinario

CORRECCIÓN:

---

MOTIVO:

---

\_\_\_\_\_  
DOCENTE  
CI:

\_\_\_\_\_  
COORDINADOR ACADEMICO

\_\_\_\_\_  
DECANO

PARA CUALQUIER CORRECCIÓN, SERÁ NECESARIA LA AUTORIZACIÓN DEL COORDINADOR ACADÉMICO Y DECANO DE LA FACULTAD.

# PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE DOCENTES

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | Procedimiento de Selección de Docentes | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 12              |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTDOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|----------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>   | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | Procedimiento de Selección de<br>Docentes | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 3 de 12              |

## ÍNDICE

1. OBJETO
2. RESPONSABILIDADES
3. DESARROLLO
  - 3.1. Concurso de Méritos y Oposición
  - 3.2. Selección de docentes
  - 3.3. Elaboración del contrato
4. DOCUMENTACIÓN ASOCIADOS

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de<br/>Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 4 de 12              |

## 1. OBJETO

Este instructivo establece el Proceso de Selección de Docentes para el Departamento de Postgrados tomando como base legal el Reglamento 4268 de Contratación de profesores no titulares de la Institución de Educación Superior. La finalidad de este proceso es procurar la excelencia académica al reducir criterios subjetivos de contratación de nuevos docentes garantizando:

- Disminución de costos operativos
- Disminución en el tiempo de planificación
- Incorporación de profesionales idóneos a la planta docente

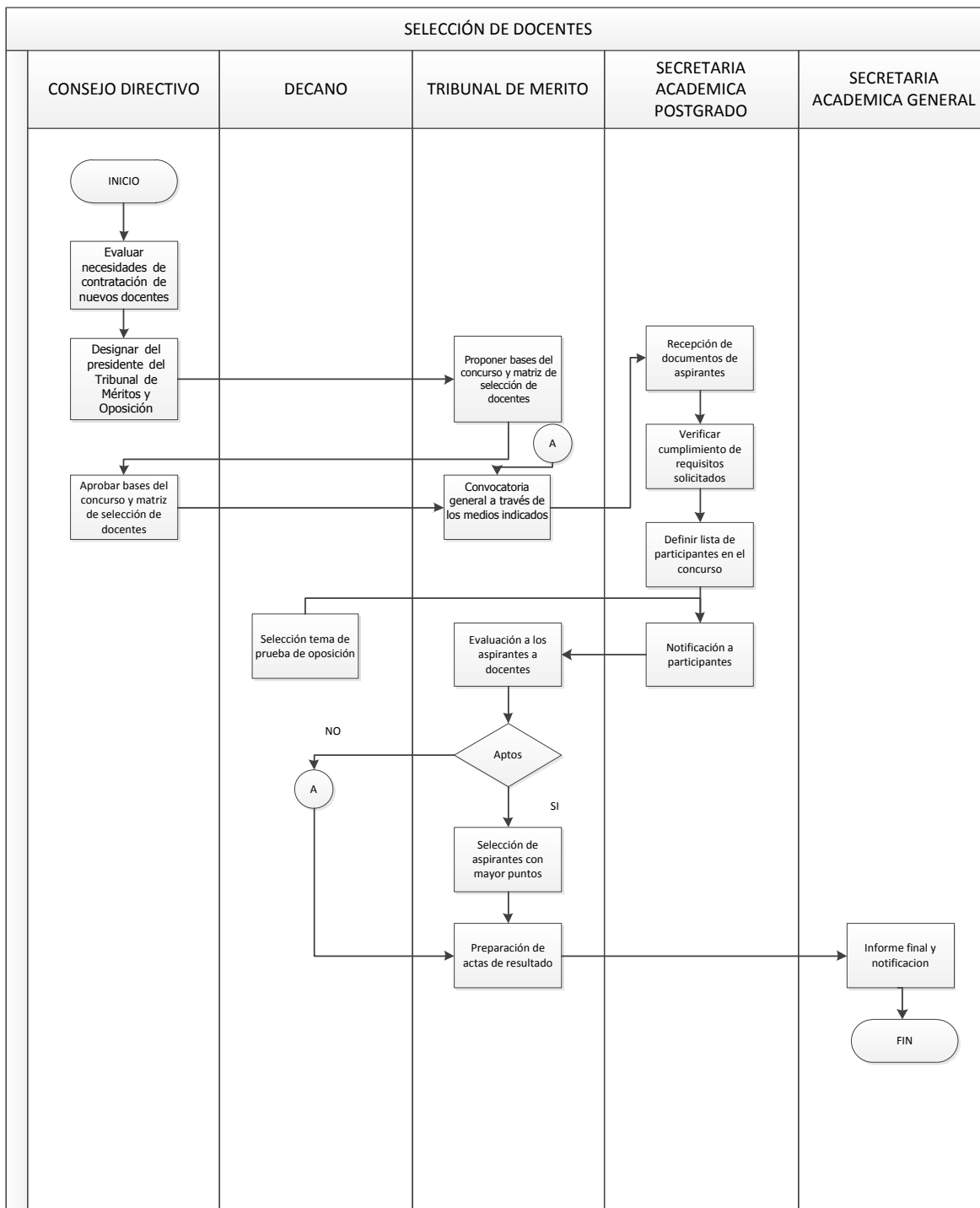
## 2. RESPONSABILIDADES

| Actividades   | Decano   | Consejo Directivo | Tribunal de Méritos y Oposición | Secretaría Académica Postgrado | Secretaría Académica |
|---|----------|-------------------|---------------------------------|--------------------------------|----------------------|
| Evaluación de necesidades de contratación de nuevos docentes en base a Planificación Académica          |          | <b>R</b>          |                                 |                                |                      |
| Designación del presidente del Tribunal de Méritos y Oposición  |          | <b>R</b>          |                                 |                                |                      |
| Definición de bases del Concurso de Méritos y Oposición   | <b>C</b> |                   | <b>R</b>                        |                                |                      |
| Elaboración de matriz de selección de docentes  | <b>C</b> |                   | <b>R</b>                        |                                |                      |
| Aprobación de bases del concurso y de matriz de selección de docentes                                   |          | <b>R</b>          |                                 |                                |                      |
| Convocatoria a concurso de méritos y oposición  | <b>C</b> |                   | <b>R</b>                        | <b>C</b>                       |                      |
| Recepción y revisión preliminar de documentos presentados por los aspirantes a docentes                 |          |                   |                                 | <b>R</b>                       |                      |
| Elaboración de nómina de participantes en el concurso   |          |                   |                                 | <b>R</b>                       |                      |
| Selección de los temas para prueba de oposición   | <b>R</b> |                   |                                 |                                |                      |
| Notificación a los aspirantes del tema de oposición   |          |                   |                                 | <b>R</b>                       |                      |
| Coordinación con miembros del tribunal y aspirantes de fecha de presentación oral del tema de oposición |          |                   |                                 | <b>R</b>                       |                      |
| Evaluación de los aspirantes a docentes   |          |                   | <b>R</b>                        |                                |                      |
| Informe y difusión de los resultados del concurso de Méritos y Oposición                                |          |                   | <b>R</b>                        |                                | <b>C</b>             |
| <b>R:</b> Responsable <b>C:</b> Colaborador   |          |                   |                                 |                                |                      |



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 5 de 12              |

### 3. DESARROLLO



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 6 de 12              |

### **3.1. Concurso de Méritos y Oposición**

Una vez que el Consejo Directivo de la facultad haya revisado la Planificación Académica, validará la necesidad de contratación de nuevos docentes para un término dado.

El Concurso de Méritos y Oposición consistirá en el análisis y evaluación del perfil interpersonal, académico y profesional de los aspirantes a docentes, de acuerdo a los requerimientos que establezca el Tribunal de Méritos y Oposición en la convocatoria y bases del concurso.

#### **3.1.1. Requisitos que deben cumplir los aspirantes a docentes**

- a) Haber realizado una maestría o doctorado en el área a fin, como prioridad que haya sido presencial en el extranjero.
- b) Tener mínimo dos años de experiencia laboral en el área a impartir.
- c) Promedio de pregrado para el caso de la misma Institución, Ingenierías del básico >7, Facultad >8.25 y otros de otras carreras o universidades >9.

#### **3.1.2. Tribunal de Méritos y Oposición**

##### **3.1.2.1. Integrantes**

El Tribunal de Méritos y Oposición para la contratación de docentes estará conformado por:

- a) El Vicerrector Académico o su delegado, quien deberá ser un docente de otra unidad académica
- b) Un delegado del Consejo Directivo, quien lo presidirá
- c) El Sub-decano o su delegado, quien deberá ser un profesor experto en el área a ser evaluada

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 7 de 12              |

### **3.1.2.2. Funciones del Tribunal de Méritos y Oposición**

- a. Elaborar las bases del concurso de méritos y oposición con referencia al perfil de docentes solicitados por el departamento de Postgrados.
- b. Elaborar la convocatoria para el concurso de méritos y oposición
- c. Elaborar el reglamento de calificación del concurso
- d. Calificar los documentos presentados por los participantes, de conformidad con los parámetros establecidos en la bases del concurso
- e. Elaborar las actas de méritos y oposición, que registren los puntajes alcanzados y notificar a los participantes
- f. Declarar ganador del concurso de méritos y oposición al participante que haya obtenido el mayor puntaje
- g. Declarar desierto el concurso si no existe por lo menos un participante; por no existir personal idóneo en el proceso de convocatoria o por no haberse alcanzado el estándar mínimo del 70% del total de puntos en la calificación de méritos y de oposición. De presentarse este caso, se iniciará un nuevo Concurso.

### **3.1.3. Convocatoria**

La convocatoria para el Concurso de Méritos y Oposición será elaborada por el presidente del Tribunal de Méritos y Oposición y se difundirá a través de los medios que éste disponga. La convocatoria incluirá:

- Lista de materias motivo de concurso
- Perfil solicitado a los aspirantes docentes
- Número de docentes a contratar

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de<br/>Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 8 de 12              |

- Bases legales del Concurso de Méritos y Oposición
- Documentos a ser entregados

Documentación solicitada a los aspirantes

Previo a la fijación del día en que se llevará a cabo la presentación oral de los temas de oposición, los aspirantes a docentes deberán entregar en secretaría de Sub-decanato los siguientes documentos en sobre sellado:

- Hoja de vida actualizada con foto tamaño carné a color.
- Copia de cédula de identidad y certificado de votación, a color y legible.
- Copia de título de pregrado y postgrado, maestría o doctorado. Las copias de los títulos obtenidos deben estar notariados y registrados en la SENESCYT.
  - a) En las maestrías en el extranjero, se deberá probar al menos 6 meses de clases presenciales, por lo que deberá presentar el plan metodológico de enseñanza o similar como prueba.
- Copia notariada de los certificados de trabajo, todos los que constan en su hoja de vida, con la descripción clara de funciones y períodos de trabajo.
- Copia notariada de los certificados de labor docente, si la tuviera, con la descripción de las materias impartidas y períodos de trabajo.
- Contrato de beca notariada, en caso de haber sido beneficiario dentro o fuera del país por un organismo nacional o internacional (de fondos concursables)
- Certificado de calificaciones de pregrado.
- Certificado de haber sido ayudante de cátedra, de ser el caso.

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de<br/>Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 9 de 12              |

- Copia notariada de certificados de asistencia a cursos y seminarios, de ser el caso.
- Carta dirigida al decano de la facultad explicando su interés en las materias a postularse

### **3.1.4. Bases del Concurso de Méritos y Oposición**

En los Concursos de Méritos y Oposición para la contratación de docentes se utilizarán los siguientes criterios de evaluación:

- a) Prueba de oposición
- b) Méritos académicos y logros obtenidos
- c) Experiencia profesional y

Los criterios de evaluación se cuantificarán sobre 100 puntos y serán considerados “aptos para contratar” los aspirantes que obtengan una calificación mayor o igual a 70 puntos, de acuerdo a lo establecido en el literal g) de las funciones del Tribunal de Méritos y Oposición.

### **3.2. Selección de docentes**

Para la selección de los docentes, se deberá considerar:

1. Lo estipulado en la Ley de Educación Superior:

***Art. 91.- Selección y Ejercicio de docencia e investigación sin limitaciones.-*** Para la selección del personal académico, así como para el ejercicio de la docencia y la investigación en las instituciones del Sistema de Educación Superior, no se establecerán limitaciones que impliquen discriminaciones derivadas de su religión, etnia, edad, género, posición económica, política, orientación sexual, discapacidad o de cualquier otra índole, ni éstas

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>Procedimiento de Selección de<br/>Docentes</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 10 de 12             |

*podrán ser causa de remoción, sin perjuicio de que el profesor o la profesora e investigador o investigadora respete los valores y principios que inspiran a la institución, y lo previsto en la Constitución y esta Ley. Se aplicará medidas de acción afirmativa de manera que las mujeres y otros sectores históricamente discriminados participen en igualdad de oportunidades en los concursos de Méritos y oposición.*

2. La calificación del docente en la Matriz de Evaluación para la Selección de Docentes.

En caso de existir varios aspirantes aptos para impartir la misma materia, se seleccionará a aquel que tenga la mayor calificación.

En base a las Actas de Méritos y Oposición, el Secretario Académico procederá a comunicar el resultado final tanto a los directivos de la facultad como a los aspirantes en el plazo que el Consejo Directivo establezca.

**3.3. Elaboración del contrato**

Una vez seleccionados, se comunicará la planificación a los nuevos docentes contratados y se les devolverá el sobre con los documentos que presentaron para el Concurso de Méritos y Oposición.

Los docentes deberán entregar hasta el primer día de inicio de clases o en un plazo no mayor a 15 días calendarios de su notificación, los siguientes documentos a la oficina de Talento Humano para asegurar la elaboración de su contrato:

1. Hoja de vida actualizada con foto tamaño carné a color
2. Copia de cédula a color
3. Copia de certificado de votación a color
4. Copia de cuenta bancaria (legible)

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | Procedimiento de Selección de Docentes | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 11 de 12             |

5. Copia de título de pregrado y/o postgrado o su equivalente registrado ante el SENESCYT (notariados)
6. Copia notariada de certificados de asistencia a cursos y seminarios
7. Certificado o carnet del CONADIS (en caso de tener alguna discapacidad)
8. Certificado original otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales de no tener impedimento legal para desempeñar un puesto o cargo en el sector público
9. Certificado original del SRI de encontrarse en lista blanca
10. Certificado médico original otorgado por un facultativo de la institución para lo cual deberá llamar a pedir cita al teléfono 2269234-5, una vez que sea aprobado su ingreso
11. Mecanizado del IESS en el que consten fechas de entradas y salidas
12. Declaración notariada mediante instrumento privado que señale el cumplimiento de los requisitos establecidos en los literales a), b), c), d), e), f) y el i). Incluir el literal h) si ganó el concurso de méritos (detallar cada uno de los literales) del Art. 5 de la Ley Orgánica de Servicio Público, además indicar en dicha declaración que “No ha recibido los beneficios de indemnizaciones o bonificaciones por supresión de partidas, renuncia o retiro voluntario para acogerse a la jubilación, supresión de puesto o terminación de relaciones laborales con ninguna institución pública” y “Que no desempeña otro cargo público”, con excepción de los docentes de Universidades y Escuelas Politécnicas legalmente reconocidas.
13. Documento de pago de la indemnización por supresión de puesto, compra de renuncia o cualquier otra modalidad, salvo el caso de renuncia voluntaria
14. Certificados del IESS sobre la situación del jubilado
15. Copia con el recibido de la Contraloría General del Estado de su Declaración Patrimonial Juramentada de Bienes, considerando lo dispuesto en el literal g) del Art. 5 de la Ley Orgánica de Servicio Público (ver y llenar formulario Declaración Juramentada.

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | Procedimiento de Selección de<br>Docentes | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 12 de 12             |

#### **4. DOCUMENTACIÓN ASOCIADA**

- Formato de matriz de evaluación para selección de docentes
- Formato de acta de resultados de concurso de méritos y oposición
- Formato de carta de invitación a concurso de méritos y oposición
- Formato de notificación de tema de oposición



# PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 12              |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTDOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|----------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>   | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 3 de 12              |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 4 de 12              |

## 1. OBJETO

Describir el Procedimiento de Graduación de Postgrados FCSH- ESPOL, con la finalidad de orientar de manera adecuada a los estudiantes en el proceso de presentación, elaboración y sustentación de sus respectivos Trabajos de Grado, Proyectos de Graduación, requisito importante para la obtención de su título profesional de cuarto nivel.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables \ Actividad   | Estudiantes | Coordinaciones Académicas | Coordinación Administrativa Financiera | Secretaría Académica Postgrado | CICYT    | Secretaría Académica General |
|--|-------------|---------------------------|--|--------------------------------|----------|------------------------------|
| Realizar la solicitud de aprobación de tema de graduación, entrega del anteproyecto anillado.                          | <b>R</b>    |                           |  |                                |          |                              |
| Presentación del tema de graduación de los estudiantes a consejo directivo para la debida aprobación.                  |             | <b>R</b>                  |  |                                |          |                              |
| Notificar a los estudiantes sobre su aprobación o rechazo de tema y designación de su director y vocales del tribunal  |             |                           |  | <b>R</b>                       |          |                              |
| Desarrollar el proyecto en base a las especificaciones de la guía de proyecto de graduación a igual que el de Pregrado | <b>R</b>    |                           |  |                                |          |                              |
| Solicitar revisión de proyecto de graduación antes de sustentación   | <b>R</b>    |                           |  |                                |          |                              |
| Emitir certificado de no adeudar al departamento de Postgrados   |             |                           | <b>R</b>                               |                                |          |                              |
| Emitir certificado de malla culminada  |             |                           |  | <b>R</b>                       |          |                              |
| Notificar al estudiante de la fecha de sustentación  |             |                           |  | <b>R</b>                       |          |                              |
| Recibir los proyecto de los estudiantes para su debida revisión  |             |                           |  |                                | <b>R</b> |                              |
| Sustentar proyecto de graduación   | <b>R</b>    |                           |  |                                |          |                              |
| solicitar emisión de titulo  |             |                           |  | <b>R</b>                       |          |                              |
| Emitir título de graduado  |             |                           |  |                                |          | <b>R</b>                     |
| <b>R: RESPONSABLE</b>  |             |                           |  |                                |          |                              |

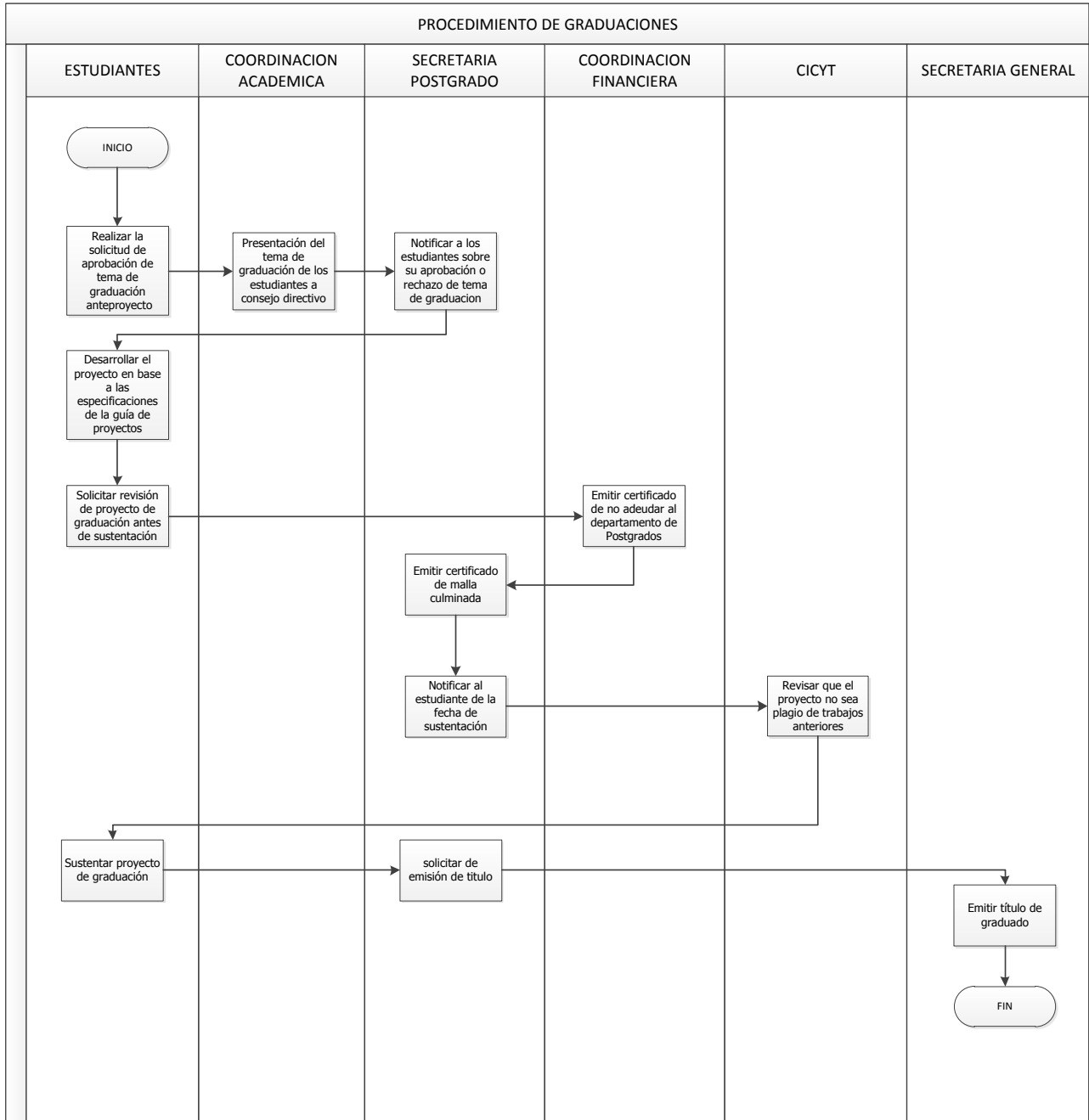
**PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES**

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 5 de 12

**3. DESARROLLO**



|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 6 de 12              |

### **3.1 Procedimiento**

El estudiante sólo podrá sustentar su trabajo final de graduación una vez que haya cumplido con todos los requisitos de su plan de estudios. El tiempo máximo para sustentar con una de las opciones establecidas en este Manual de Procedimiento de Graduación, será de un año contado a partir de la aprobación del temario por el Consejo Directivo.

El período de elaboración es de un año, a partir de la fecha de la resolución del Consejo.

Si concluye el período de un año y aún no termina su Trabajo de Titulación, el tema se caduca y deberá presentar otro tema.

El estudiante podrá sustentar una vez que haya entregado al CICYT el resumen del Trabajo de Titulación.

La presentación del tema deberá desarrollarse en máximo 30 min. La calificación final será el promedio simple de todas las calificaciones sobre 10 puntos del Tribunal de Sustentación. La calificación promedio mínima para aprobar la Sustentación es de 7 (sin aproximaciones)

Si la Sustentación no fuera satisfactoria y/o trabajo es sujeta a rectificación, deberá volver a sustentar en otra fecha, repitiendo los pasos requeridos.

Después de la sustentación el estudiante entregará 3 Trabajos de Titulación empastados ante sus tutores los que firmarán y harán la entrega de los Trabajos Finales.

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 7 de 12              |

#### 4. Documentación asociada

- **Formato de carta impresa de solicitud evaluación del Tema de Trabajo de Titulación ante Subdecanato.**

Guayaquil, 30 de Junio del 2014

Nombre del Subdecano(a)  
SUBDECANO(A) FACULTAD.....

De nuestra (mí) consideración:

Por medio de la presente, (Nombre de Estudiante 1 y Nombre de Estudiante 2, estudiantes de la maestría....., cédula de Identidad N°.1310491700 - 1310491701 respectivamente, le solicito (amos) la aprobación del tema: Nombre del tema propuesto del Trabajo de Titulación, para la obtención del título de Magister en..... En donde el Director(a) del Trabajo de Titulación será el (la) profesor(a):

Nombre del Profesor

Propuesto, y cédula de identidad.

Ante lo cual aceptamos que conocemos el siguiente marco jurídico del Ecuador.

1. Ley de la Propiedad Intelectual
2. Ley de Transparencia Pública
3. Ley Orgánica de Educación Superior
4. Ley de Sistema Nacional de Registros de Datos Públicos

Y declaramos de forma expresa, que los resultados de nuestro trabajo no dañaron la imagen de un tercero, no se usarán datos sin autorización expresa del autor, no se falsearán datos o se harán falsas citas o referencias bibliográficas.

En caso de quejas o reclamos legales futuro a nuestro trabajo reconocemos que la Escuela Superior Politécnica del Litoral debería ser completamente desvinculada.

Agradecemos (ezco) la atención a la presente.

Atentamente,

Firma

Nombre Estudiante 1

C.I.: Número de Cédula Estudiante 1

Firma

Nombre Estudiante 2

C.I.: Número de Cédula Estudiante 2

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 8 de 12              |

- **Formato de aprobación de tema de graduación**

**APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

|                 | <b>Firma</b> | <b>Fecha</b> |
|-----------------|--------------|--------------|
| <b>DIRECTOR</b> |              |              |
| <b>VOCAL</b>    |              |              |

| <b>Revisión de Secretaría Académica</b>                | <b>Si/No</b> |
|--|--------------|
| Certificado de Culminación de Malla Curricular         |              |
| Certificado de Pasantías                               |              |
| Certificado de no adeudar a la ESPOL                   |              |
| Entrega del resumen del Trabajo de Titulación al CICYT |              |

**Revisión del Formato de Presentación del Trabajo de Titulación**

|                          | <b>Aprobado</b> |
|--------------------------|-----------------|
| <b>Firma del Revisor</b> |                 |
| <b>Fecha</b>             |                 |

**Recibido por Secretaria Técnica**

|              |  |
|--------------|--|
| <b>Firma</b> |  |
| <b>Fecha</b> |  |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Fecha de Sustentación:</b> |  |
| <b>Hora de Sustentación:</b>  |  |

---

**Firma Decano/Subdecano**



|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 9 de 12              |

- **Formulario para la presentación de anteproyectos del trabajo de titulación**

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| <b>Fecha de presentación:</b> | / / |
|-------------------------------|-----|

|  |  |
|--|--|
| <b>Título del Trabajo de Titulación:</b> |  |
|--|--|

### A. Datos Generales

| <b>Estudiante Proponente 1</b> |  |        |  |
|--------------------------------|--|--------|--|
| Nombre Completo:               |  |        |  |
| Número de cédula:              |  |        |  |
| Carrera:                       |  |        |  |
| Email 1:                       |  |        |  |
| Email 2:                       |  |        |  |
| Teléfono:                      |  | Firma: |  |
|                                |  |        |  |

| <b>Estudiante Proponente 2</b> |  |        |  |
|--------------------------------|--|--------|--|
| Nombre Completo:               |  |        |  |
| Número de cédula:              |  |        |  |
| Carrera:                       |  |        |  |
| Email 1:                       |  |        |  |
| Email 2:                       |  |        |  |
| Teléfono:                      |  | Firma: |  |
|                                |  |        |  |

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| Nombre del Director:             |  |
| Título académico de mayor nivel: |  |
| Teléfono:                        |  |
| Correo Electrónico:              |  |
|                                  |  |
| Firma                            |  |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 10 de 12             |

## B. Datos del anteproyecto

|  |  |
|--|--|
| <b>B.1 Título del Trabajo:</b> Debe ser atractivo y corto, tratando de resumir en una frase lo que el trabajo representa.  |  |
| <b>B.2 Objetivos</b>   |  |
| <b>B.2.1 Objetivo General:</b> Expresa lo que se espera obtener en forma global de la investigación (o de proyecto aplicado). Debe formularse en forma clara y precisa y ser congruente con la justificación y/o hipótesis. Utilice verbos en infinitivo. <b>ELABORE SOLO UN OBJETIVO GENERAL. NO DEBE SER EL TITULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, DEBE SER EL OBJETIVO FINAL QUE SE QUIERE ALCANZAR CON LA REALIZACION DEL TRABAJO.</b>  |  |
| <b>B.2.2 Objetivos específicos:</b> Se refieren a los aspectos que se desea estudiar a fin de obtener resultados intermedios que contribuyan a la respuesta final al problema. Son la base para alcanzar el objetivo general. Utilice verbos en infinitivo. <b>Elabore cinco objetivos específicos. DEBEN DE SER PLANTEADOS EN ORDEN SECUENCIAL (LOS PASOS PARA LLEGAR AL OBJETIVO GENERAL).</b>   |  |
| <b>B.3 Tabla de Contenido:</b><br>El nuevo régimen académico señala en el art. 21 numeral 3 sobre la <b>UNIDAD DE TITULACION</b> lo siguiente.<br>Todo trabajo de titulación deberá consistir una propuesta innovadora que contenga, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta. Para garantizar el rigor académico, el trabajo de titulación deberá guardar correspondencia con los aprendizajes adquiridos en la carrera y utilizar un nivel de argumentación coherente con las convenciones del campo del conocimiento.<br>Al respecto, la FCSH ha adoptado el siguiente formato de <b>CONTENIDO</b> de los trabajos de titulación, a fin de determinar ordenadamente si se cumple con lo requerido por el Régimen Académico, el cual se indica a continuación.   |  |
| <p>1 INTRODUCCIÓN</p> <p>1.1 Antecedentes</p> <p>1.2 Definición del Problema</p> <p>1.3 Objetivos</p> <p>1.4 Hipótesis (Si aplica)</p> <p>1.5 Justificación y/o Importancia</p> <p>1.6 Alcance del estudio</p> <p>2 REVISIÓN DE LITERATURA</p> <p>Deberá usar las bases de datos existentes en el Sistema de Información Bibliotecario (SCOPUS, SCIENCE DIRECT, IEEE, AGORA, JSTOR, PROQUEST), para resumir al menos 10 trabajos relacionados al tópico de análisis.</p> <p>3 METODOLOGÍA</p> <p>Describe el método seleccionado para usar en el trabajo de los antes analizados y explique las variables y método de recolección de datos a usar, entre otras características.</p> <p>4. }<br/>5. } Capítulos a discreción del director de proyecto<br/>XX }<br/>XX }</p> <p>N-1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</p> <p>N CONCLUSIONES</p> <p>REFERENCIAS</p> <p>ANEXOS</p> |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 11 de 12             |

**Firmas de responsabilidad de estudiantes**

|                |  |                |  |
|----------------|--|----------------|--|
| <b>Nombre:</b> |  | <b>Nombre:</b> |  |
|                |  |                |  |
| <b>Firma</b>   |  | <b>Firma</b>   |  |
| <b>C.I.:</b>   |  | <b>C.I.:</b>   |  |
| <b>Nombre:</b> |  |                |  |
|                |  |                |  |
| <b>Firma</b>   |  |                |  |
| <b>C.I.:</b>   |  |                |  |

**Firma de responsabilidad del director propuesto.**

|                |
|----------------|
| <b>Nombre:</b> |
|                |
| <b>Firma</b>   |
| <b>C.I.:</b>   |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GRADUACIONES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 12 de 12             |

- **Formato de solicitud de emisión de título**

Guayaquil, 30 de junio del 2014  
Ingeniero.  
Nombre del Secretario Técnico Académico  
SECRETARIO TÉCNICO ACADÉMICO  
En su despacho.

De mis consideraciones;

Yo, Nombre Estudiante 1 con Cedula de identidad # Graduado de la maestría de..... en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas FCSH, solicito a usted se sirva autorizar Magister en.....

Adjunto documentos requeridos según el Artículo24, Reglamento 4256.  
Agradeciendo la atención a la presente.

Atentamente,  
Firma  
Nombre Estudiante 1  
C.I.: Número de Cédula Estudiante 1

# PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE LA MAESTRÍA.

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 6               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|---------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>  | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 3 de 6               |

## **ÍNDICE**

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 4 de 6               |

## 1. OBJETO

Sintetizar e informar sobre el Proceso para retiro temporal o definitivo de estudiantes de las diferentes maestrías

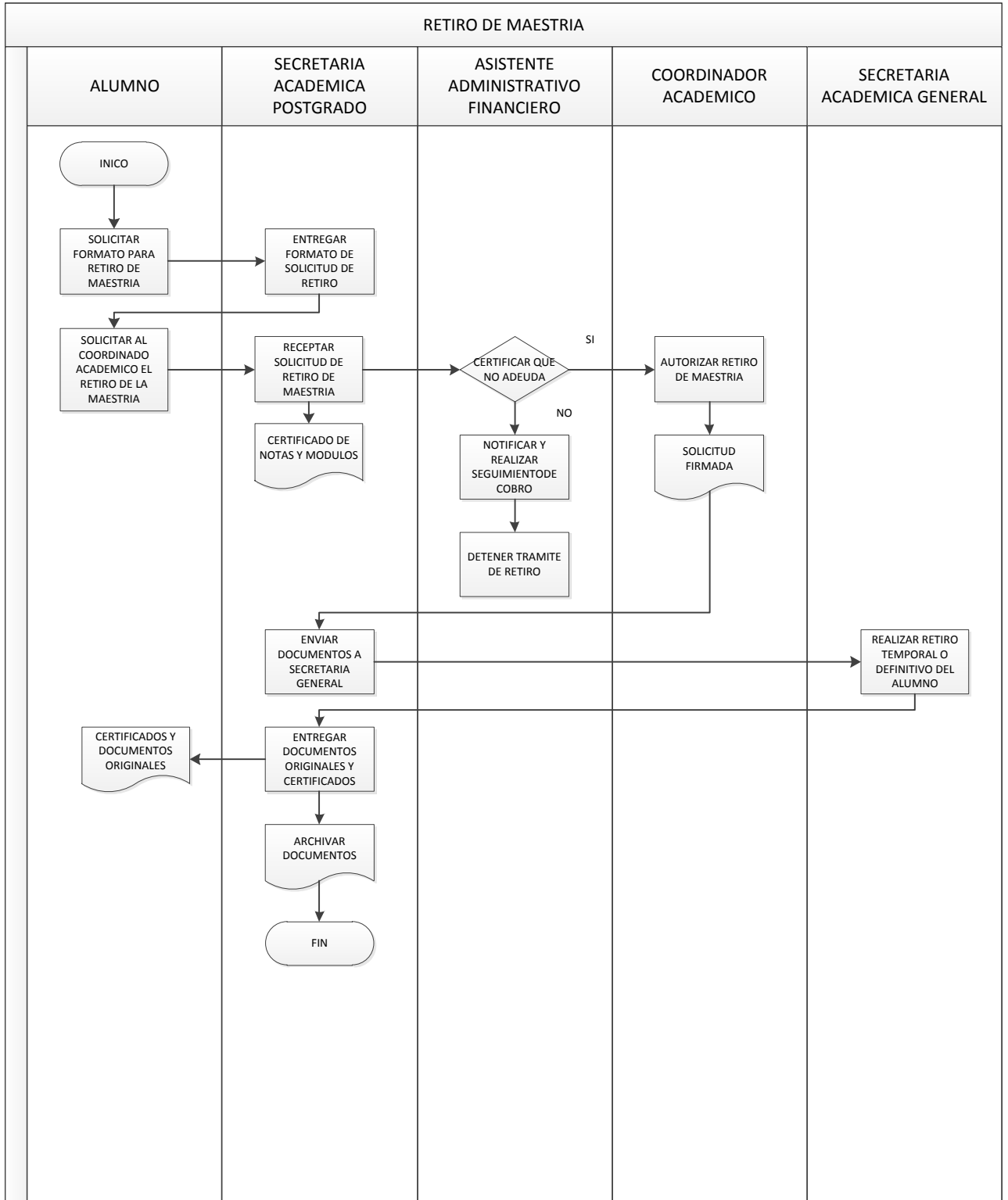
## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables  | Alumno   | Coordinador Académico | Asistente Administrativa Financiera | Secretaria Académica General | Secretaria Académica Postgrado |
|---|----------|-----------------------|-------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| Actividades   |          |                       |                                     |                              |                                |
| Solicitar formato para retiro de la maestría                                  | <b>R</b> |                       |                                     |                              |                                |
| Entregar formato de retiro de maestría  |          |                       |                                     |                              | <b>R</b>                       |
| Solicitar al coordinador académico la el retiro de la maestría.               | <b>R</b> |                       |                                     |                              |                                |
| Recepción de solicitud de retiro de maestría.                                 |          |                       |                                     |                              | <b>R</b>                       |
| Realizar certificados de módulos tomados y certificado de notas               |          |                       |                                     |                              | <b>R</b>                       |
| Certificar que el alumno no presente deudas por pago de maestría.             |          |                       | <b>R</b>                            |                              |                                |
| Autorización de retiro de maestría  |          | <b>R</b>              |                                     |                              |                                |
| Enviar documentos del estudiante para retiro del sistema académico            |          |                       |                                     |                              | <b>R</b>                       |
| Entrega de certificados de calificaciones, de no adeudar y papeles originales |          |                       |                                     |                              | <b>R</b>                       |
| Realizar el retiro temporal o definitivo del estudiante en el sistema         |          |                       |                                     | <b>R</b>                     |                                |
| Archivar documentos en el expediente del estudiante.                          |          |                       |                                     |                              | <b>R</b>                       |
| <b>R: RESPONSABLE</b>   |          |                       |                                     |                              |                                |



|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE LA MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 5 de 6               |

### 3. DESARROLLO



|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 6 de 6               |

### 3.1 Requisitos para retiro de maestría

1. El estudiante debe solicitar el formato de la solicitud de retiro de la maestría a la secretaria de Postgrados.
2. Esta solicitud debe ser presentada en especie valorada que será adquirida en la biblioteca central de la Institución.
3. Después de ser llenada y debidamente firmada, debe ser entregada en las oficinas postgrados para su debido trámite.
4. Cuando la solicitud es recibida en secretaria académica de postgrados, se debe certificar que el estudiante no adeuda ningún valor de los módulos tomados hasta el momento del retiro, esta información es proporcionada por el departamento financiero y todos los certificados académicos son emitidos por secretaria académica.
5. En caso de que el estudiante adeude no se puede seguir con el trámite y este se queda en espera hasta que el estudiante cancele los valores adeudados.
6. Si todos los certificados se han podido emitir sin ningún inconveniente estos son adjuntado con la solicitud de retiro y son entregado al coordinador académico, que es el encargado de autorizar el retiro de la maestría.
7. Después de tener todas las autorizaciones se envían los documentos a la secretaria general (STA) en donde realizara el retiro del estudiante del sistema académico.
8. Cuando se realice el retiro del sistema, los documentos pueden ser retirados en las oficinas de Postgrados.

### 4. Documentación Asociada

A QUIEN INTERESE

Una vez revisado los registros contables, certificamos que:

**NOMBRES COMPLETOS APELLIDOS COMPLETOS**

No adeuda al departamento de Postgrados de la Facultad.

Fecha: mes, día, año

Atentamente,

Coordinador Administrativo Financiero  
Departamento de Postgrados

# PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA MAESTRÍA.

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 7               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA                  | APTOS.       | CAUSAS DEL CAMBIO                                |
|----------------|------------------------|--------------|--|
| 1              | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i> | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 3 de 7               |

## **ÍNDICE**

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 4 de 7               |

## 1. OBJETO

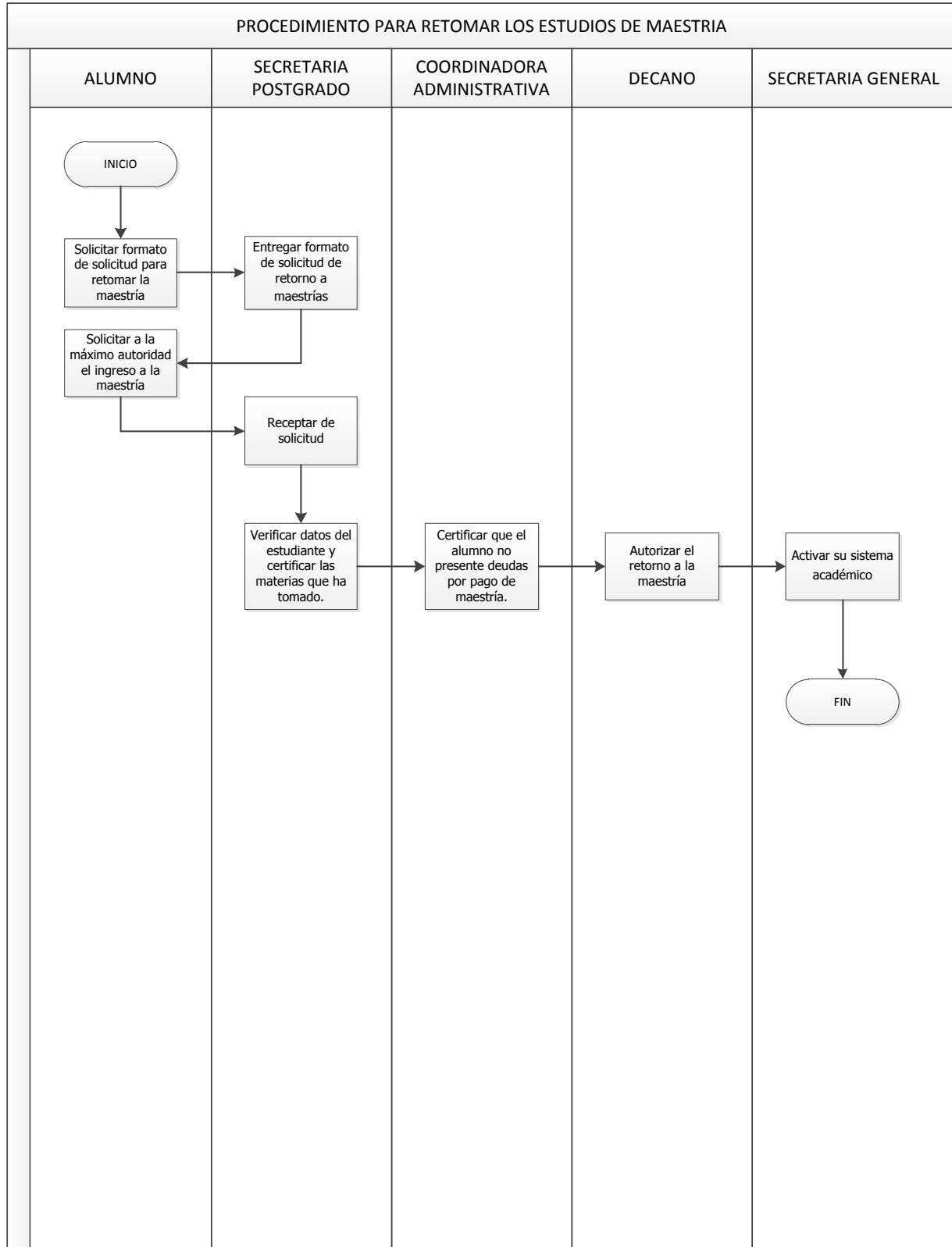
Sintetizar e informar sobre el Proceso para retomar los estudios de maestrías.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables  | Alumno   | Decano   | Coordinadora<br>Administrativa<br>Financiera | Secretaria Académica<br>General | Secretaria Académica<br>Postgrado |
|---|----------|----------|--|---------------------------------|-----------------------------------|
| Actividades   |          |          |  |                                 |                                   |
| Solicitar formato de solicitud para retomar la maestría                 | <b>R</b> |          |  |                                 |                                   |
| Entregar formato de solicitud de retorno a maestrías                    |          |          |  |                                 | <b>R</b>                          |
| Solicitar a la máximo autoridad el ingreso a la maestría                | <b>R</b> |          |  |                                 |                                   |
| Receptar de solicitud   |          |          |  |                                 | <b>R</b>                          |
| Verificar datos del estudiante y certificar las materias que ha tomado. |          |          |  |                                 | <b>R</b>                          |
| Certificar que el alumno no presente deudas por pago de maestría.       |          |          | <b>R</b>                                     |                                 |                                   |
| Autorizar el retorno a la maestría                                      |          | <b>R</b> |  |                                 |                                   |
| Activar su sistema académico  |          |          |  | <b>R</b>                        |                                   |
| <b>R: RESPONSABLE</b>   |          |          |  |                                 |                                   |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 5 de 7               |

### 3. DESARROLLO



|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 6 de 7               |

### 3.1 Requisitos para retomar la maestría

1. El estudiante debe solicitar el formato de la solicitud para retomar la maestría a la secretaria de Postgrados.
2. Esta solicitud debe ser presentada en especie valorada que será adquirida en la biblioteca central de la Institución.
3. Después de ser llenada y debidamente firmada, debe ser entregada en las oficinas postgrados para su debido trámite.
4. Cuando la solicitud es recibida en secretaria académica de postgrados, se debe certificar que el estudiante no adeuda ningún valor de los módulos tomados hasta el momento del retiro, esta información es proporcionada por el departamento financiero y todos los certificados académicos son emitidos por secretaria académica.
5. En caso de que el estudiante adeude no se puede seguir con el trámite y este se queda en espera hasta que el estudiante cancele los valores adeudados.
6. Si todos los certificados se han podido emitir sin ningún inconveniente estos son adjuntado con la solicitud de retiro y son entregado al coordinador académico, para que le presente al decano y se pueda autorizar el retorno a la maestría.
7. Después de tener todas las autorizaciones se envían los documentos a la secretaria general (STA) en donde realizara el ingreso del estudiante al sistema académico.

### 4. Documentación Asociada

- **Certificado de no adeudar**

A QUIEN INTERESE

Una vez revisado los registros contables, certificamos que:

**NOMBRES COMPLETOS APELLIDOS COMPLETOS**

No adeuda al departamento de Postgrados de la Facultad.

Fecha: mes, día, año

Atentamente,

Coordinador Administrativo Financiero  
Departamento de Postgrados



|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA RETOMAR LA<br/>MAESTRÍA.</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 7 de 7               |

- **Formato de solicitud**

Guayaquil, xxx de abril de 20xx

Econ.  
Leonardo Estrada  
Decano  
Facultad Ciencias Sociales  
En su despacho.-

De mis consideraciones:

Yo..... Con cedula de identidad.....solicito me autorice a retomar mis estudios de postgrados en la maestría de ....., promoción..... ya que por diferentes problemas tuve que retirarme de la maestría y ahora deseo retomarlos para poder concluir mis estudios de maestría y obtener mi título de master.

Esperando su comprensión y su pronta respuesta.

Atentamente,

.....  
Nombre  
CI

# PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO DE GRADUADOS de POSTgrado

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO PARA EL<br>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br>POSTGRADO | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 2 de 14              |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA                  | APTDOS.      | CAUSAS DEL CAMBIO                                |
|----------------|------------------------|--------------|--|
| 1              | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i> | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO PARA EL<br>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br>POSTGRADO | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 3 de 14              |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 4 de 14              |

## 1. OBJETO

Este instructivo muestra el procedimiento para el Seguimiento a los graduados de los programas de postgrados, tal como lo indica la Ley Orgánica de Educación Superior en su siguiente artículo.

Art. 142.- Sistema de seguimiento a graduados.- 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 (CEAACES).

Por lo que la finalidad de dicho procedimiento es establecer vínculos cercanos con sus maestrantes y graduados.

## 2. RESPONSABILIDADES

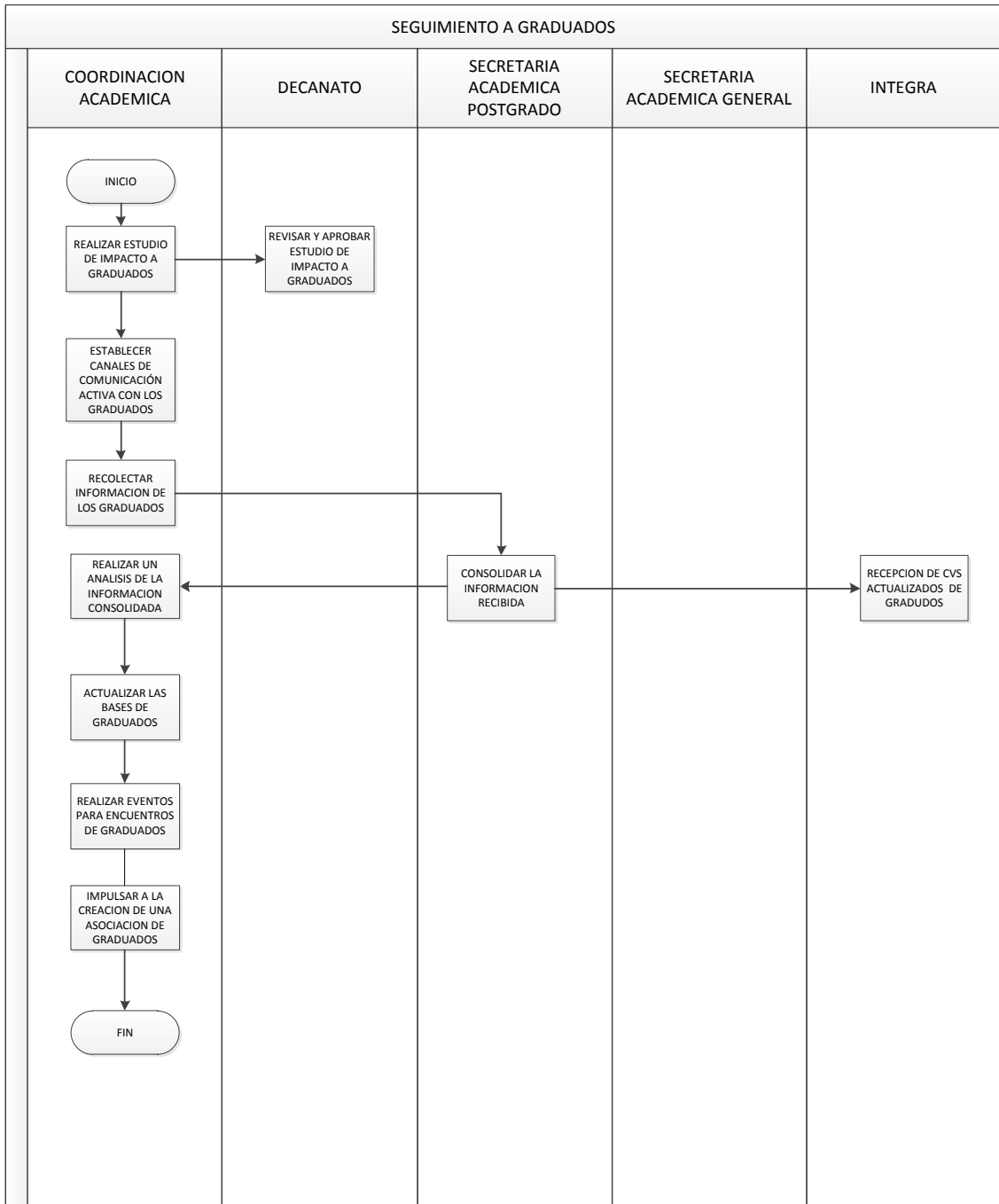
| Responsables  | Decanato | Coordinación Académicas | Secretaría Académica Postgrado | Secretaría Académica | Integra  |
|---|----------|-------------------------|--------------------------------|----------------------|----------|
| Actividades   |          |                         |                                |                      |          |
| Realizar estudio de impacto a Graduados                                   |          | <b>R</b>                |                                |                      |          |
| Revisión y aprobación de estudio de impacto a graduados                   | <b>R</b> |                         |                                |                      |          |
| Establecer canales de comunicación activa con los graduados               |          | <b>R</b>                |                                |                      |          |
| Recolección de información de los graduados                               |          | <b>R</b>                |                                |                      |          |
| Consolidar la información recibida de los graduados                       |          |                         | <b>R</b>                       |                      |          |
| Análisis de la información consolidada                                    |          | <b>R</b>                |                                |                      |          |
| Recepción de Cvs actualizados de graduados para futuras ofertas laborales |          |                         |                                |                      | <b>R</b> |
| Actualización de las bases de graduados                                   |          | <b>R</b>                |                                |                      |          |
| <b>R: RESPONSABLE</b>   |          |                         |                                |                      |          |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 5 de 14              |

| Responsables  | Decanato | Coordinación<br>Académicas | Secretaría Académica<br>Postgrado | Secretaría Académica | Integra |
|---|----------|----------------------------|-----------------------------------|----------------------|---------|
| Actividades   |          |                            |                                   |                      |         |
| Realizar eventos para encuentros de graduados         |          | <b>R</b>                   |                                   |                      |         |
| Impulsar a la creación de una Asociación de graduados |          | <b>R</b>                   |                                   |                      |         |

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 6 de 14              |

### 3. DESARROLLO



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO PARA EL<br>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br>POSTGRADO | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 7 de 14              |

### **3.1 Gestión y administración de CVs**

Consiste en la creación de una base de datos de CVs de todos los egresados, graduados de Postgrados y en la difusión de los mismos cuando una empresa solicita aspirantes para distintos trabajos que se puedan ofrecer.

#### 3.1.1. Incorporación y archivo de CVs

Los maestrantes, egresados y graduados deberán subir su CV en formato digital, llenando todos sus datos personales tal y cual como se lo hace con los estudiantes de pregrado.

Todos los CVs estarán clasificados por promociones y su subclasificación será alfabéticamente, tomando en consideración los mejores promedios obtenidos durante su carrera de postgrados, para una oferta laboral.

#### 3.1.2. Difusión de los CVs

De toda la información disponible en los CVs y en la información obtenida por medio de encuestas y entrevistas a los maestrantes, egresados y graduados se realizara un filtro para seleccionar a los que cumplan con el perfil que requiere la compañía, todo el proceso siguiente se lo realizara de igual manera como en pregrado, se envía una lista con todo los estudiantes, egresados y graduados que pasaron el primer filtro realizado por la Facultad.

### **3.2 Bolsa de Trabajo para Postgrados**

La idea de una bolsa de trabajos para los estudiantes de postgrados es la misma que la que se utiliza en pregrado, se receptan CVs para que estos en caso de no estar laborando, se les facilite un poco más encontrar un puesto de trabajo.

La bolsa de trabajo será administrada por Integra, tal como lo lleva para pregrado, será el encargado de comunicar a los diferentes coordinadores de maestrías las ofertas laborales que existen para que con ayuda de ellos puedan realizar el filtro para mandar el listado a la empresa.

En la Bolsa de Trabajo pueden interactuar dos tipos de usuarios:

- Usuarios Internos: maestrantes y profesores
- Usuarios Externos: graduados y empresas



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO PARA EL SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE POSTGRADO | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 8 de 14              |

Requisitos para poder aplicar:

Estudiantes

- Ser maestrante de las diferentes maestrías que oferta el departamento.
- Tener experiencia laboral mínima de 2 años.
- Subir su CV a la página web.

Graduados y egresados

- Presentar el certificado de malla culminada que muestre todas sus materias aprobadas.
- Haber obtenido un promedio mínimo de 8.
- Tener experiencia laboral mínima de 2 años.
- Subir su CV a la página web.

### **3.3 Finalidad del seguimiento de graduados**

El seguimiento de graduados consiste en la búsqueda y actualización de su información personal, profesional y laboral, actividades que son importantes para el departamento de postgrados porque permiten:

- a) Analizar el nivel de inserción de los graduados de Postgrados en el entorno laboral.
- b) Evaluar la pertinencia de los programas de maestrías de Postgrados para el mercado.
- c) Analizar la situación laboral de un graduado en un momento determinado y comparar su evolución en el tiempo
- d) Asignar nuevas plazas de trabajo para la comunidad de Postgrados.
- e) Participar de los logros de los graduados (ascensos laborales, publicaciones, etc.)
- f) Proponer líneas de capacitación e investigación entre el sector empresarial y la facultad

### **3.4 Indicadores de seguimiento a graduados**

Encuestas a graduados

Se realizaran encuestas a los graduados telefónicamente o vía mail para verificar que la información que se tiene en sus últimos CVs es actual, es una forma de llegar al graduado y sienta que el departamento participa en los logros obtenidos por ellos.

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | PROCEDIMIENTO PARA EL<br>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br>POSTGRADO | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 9 de 14              |

#### Encuentro de graduados

El departamento de postgrados ha tomado la modalidad de pregrado, en donde se realizan encuentro de graduados en donde se ofrecen charlas y seminarios con docentes internacionales de temas innovadores que puedan atraer a los graduados.

En un buen momento para que compañeros de maestrías se vuelvan a encontrar, conversen y se puede obtener información actualizada de sus trabajos y sus logros obtenidos fuera de la Institución.

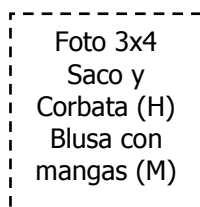
Los encuentros de graduados se lo realizaran anualmente, invitando no solo a graduados sino a egresados para que se familiaricen con el evento.

#### **4. Documentación Asociada**

- Encuesta a graduados
- Formato de CVs
- Formato de formulario de actualización de datos

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 10 de 14             |

## Modelo de CV



**NOMBRE COMPLETO**  
**Teléfonos fijo y móvil**  
**E-mail**

### INFORMACIÓN PERSONAL

Lugar y fecha de nacimiento: \_\_\_\_\_  
Cédula de Identidad: \_\_\_\_\_  
Estado Civil: \_\_\_\_\_  
Dirección domiciliaria: \_\_\_\_\_

### PERFIL PROFESIONAL

*Solo si usted es egresado puede iniciar de esta manera el perfil profesional, de lo contrario vaya directamente a formación profesional y cite su último año de estudios:*

Profesional en \_\_\_\_\_ con experiencia laboral en el área \_\_\_\_\_, de excelentes relaciones interpersonales y habilidad para trabajar en equipo o individualmente. Enfocado en \_\_\_\_\_; con alto grado de responsabilidad y fácil interpretación de las políticas organizacionales.

*No olvide que esto es solo un modelo de hoja de vida, por favor incluya la información más importante de su perfil profesional.*

### EXPERIENCIA Y LOGROS

*Cite experiencia laboral, prácticas empresariales, ayudantías, entre otros.*

#### **Mes/Año - Mes/Año**

Empresa:  
Teléfono:  
Página web:  
Cargo:  
Logros: *una línea resumida*  
Funciones: *máximo dos líneas*

### FORMACION PROFESIONAL

*Cite postgrado, pregrado, bachillerato*

Profesión \_\_\_\_\_, Universidad \_\_\_\_\_ año \_\_\_\_.  
Promedio académico: *Incluir promedio solamente si es mayor a 8.5*

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 11 de 14             |

*Enumerar los semestres en los que recibió Estímulos académicos.*

Bachiller \_\_\_\_\_, Colegio \_\_\_\_\_, ciudad, año\_\_\_\_\_.

## **IDIOMAS**

Idioma 1, Institución, Intermedio/Suficiencia/Nativo, Ciudad, año.

Idioma 2, Institución, Intermedio/Suficiencia/Nativo, Ciudad, año.

## **PUBLICACIONES Y CONFERENCIAS**

*Solemne si Usted las dirige*

Nombre, Institución, Ciudad, año

## **CURSOS Y SEMINARIOS**

Nombre, Institución, Ciudad, año

## **REFERENCIAS PERSONALES**

*Por favor incluya los datos de tres personas que lo conozcan y puedan dar referencias suyas.*

**Nombre:**

**Profesión:**

**Empresa:**

**Teléfono:**

**E-mail:**

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 12 de 14             |

## Modelo de encuesta a graduados

Nombre: \_\_\_\_\_

No. de Cédula: \_\_\_\_\_

### ENCUESTA DE SEGUIMIENTO A GRADUADOS

Estimado magíster, esta encuesta tiene como objeto conocer su situación actual para fortalecer la red de contactos con ex alumnos de otras promociones, profesores y alumnos actuales, así como conocer su opinión respecto a diferentes aspectos del Postgrado de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la ESPOL.

**Le agradeceremos contestar las Sigüientes preguntas.**

Programa: **MEDE**  **MFIN**  **MGTH**  **MMCI**  **MEDO**   
 Año \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_ **Experiencia laboral:** \_\_\_\_\_ años

**Experiencia gerencial:** \_\_\_\_\_ años

**Ocupación actual:** Empresario  Ejecutivo/empleado

Empresa: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

**Sector de la empresa donde labora:**

|   |  |
|---|--|
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca  |  |
| Explotación de minas y canteras   |  |
| Industrias manufactureras   |  |
| Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado                               |  |
| Distribución de agua, alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento    |  |
| Construcción  |  |
| Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos, automotores y motocicletas |  |
| Transporte y almacenamiento   |  |
| Actividades de alojamiento y de servicio de comidas                                       |  |
| Información y comunicación  |  |
| Actividades financieras y de seguros  |  |
| Actividades inmobiliarias   |  |
| Actividades profesionales, científicas y técnicas   |  |
| Actividades de servicios, administrativos y de apoyo                                      |  |
| Administración pública y defensa; Planes de seguridad social y afiliación                 |  |
| Enseñanza   |  |

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 13 de 14             |

|   |  |
|---|--|
| Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social   |  |
| Artes, entretenimiento y recreación   |  |
| Otras actividades de servicios  |  |
| Actividades de los hogares como empleadores; Actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio |  |
| Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales  |  |

**1. Indique su grado de acuerdo/desacuerdo, respecto a las Sigüientes afirmaciones:**

|   | Muy en desacuerdo | En Desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|---|-------------------|---------------|-------------|------------|----------------|
| <b>Respecto a los Programas:</b>  |                   |               |             |            |                |
| a. En nuestro programa de Maestrías definen y aplican en forma clara las políticas que se determinan la permanencia y graduación del estudiante |                   |               |             |            |                |
| b. En nuestro programa de Maestría se tiene vinculación con el entorno local y regional   |                   |               |             |            |                |
| <b>Grado de influencia que tuvo el programa de Maestría en que usted adquiriera las Sigüientes competencias</b>                                 |                   |               |             |            |                |
| a. Pensamiento Crítico  |                   |               |             |            |                |
| b. Desarrollo de habilidades en Gestión de Riesgo   |                   |               |             |            |                |
| c. Desarrollo de habilidades para Incrementar la Rentabilidad de un Negocio   |                   |               |             |            |                |
| d. Trabajo en Equipo  |                   |               |             |            |                |
| e. Toma de decisiones   |                   |               |             |            |                |
| f. Conciencia ética/valores empresariales   |                   |               |             |            |                |
| g. Sensibilidad global  |                   |               |             |            |                |
| h. Entendimiento de las influencias de nuevas tecnologías, aplicaciones informáticas, etc.  |                   |               |             |            |                |
| <b>Respecto a su experiencia como estudiante:</b>   |                   |               |             |            |                |
| a. Existe buena comunicación entre administrativos y estudiantes  |                   |               |             |            |                |
| b. El proceso de gestión financiera (registros/opciones de pago) es adecuado  |                   |               |             |            |                |
| c. Las instalaciones de las aulas de clase son adecuadas.   |                   |               |             |            |                |
| d. Usted obtuvo su título de Maestría en el tiempo previsto   |                   |               |             |            |                |

**2. Favor conteste las Sigüiente preguntas. [Seleccione una sola respuesta]**

a. ¿Recibió un ascenso por haber cursado el programa de Maestría?

SÍ  NO  No aplica  [Sí tiene empresa propia]

b. ¿Ha recibido un incremento salarial por haber cursado el programa de Maestría?

SÍ  NO  No aplica  [Sí tiene empresa propia]

c. ¿Obtuvo una mejor oportunidad de empleo por haber cursado el programa de Maestría?

SÍ  NO  No aplica  [Sí tiene empresa propia]

d. ¿Cuáles fueron las 3 fuentes de información más importantes que influyeron en su decisión de ingresar al programa de Maestría?

Ex alumnos/alumnos de ese entonces

|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA EL<br/>SEGUIMIENTO DE GRADUADOS DE<br/>POSTGRADO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 14 de 14             |

|  |  |
|--|--|
| Colegas/amigos                         |  |
| Empleador                              |  |
| E-mail de Promoción del Programa       |  |
| Página web de la Universidad           |  |
| Llamada del equipo de comercialización |  |
| Televisión                             |  |
| Periódico                              |  |
| Otro:                                  |  |

e. ¿Después de su graduación, ha sido usted contactado por la ESPOL?

SÍ  NO

f. ¿Ha recibido el Noti de Postgrado en los últimos 3 meses?

SÍ  NO

g. ¿Ha recibido las invitaciones a eventos de la Facultad realizados en los últimos 6 meses?

SÍ  Cuantas\_\_\_\_ NO

h. ¿Conoce usted la revista FEN-OPINA?

SÍ  NO

i. ¿Con qué frecuencia visita la página web de Facultad?

Nunca  Semanal  Mensual  Trimestral

j. Marque las actividades en las que le interesaría participar como ex alumno.

|   |  |
|---|--|
| Ser invitado a conferencias                   |  |
| Ofrecer pasantías laborales                   |  |
| Mentor  |  |
| Referir casos de estudios                     |  |
| Participar como miembro de Consejo Consultivo |  |
| Participar en actividades de Investigación    |  |
| Otra:   |  |

k. ¿Cómo ex alumno qué tipo de información le gustaría recibir?

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Pasantías Internacionales     |  |
| Conferencias                  |  |
| Cursos de Formación Ejecutiva |  |
| Grupos de Investigación       |  |
| Otros:                        |  |

l. ¿Le interesaría formar parte de una Asociación de Ex alumnos de la Facultad?

SÍ  NO

***¡Agradecemos su colaboración!***

# PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE COBRANZA

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 2 de 11              |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA                  | APTDOS.      | CAUSAS DEL CAMBIO                                |
|----------------|------------------------|--------------|--|
| 1              | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i> | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 3 de 11              |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|   | Revisión: <i>1</i>        |
|   | Hoja 4 de 11              |

## 1. OBJETO

Realizar gestión permanente de recaudación, recuperación y control de cartera, con el fin de que los maestrantes de las diferentes maestrías estén al día con sus pagos y al momento de terminar la maestría ellos no adeuden al departamento de postgrados.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables<br>Actividades                                 | Coordinador<br>Financiero | Asistente<br>Financiero |
|---|---------------------------|-------------------------|
| Análisis y clasificación de cartera                         |                           | <b>R</b>                |
| Conformación del cliente                                    |                           | <b>R</b>                |
| Notificación formal escrita de la deuda                     |                           | <b>R</b>                |
| Comunicación telefónicamente y vía mail                     |                           | <b>R</b>                |
| Entrevista y consolidación de valores con el deudor.        | <b>R</b>                  | <b>C</b>                |
| Gestión de cobranza   |                           | <b>R</b>                |
| Preparar y presentar informe de cobranzas                   | <b>R</b>                  |                         |
| Realizar convenio de pago con los clientes que lo requieran | <b>R</b>                  | <b>C</b>                |
| Seguimiento de acuerdos de pago y de créditos educativos.   |                           | <b>R</b>                |
| <b>R: RESPONSABLE</b>                                       | <b>C: COLABORADOR</b>     |                         |

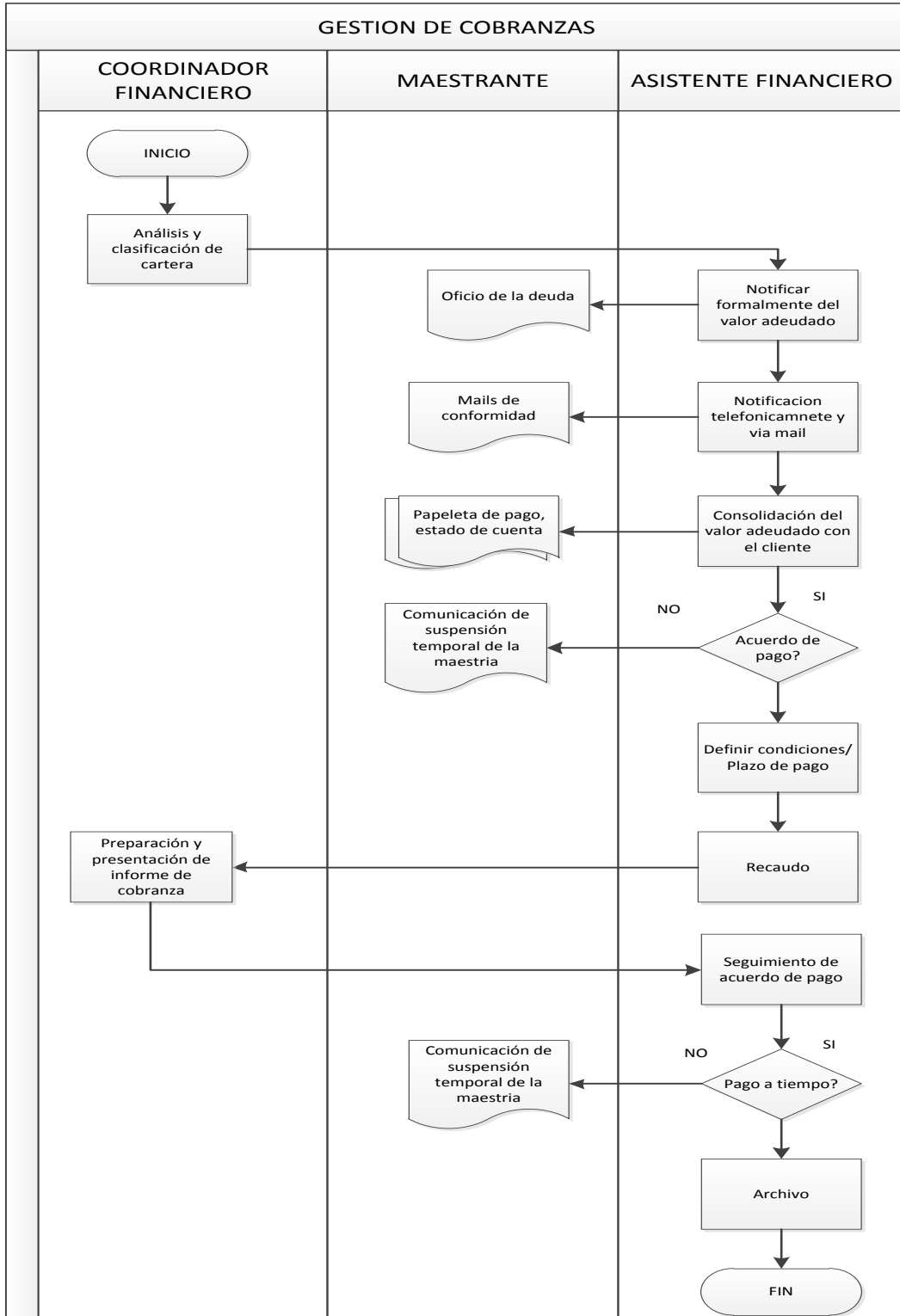
**PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE COBRANZA**

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 5 de 11

**3. DESARROLLO**



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 6 de 11              |

### **3.1 Políticas de cobranza**

Las políticas de cobro para maestrías y seminarios serán procedimientos adoptados para la cobranza de cuentas pendientes, cuando estas este por vencer. La eficiencia de estas políticas puede evaluarse considerando el nivel de cuentas incobrables en caso de que haya.

Según la Empresa Pública ESPOLTECH E.P., empresa encargada de llevar los ingresos de autogestión de todas las facultades, todos los pagos de programas de maestría o seminarios internacionales, se realizaran de la siguiente manera:

- Cheques certificados a nombre de ESPOLTECH E.P, estos cheques no pueden ser depositados directamente, deben ser entregados en el departamento de postgrados para que realice la gestión necesaria.
- Transferencias interbancarias a la cuenta de la Institución
- Papeletas de depósitos con los datos personales al reverso de la papeleta, para que pueda ser registrado el pago.
- Tarjetas de crédito, estos pagos son realizado directamente en las instalaciones de ESPOLTECH E.P. en un horario establecido.( se aceptan todas las tarjetas de crédito excepto cuotafacil)
- Dinero en efectivo salvo que el estudiante haya tenido inconvenientes para realizar el depósito, sin embargo se prefiere una de las opciones mencionadas anteriormente.

#### **Plazos de pago:**

Todos los pagos se deben realizar mensualmente en el caso de las maestrías, salvo que el estudiante adquirió un crédito educativo el cual debe hacer dos desembolsos al empezar la maestría y otro a mediado de la maestría.

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 7 de 11              |

### **Pago por cuotas mensuales**

Al inicio de la maestría se debe cancelar el 25% del valor total de la misma, considerado como cuota inicial, el valor restante es dividido para el tiempo de duración de la maestría, este tiempo puede variar dependiendo de la maestría.

Los pagos mensuales deben ser realizados a principio de cada mes, o en caso de haber establecido un convenio de pago al inicio de la maestría este será respetado hasta el final de la misma.

### **Pago por crédito educativo**

A igual que los de pago por cuotas mensuales, deben cancelar el 25% del valor total de la maestría que cursaran, para adquirir a un crédito educativo que le financie la totalidad de la maestría deben cumplir con algunos requisitos, si llega a cumplir con dichos requisitos el crédito educativo es depositado en dos partes o máximo 3 parte a la cuenta del maestrante, los depósitos son uno al principio de la maestría y otro a mediados de la maestría, estos desembolsos deben ser transferidos a las cuentas de la Institución para que puedan ser registrados a tiempo.

### **Pagos de seminarios internacionales**

Todos los pagos de seminarios internacionales se efectuaran de igual manera que los de maestrías ya sean por transferencias bancarias, depósitos, tarjeta de crédito o cheque.

Sin embargo estos deben ser cancelados antes de que empiece el curso, ya que al inicio del curso se debe presentar la factura del pago realizado, para poder recibir el curso.

## **3.2 Métodos de evaluación**

Es importante evaluar la eficiencia de los cobros de maestrías, por lo que se estableció un método que evalúa las políticas de cobro y el proceso de gestión de cobranzas.

$$\text{Periodo de cobranza promedio} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}}$$

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 8 de 11              |

### 3.3 Tipos de procedimientos de cobranza

Se realizaran procedimientos básicos tal como se adoptó en el proceso de cobro.

Notificaciones por vía mail.- Todos los recordatorios que se le realicen a los estudiantes será por vía mail, cabe destacar que si no se obtiene respuesta se las hará vía telefónica.

Notificaciones por escrito.- En caso de no tener respuesta por vía mail y telefónicamente, se realizaran notificaciones escritas para que sean entregadas a cada estudiante el día que asistan a clases.

Visitas personales.- Esta opción será aplicada en caso de que no se reciba respuesta por los otros procedimientos antes mencionados.

## 4. Documentación Asociada

- Comunicaciones vía mail

Estimados Maestranes;

Se les recuerda que los pagos de la Maestría son mensuales, es importante que no se atrasen en sus pagos, para las personas que mantengan crédito con el IECE, es fundamental que cuando el IECE realice sus desembolsos, estos fondos sean depositados correctamente sin tener que estar verificando o asegurándonos, llamando al IECE para saber si les han acreditado, cabe indicar que si su compromiso de pago fue con crédito al IECE de ninguna manera puede cambiarlo, ya que ustedes están tomando el nombre de la Institución para recibir dichos fondos.

Los participantes que optaron por crédito directo con nosotros, deben cumplir mensualmente con sus cuotas, para así no tener problemas de incumplimiento de pago y así no tuvieran malos ratos al momento que se les va a cobrar.

Es importante que después de haber realizado las transferencias o depósitos deben enviar los print en caso de transferencia y la papeleta escaneada para que puedan ser registradas en las bases y el día de clases traer la papeleta original y entregarla a Don Víctor o la persona que está encargada en ese

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 9 de 11              |

momento.

Los correos a los deben enviar sus print o papeletas son los siguientes [glodegar@espol.edu.ec](mailto:glodegar@espol.edu.ec); [mlandiva@espol.edu.ec](mailto:mlandiva@espol.edu.ec), los cuales pertenecen al departamento Financiero.

Agradeciendo la atención prestada y esperando su comprensión.

Saludos,

**Gloria García Zúñiga**

GESTOR DE COBRANZAS- POSTGRADO

DEPARTAMENTO FINANCIERO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS

E-mail: [glodegar@espol.edu.ec](mailto:glodegar@espol.edu.ec)

Teléfono: 269091



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 10 de 11             |

- Formato de detalles de cuentas

**Sr. XXXX**

**CALCULO DE CUOTAS**

|                |                |
|----------------|----------------|
| Total Maestría | 7000,00        |
| Promedio       | 12,00%         |
| Descuento      | <i>840,00</i>  |
| Saldo          | 6160,00        |
| Cuota Inicial  | 1750           |
|                | <b>4410,00</b> |
| Cuotas         | <b>200,45</b>  |

**PAGOS REALIZADOS:**

| <b>Fechas</b>  | <b>Valor</b> |
|----------------|--------------|
| CI             | <b>1750</b>  |
| oct-12         | <b>1000</b>  |
| may-13         | <b>700</b>   |
| <b>total</b>   |              |
| <b>pagado:</b> | <b>3450</b>  |

**DIFERENCIA A PAGAR:**

|                      |                |
|----------------------|----------------|
| MAESTRIA-DESCT       | 6160,00        |
| TOTAL PAGADO         | 3450           |
| <b>SALDO A PAGAR</b> | <b>2710,00</b> |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA GESTION DE<br/>COBRANZA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 11 de 11             |

- Modelo de convenio de pago

## CONVENIO DE PAGO

Guayaquil, 20 Septiembre del 2013

Yo **DAVID ORTIZ L'ESPOITE** con número de cédula # **0918529165** me comprometo a cancelar el valor de **\$ 1.060,00 (MIL SESENTA CON 00/100 dólares)** correspondiente al saldo pendiente que mantengo con el Departamento de Postgrado de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de Escuela Superior Politécnica del Litoral por concepto de mi participación en la **"Maestría en Gestión del Talento Humano III Promoción"**, por lo que realizaré mis pagos de la siguiente forma, por medio de 3 pagos iguales, los cuales serán cancelados entre los tres últimos días de cada mes, quedando así saldada la cuenta que mantengo hasta el día de hoy con la Institución:

| <b>PAGOS A REALIZARSE</b> |                   |
|---------------------------|-------------------|
| 30 Septiembre-13          | \$353.33          |
| 30 octubre-13             | \$353.33          |
| 30 noviembre -13          | \$353.34          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>\$1.060,00</b> |

De realizar los pagos después de la fecha del convenio, me comprometo a cancelar con un recargo del 5% sobre el valor indicado en el comprobante de pago.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Nombre:

Cedula:

# PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 2 de 8               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTDOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|----------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>   | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE<br/>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 3 de 8               |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|   |                           |
|---|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE<br/>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|   | Revisión: <i>1</i>        |
|   | Hoja 4 de 8               |

## 1. OBJETO

El objetivo de este instructivo es de establecer los mecanismos que permitan la integración de nuevos empleados a la Institución.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables<br>Actividades   | Coordinación<br>Administrativa | Talento Humano | Jurídico |
|---|--------------------------------|----------------|----------|
| Hacer convocatorias de reclutación de personal en los medios de comunicación. |                                | <b>R</b>       |          |
| Receptar las Cv de los aspirantes   |                                | <b>R</b>       |          |
| Realizar una preselección de los aspirantes                                   | <b>R</b>                       |                |          |
| Llamar a los aspirantes para la entrevista                                    | <b>R</b>                       |                |          |
| Realizar pruebas de conocimientos a los aspirantes                            |                                | <b>R</b>       |          |
| Seleccionar al aspirante mejor para el puesto.                                | <b>R</b>                       |                |          |
| Proceder realizar el contrato de acuerdo mutuo entre las dos partes.          |                                |                | <b>R</b> |
| <b>R: RESPONSABLE</b>   |                                |                |          |

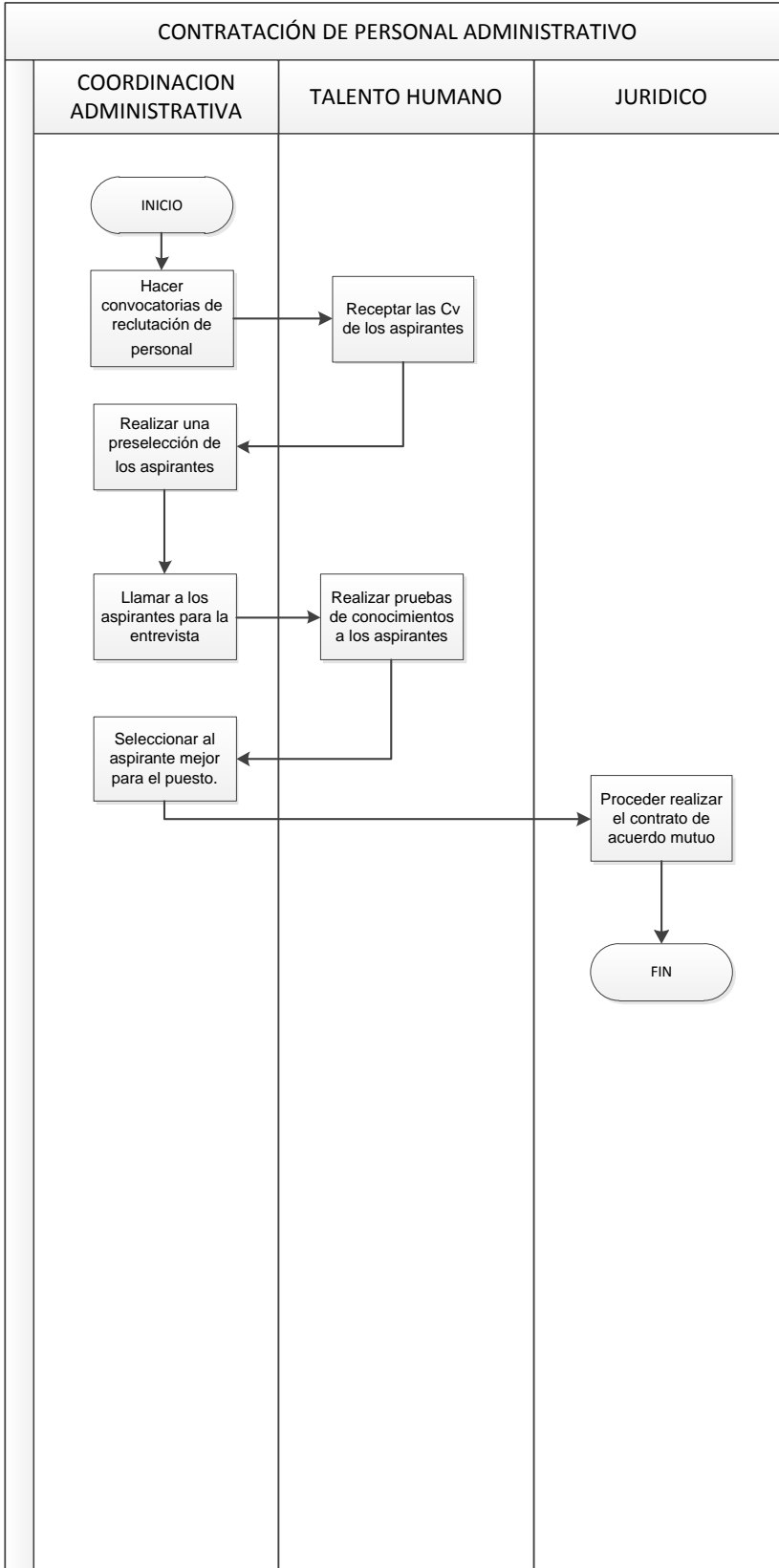
**PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Fecha: *Agosto 2014*

Revisión: *1*

Hoja 5 de 8

**3. DESARROLLO**



|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 6 de 8               |

### **3.1 Requisitos para la selección de personal**

- Perfil solicitado.- Debe contener todos los requisitos o especificaciones que debe tener el aspirante a ocupar el puesto de trabajo.
- Hojas de vida.- Las hojas de vidas seleccionadas deben cumplir por lo menos con el 75% de lo que se requiere en el puesto.
- Entrevistas.- se debe evaluar las actitudes y las aptitudes de los postulantes, la experiencia en el área y que interés tienen el puesto que se les ofrece.
- Remuneración.- La remuneración debe tener una base fija, sin embargo esta puede variar de acuerdo a lo que decidan los directivos.
- Pruebas de conocimientos.- Estas pruebas deben estar relacionadas al puesto que está ofreciendo, el aspirante debe cumplir con el 75% de la prueba para ser considerado en la selección final.
- Selección.- La selección final del postulante ganador debe tener que haber alcanzado el 80% de todos los requisitos antes mencionados.

El contrato ocasional de trabajo tendrá una vigencia de 1 año, con opción a renovación de acuerdo a lo que decidan los directivos.

Al ganador del puesto se le especificará las actividades que debe desempeñar al momento de ingresar a la institución.

### **4. Documentación Asociada**

- Cv.





|  |   |                           |
|--|---|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE<br/>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |   | Revisión: <i>1</i>        |
|  |   | Hoja 8 de 8               |

- **Carta de recomendación**

**A quien corresponda:**

Por medio de la presente certifico que..... Es una persona responsable, dinámica, comprometida con su trabajo. Además es destacable su facilidad de trabajo en equipo.

Sus labores que desempeño desde el 11/11/2010 hasta el 11/12/2012 fueron excelente no tenemos ninguna queja sobre su trabajo.

Es todo lo que puedo decir sobre..... en honor a la verdad.

-----

Firma

# PROCEDIMIENTO DE VENTAS

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 2 de 10              |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| <b>REVISIÓN<br/>Nº</b> | <b>FECHA</b>           | <b>APTDOS.</b> | <b>CAUSAS DEL CAMBIO</b>                         |
|------------------------|------------------------|----------------|--|
| 1                      | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i>   | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 3 de 10              |

## **ÍNDICE**

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|                               |                           |
|-------------------------------|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|                               | Revisión: <i>1</i>        |
|                               | Hoja 4 de 10              |

## 1. OBJETO

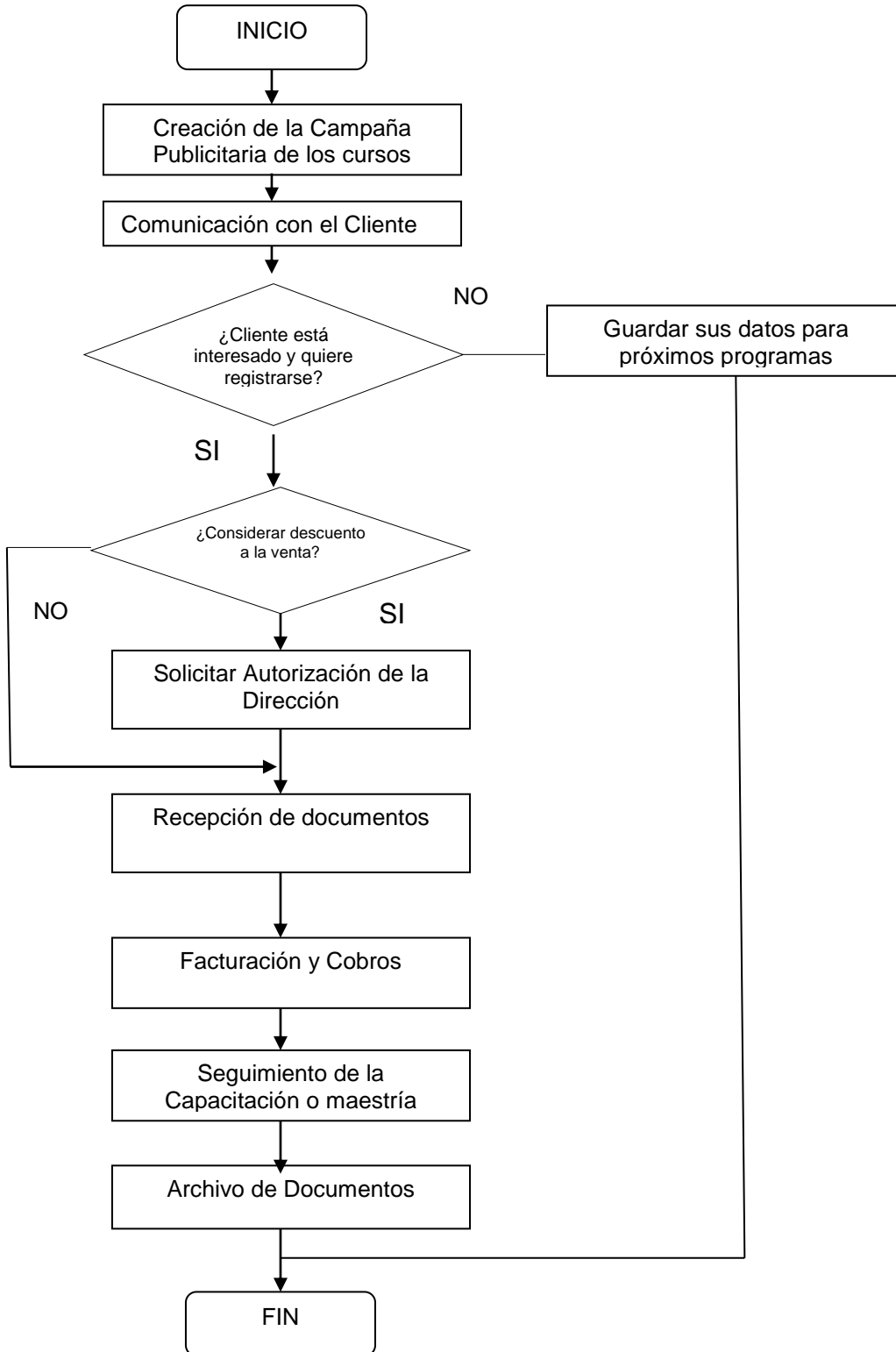
El objetivo de este instructivo es de describir los pasos que deben realizarse al momento de la gestión de venta de los diferentes programas que oferta el departamento de Postgrados.

## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables  | Coord. De ventas      | Coordinador Administrativo | Asistente Administrativo Financiero | Secretaría Académica | Ayudante de Logística | Asistentes de ventas |
|---|-----------------------|----------------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|
| Creación de Campaña Publicitaria del Curso            | <b>R</b>              |                            |                                     |                      |                       |                      |
| Registrar comunicación con el cliente                 | <b>R</b>              |                            |                                     |                      |                       | <b>C</b>             |
| Cumplimiento de Pre-Requisito                         |                       |                            |                                     |                      |                       | <b>R</b>             |
| Recepción de Hoja de Inscripción                      | <b>R</b>              |                            |                                     |                      |                       | <b>C</b>             |
| Recepción de documentos del participantes             |                       |                            |                                     |                      |                       | <b>R</b>             |
| Elaborar Orden de Facturación                         |                       |                            | <b>R</b>                            |                      |                       |                      |
| Solicitar emisión de comprobante de Venta             |                       |                            |                                     |                      |                       | <b>R</b>             |
| Seguimiento del Cobro del Curso o maestría            |                       |                            | <b>R</b>                            |                      |                       |                      |
| Recepción de Carta de compromiso                      |                       |                            |                                     |                      |                       |                      |
| Autorización de Descuentos especiales                 |                       | <b>R</b>                   |                                     |                      |                       |                      |
| Seguimiento en la Capacitación o programa de maestría | <b>R</b>              |                            |                                     |                      |                       | <b>C</b>             |
| Informe del evento                                    | <b>R</b>              |                            |                                     |                      |                       | <b>C</b>             |
| Revisión de reporte de conciliación                   |                       | <b>R</b>                   |                                     |                      |                       |                      |
| Encuesta de Satisfacción                              |                       |                            |                                     |                      | <b>R</b>              |                      |
| Archivo de Documentos                                 |                       |                            |                                     | <b>R</b>             |                       |                      |
| <b>R: RESPONSABLE</b>                                 | <b>C: COLABORADOR</b> |                            |                                     |                      |                       |                      |

|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 5 de 10              |

### 3. DESARROLLO



|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 6 de 10              |

### **3.1 Creación de campañas publicitarias y comunicación con el cliente**

El departamento de ventas es el encargado de promocionar los diferentes programas que oferta el departamento de Postgrados, estas campañas publicitarias son promocionadas en las redes sociales, por mail masivos, sitios web de la Institución de Educación Superior y la página web del departamento de Postgrados.

La coordinadora de ventas es la encargada de promocionar los programas, es la que dirige la campaña hasta el final, con la ayuda de sus asistentes de ventas captan clientes para que se registren en los diferentes programas, al momento de la venta son los encargados de detallar todos los requisitos que necesitan para tomar alguno de los programas.

En la promoción de los programas se deberá establecer en claro las siguientes indicaciones:

- Objetivos Generales de cursos
- Objetivos Específicos
- Duración
- Contenido (Temas a Tratar en el curso)
- Fechas y horario en que se va a llevar a cabo el curso
- El valor de la Inversión
- Mencionar las distintas formas de Pago.
- Lugar donde se llevara a cabo la capacitación
- Requisitos para la inscripción

En caso de que el grupo de clientes sea grande, se solicita un descuento a la coordinación Administrativa, que será encargada de conceder el descuento para el grupo.

En caso de las maestrías se conceden descuentos por varios motivos:

- En caso de ser discapacitados y poseen el carnet otorgado por el CONADIS.
- Ser graduados de tercer nivel en la Institución.
- Haber obtenido un promedio superior a 8 en su carrera de pregrado.



|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 7 de 10              |

### **3.2 Requisitos de Pre-Inscripción y recepción de documentos**

#### **Maestrías**

En caso de las maestrías, el aspirante debe cumplir con algunos requisitos los cuales están especificados en procedimiento de admisión de estudiantes, sin embargo cabe recalcar que los aspirantes deben cumplir con:

- Título de tercer nivel debidamente registrado en el Senecyct.
- Tener 2 años laborando en cargos similares a la maestría a escoger.
- Documentos de identificación.
- Aprobación del test de admisión a las diferentes maestrías.

Si el aspirante cumple con los requisitos antes mencionado entra a proceso de selección.

#### **Seminarios**

En caso de los seminarios internacionales es menos complicado, el cliente debe llenar una forma de inscripción al curso que vaya a tomar, entregar su cv y copias de documentos de identificación y tener cancelado el valor del curso antes que comience.

### **3.3 Facturación y cobro**

#### **Maestrías**

Los aspirantes seleccionados para ingresar a la maestría deben cancelar el 25% del valor total de la maestría y el valor restante deberá ser cancelado en cuotas mensuales por el tiempo de duración del programa, cabe recalcar que el aspirante tiene la opción de adquirir un crédito educativo que financie la totalidad de la maestría.

Al inicio de la maestría el aspirante debe firmar una carta de compromiso, en donde se compromete a cancelar el saldo de la misma en el tiempo establecido.

#### **Seminarios**

Todos los seminarios internacionales son cancelados antes de que empiece el curso a dictarse, salvo este sea una empresa y se deba facturar antes de que realicen el pago.

Cuando el cliente es una compañía, se establece un plazo de pago de 30 días, ya que con algunas de ellas se mantiene un convenio de pago.

|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 8 de 10              |

### **3.4 Seguimiento**

Una vez empezado la capacitación, es responsabilidad de la coordinadora de ventas que todo el programa salga como estaba planificado.

Es diferente en el caso de los programas de maestrías, ya que después de que ventas envía el listado de los aspirantes a las diferentes maestrías, cada coordinador es responsable de velar por la satisfacción de cada estudiante y ayudar a solucionar problemas que se presenten a lo largo de la maestría.

## **4. Documentación Asociada**

- Hoja de inscripción

|                               |                           |
|-------------------------------|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|                               | Revisión: <i>1</i>        |
|                               | Hoja 9 de 10              |

| DATOS PARA ELABORAR FACTURA  | ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE  |
|--|--|
| RAZON SOCIAL:  |  |
| RUC:   |  |
| DIRECCION:   |  |
| CIUDAD:  |  |
| TELEFONO:  |  |
| COMPAÑÍA PUBLICA/PRIVADA:  |  |
| FECHA MAXIMA RECEPCION FACTURA:  |  |
| DCTOS. PARA ENTREGAR FACTURA:  |  |
| REQUISITOS ADICIONALES:  |  |
| DATOS DE QUIEN RECIBIRÁ LA FACTURA   | ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE  |
| NOMBRES Y APELLIDOS:   |  |
| CARGO:   |  |
| TELEFONO Y EXTENSION:  |  |
| EMAIL:   |  |
| DIRECCION DONDE ENTREGAR FACTURA:  |  |
| ESPECIFIQUE PLAN DE FINANCIAMIENTO EN CASO DE MAESTRÍAS  | ESTE ESPACIO LO LLENA EL PARTICIPANTE  |
| CREDITO DEL IECE (ESPECIFIQUE MONTO A SOLICITAR):  |  |
| CUOTAS MENSUALES CON POSTGRADOS (ESPECIFIQUE EL VALOR DE SU CUOTA INICIAL Y MENSUALIDADES POR EL SALDO) :  |  |
| OTROS (ESPECIFIQUE):   |  |
| <b><i>**Las cuotas mensuales con Postgrados se tendrán que realizar los primeros 5 días de cada mes.</i></b>   |  |
| DATOS PARA GESTION DE PAGO (NO APLICA PARA CREDITO DEL IECE)   | ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE  |
| DIAS DE CREDITO:   |  |
| FORMA DE PAGO:   |  |
| DIAS DE CANCELACION:   |  |
| DOCUMENTOS PARA TRAMITAR EL PAGO:  | EN CASO DE AUTORIZAR UN DÉBITO AUTOMÁTICO MENSUAL, SOLICITAMOS ACERCARSE AL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE POSTGRADOS PARA EL RESPECTIVO TRÁMITE |
| CONTACTO QUE TRAMITA EL PAGO:  |  |
| TELEFONO Y EXTENSION:  |  |
| <b><i>**Si usted realizará el CREDITO AL IECE por favor no llenar el cuadro anterior.</i></b>  |  |
| DATOS EN CASO DE PAGOS CON TARJETA DE CREDITO  | ESTE ESPACIO LO LLENA EL PARTICIPANTE  |
| NOMBRES DEL TITULAR :  |  |
| INSTITUCION EMISORA:   |  |
| NUMERO DE TARJETA DE CREDITO:  |  |
| FECHA DE CADUCIDAD:  |  |
| CODIGO DE SEGURIDAD:   |  |
| NO. CEDULA TITULAR:  |  |
| FORMA DE PAGO:   | CORRIENTE O DIFERIDO (INDICAR MESES Y CANTIDAD)  |
| DATOS DE FACTURACIÓN   | ESTE ESPACIO LO LLENA EL VENDEDOR (FEN-POSTGRADOS)   |
| FACTURAR CON:  |  |
| NOMBRE EVENTO:   |  |
| CIUDAD Y FECHA:  |  |
| CODIGO EVENTO:   |  |
| VALOR UNITARIO MAESTRÍA:   | \$ 8.200,00  |
| PROCESO DE GRADUACIÓN  | \$ 820,00  |
| SUBTOTAL:  | \$ 9.020,00  |
| TOTAL VALOR MAESTRÍA:  | <b>\$ 9.020,00</b>   |
| MEDIO POR EL CUAL OBTUVO LA INFORMACIÓN:   | ESTE ESPACIO LO LLENA LA EMPRESA O PARTICIPANTE  |
| PRENSA:  |  |
| CORREO ELECTRÓNICO:  |  |
| FOLLETOS DIGITALES:  | FOLLETOS DIGITALES:  |
| PÁGINA WEB:  | PÁGINA WEB:  |
| AMIGO:   |  |
| REPRESENTANTE DE POSTGRADOS (TELEMARKETING):   |  |
| OTROS (ESPECIFIQUE):   |  |
| POLITICAS IMPORTANTES A SEGUIR:  |  |
| <p>* LA FACTURA SE EMITIRA CONFORME A LOS DATOS PROPORCIONADOS MAXIMO 48 HORAS ANTES DE INICIAR EL EVENTO, ACEPTAREMOS CANCELACIÓN DE INSCRIPCIONES POR CUALQUIER EVENTUALIDAD. DE NO COMUNICARNOS VIA EMAIL EN EL TIEMPO INDICADO, SE RETENDRA EL 50% DEL VALOR FACTURADO POR GASTOS ADMINISTRATIVOS.</p> <p>* SI SE ACOGE AL PLAN DE FINANCIAMIENTO CON CUOTAS MENSUALES EN EL CASO DE MAESTRÍAS, SOLICITAMOS 2 REFERENCIAS PERSONALES CON LOS SIGUIENTES DATOS: NOMBRES Y APELLIDOS, No. TELEFONOS, DIRECCION, EMPRESA, CARGO, E-MAIL. ENVIAR ESTAS REFERENCIAS JUNTO CON ESTE FORMULARIO.</p> <p><b>DIAS DE CREDITO OTORGADO:</b><br/>TITULO EMPRESARIAL, APLICAN 8 DIAS DE CREDITO, SALVO QUE LA COMPAÑÍA SEA CLIENTE CORPORATIVO CON CREDITO PACTADO TITULO PERSONAL EN CASO DE MAESTRÍAS, SOLO ACEPTAMOS PAGOS EN EFECTIVO O TRANSFERENCIAS BANCARIAS LOS PRIMEROS 5 DIAS DE CADA MES.</p> <p><b>FORMAS DE PAGO:</b><br/>EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIOS ESPOL TECH.E.P.      <b>CONTADO/CHEQUE CERTIFICADO/TRANSFERENCIA BANCARIA</b><br/>BANCO DE GUAYAQUIL CTA. CTE NO. <b>11138640</b><br/>BANCO DEL PACÍFICO CTA. CTE NO. <b>742778-6</b><br/>EN EL BANCO LE VAN A SOLICITAR EL CODIGO DE EJECUCIÓN, EL # ES 140399</p> <p><b>TARJETA DE CREDITO, ACEPTAMOS:</b><br/>DINERS CLUB DIFERIDO, LAS SIGUIENTES TARJETAS SOLO CORRIENTE:<br/>PACIFICARD/VISA/MASTERCARD BCO. PICHINCHA</p> <p>* EL ENVIO DEL PRESENTE DOCUMENTO VÍA EMAIL (FIRMADO), REPRESENTA SU ACEPTACION DE LAS POLITICAS ANTES MENCIONADAS.</p> |  |

|  |                               |                           |
|--|-------------------------------|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE VENTA</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |                               | Revisión: <i>1</i>        |
|  |                               | Hoja 10 de 10             |

- Modelo de carta de compromiso

## CARTA DE COMPROMISO

**Guayaquil, Viernes 13 del 2014**

Yo..... con #C.I.09xxxxxxx me comprometo a cancelar el valor de **\$ 7,250.00 (siete mil doscientos cincuenta con 00/100 dólares)** correspondiente al saldo pendiente que mantengo con el Departamento de Postgrado de la Facultad de Economía y Negocios Escuela Superior Politécnica del Litoral por concepto de mi participación en la **Maestría en "Finanzas V Promoción"**, de la siguiente forma:

|                         | <b>Valor</b>      | <b>fechas</b>   |
|-------------------------|-------------------|---|
| <b>Crédito del IECE</b> | <b>\$7,250.00</b> | <b>Aprobado<br/>Falta Cuota<br/>Inicial y Segunda<br/>Cuota</b> |
| <b>Total</b>            |                   | <b>\$ 7,250.00</b>  |

De realizar los pagos después de cinco días de la fecha de compromiso, me comprometo a cancelar con un recargo del 5% sobre el valor indicado en el comprobante de pago.

# PROCEDIMIENTO PARA PAGO A PROVEEDORES

**Revisión: 1**

**ADVERTENCIA:**

|   |                 |                 |
|---|-----------------|-----------------|
| Realizado<br>Gloria García-Diana López      | Revisado        | Aprobado        |
| Fdo.:<br>Fecha: <i>03 de agosto de 2014</i> | Fdo.:<br>Fecha: | Fdo.:<br>Fecha: |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA PAGO A<br/>PROVEEDORES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 2 de 6               |

### HISTÓRICO DE MODIFICACIONES

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA                  | APTDOS.      | CAUSAS DEL CAMBIO                                |
|----------------|------------------------|--------------|--|
| 1              | <i>Agosto<br/>2014</i> | <i>Todos</i> | <i>Primera emisión del instructivo operativo</i> |

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA PAGO A<br/>PROVEEDORES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 3 de 6               |

## ÍNDICE

1 OBJETO

2 RESPONSABILIDADES

3 DESARROLLO

4 DOCUMENTACIÓN ASOCIADA

|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA PAGO A<br/>PROVEEDORES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 4 de 6               |

## 1. OBJETO

Realizar un procedimiento para gestionar los pagos a proveedores de bienes y servicios, el cual agilite los pagos de los mismos y se reduzca tiempo y costos.

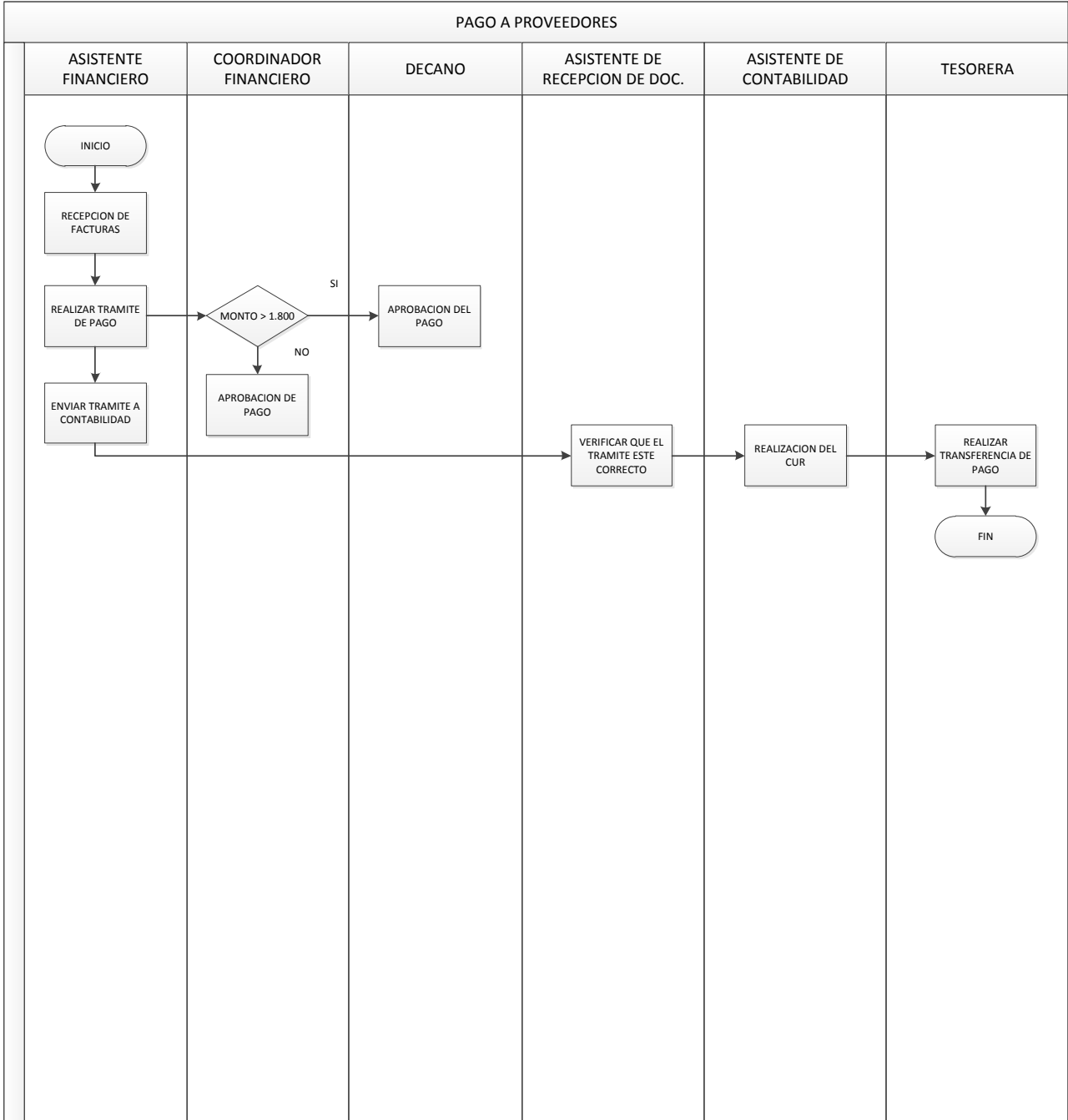
## 2. RESPONSABILIDADES

| Responsables<br>Actividades                  | Coordinador<br>Financiero | Decano   | Asistente<br>Financiero | Asistentes de<br>Recepción de<br>documentos | Asistente de<br>Contabilidad | Tesorera |
|--|---------------------------|----------|-------------------------|---|------------------------------|----------|
| Recepción de factura y soportes de la compra |                           |          | <b>R</b>                |   |                              |          |
| Realizar tramite de pago                     |                           |          | <b>R</b>                |   |                              |          |
| Autorizar pagos < \$1800,00                  | <b>R</b>                  |          |                         |   |                              |          |
| Autorización de pagos superiores > \$1800,00 |                           | <b>R</b> |                         |   |                              |          |
| Envío de trámite a contabilidad              |                           |          | <b>R</b>                |   |                              |          |
| Revisión de trámite de pago                  |                           |          | <b>C</b>                | <b>R</b>                                    |                              |          |
| Realización del devengado- cur de pago       |                           |          |                         |   | <b>R</b>                     |          |
| Realizar la transferencia de pago            |                           |          |                         |   |                              | <b>R</b> |
| <b>R: RESPONSABLE</b>                        | <b>C: COLABORADOR</b>     |          |                         |   |                              |          |



|  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>PROCEDIMIENTO PARA PAGO A<br/>PROVEEDORES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  | Revisión: <i>1</i>        |
|  | Hoja 5 de 6               |

### 3. DESARROLLO



|  |  |                           |
|--|--|---------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO PARA PAGO A<br/>PROVEEDORES</b> | Fecha: <i>Agosto 2014</i> |
|  |  | Revisión: <i>1</i>        |
|  |  | Hoja 6 de 6               |

### **3.1 Recepción de documentos**

Los proveedores deben entregar sus facturas dentro del mes que se está cursando, para realizar el pago, el trámite de pago debe tener todos los soportes necesarios, como orden de compra, cotizaciones en otros lugares, certificado bancario, etc.

#### **Plazos de pago:**

Todos los tramites de pago se receiptan hasta los 20 de cada mes, pasada dicha fecha dicho trámite debe ser cancelado el mes siguiente, con factura del otro mes, el departamento de contabilidad será el encargado de realizar el cur de pago, para después realizar la transferencia

### **3.2 Aprobación de trámites de pago**

Todos los trámites de pago deben ser autorizados por la máxima autoridad de la facultad, en caso de que no se encuentre la máxima autoridad, la coordinadora financiera será la encargada de autorizar los trámites de pago.

Sin embargo se dispuso una autorización para la coordinación financiera que los pagos que sean menores a \$ 1.800,00 pueden ser aprobados por la coordinadora financiera sin tener que haber pasado por el decano.

## **4. Documentación Asociada**

- Factura de proveedores.
- Orden de trabajo
- Orden de compra en caso de bienes muebles.
- Comprobante de retención
- Cur de pago

# DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS

POSTGRADOS

## MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD

**Revisión: 1**

### **ADVERTENCIA:**

Este documento es propiedad del departamento de Postgrados, el cual no puede ser reproducido, en todo o en parte, ni facilitado a terceros sin el consentimiento por escrito de su propietario.

|            |           |  |
|------------|-----------|--|
| Realizado: | Revisado: | Revisado y Aprobado:<br>MBA. Antonio Márquez Bermeo<br>Director de Tesis |
| Fecha:     | Fecha:    | Fecha:   |

|                   |                                    |                    |
|-------------------|------------------------------------|--------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>POSTGRADOS</b>                  | Fecha: Agosto 2014 |
|                   | <b>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Revisión: 1        |
|                   | HISTÓRICO DE MODIFICACIONES        | Hoja 1 de 1        |

| REVISIÓN<br>Nº | FECHA       | CAPÍTULOS | CAUSAS DEL CAMBIO                               |
|----------------|-------------|-----------|---|
| 1              | Agosto 2014 | Todos     | Primera Emisión del Manual Operativo de Calidad |

|                   |   |                    |
|-------------------|---|--------------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha: agosto 2014 |
|                   | ÍNDICE Y HOJA DE CONTROL DE<br>MODIFICACIONES                     | Revisión: 1        |
|                   |   | Hoja 1 de 1        |

| DESCRIPCIÓN                                  | REVISIÓN | FECHA       |
|--|----------|-------------|
| PORTADA                                      | 1        | Agosto 2014 |
| HISTÓRICO DE MODIFICACIONES                  | 1        | Agosto 2014 |
| ÍNDICE Y HOJA DE CONTROL DE MODIFICACIONES   | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 1: POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD  | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 2: PRESENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO    | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 3: OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN     | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 4: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN  | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 6: GESTIÓN DE LOS RECURSOS          | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 7: REALIZACIÓN DEL SERVICIO         | 1        | Agosto 2014 |
| CAPÍTULO 8: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA      | 1        | Agosto 2014 |

|                   |  |             |
|-------------------|--|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b><br><br>CAPÍTULO 1<br>POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD | Fecha:      |
|                   |  | Revisión:   |
|                   |  | Hoja 1 de 2 |

## **CAPÍTULO 1**

### **POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD**

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 1  | Revisión:   |
|                   | POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD                                   | Hoja 2 de 2 |

## **POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD**

La Política de la Calidad tal como se establece en el Capítulo 1 del Manual de Calidad de la ESPOL es la siguiente:

### **Política de Calidad**

- a)** Implantar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad adecuado para la Institución, que permita satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, basándose en los requisitos de la norma ISO 9001:2008.
- b)** Llevar a cabo nuestras actividades de docencia, de investigación, de transferencias de tecnología y de extensión de calidad para servir a la sociedad, garantizando el cumplimiento de las normas legales y reglamentarias, aplicables a los productos o servicios que ofrece la institución.
- c)** Promover la mejora continua como un principio fundamental aplicable a todos los procesos de la institución de educación Superior.
- d)** Generar un compromiso dinámico de los Recursos Humanos de la Institución que permita mantener activo el Sistema de Gestión de la Calidad.
- e)** Fundamentar el Sistema de Gestión de la Calidad en la prevención de no conformidades como un medio que proporcione a los clientes, productos y servicios de calidad; por consiguiente, el personal de la institución tiene la responsabilidad de informar a la Dirección, a través de los canales establecidos, cualquier situación, real o potencial, que afecte al Sistema.

En concordancia con los objetivos estratégicos de la institución, se establecen los objetivos de la calidad que fijan las necesidades prioritarias, las acciones de mejora, las actividades a desarrollar, los responsables de realizarlos y los plazos de ejecución, y cuyo logro permita valorar la necesaria mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos objetivos serán establecidos anualmente en la Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, y dentro del marco de la Revisión de los directivos del Departamento de Postgrados.


|                   |  |             |
|-------------------|--|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b><br><br>CAPÍTULO 2<br>PRESENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO | Fecha:      |
|                   |  | Revisión:   |
|                   |  | Hoja 1 de 2 |

## **CAPÍTULO 2**

### **PRESENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS**

- 2.1 OBJETO
- 2.2 ALCANCE
- 2.3 DESCRIPCIÓN
  - 2.3.1 Identificación
  - 2.3.2 Presentación
  - 2.3.3 Áreas



|   |   |             |
|---|---|-------------|
|  | <p align="center"><b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS</b><br/> <b>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b></p> <p align="center">CAPÍTULO 2<br/> PRESENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO</p> | Fecha:      |
|   |   | Revisión:   |
|   |   | Hoja 2 de 2 |

## 2.1 OBJETIVO

Este capítulo tiene por objeto proporcionar una breve descripción del Departamento de POSTGRADOS, sus inicios, actividades, servicios que ofrece y de los medios con que cuenta para la cumplimiento de sus objetivos.

## 2.2 ALCANCE

Este capítulo es de aplicación al Departamento de Postgrados como Centro Académico Profesional de Enseñanza de Cuarto Nivel.

## 2.3 DESCRIPCIÓN

### 2.3.1 IDENTIFICACIÓN

**Nombre:** Departamento de Postgrados  
**Domicilio:** Kilómetro 30.5 Vía Perimetral  
Guayaquil-Ecuador  
**Teléfonos:** 2269091 / 2269269  
**FAX:**

### 2.3.2 PRESENTACIÓN

El Departamento de Postgrados, desde sus inicios se estableció con la finalidad de impartir programas de estudios de cuarto nivel, orientado a profesionales que se quieran preparar en el ámbito social y humanístico.

Los programas están orientados al sector público y privado, se ofertan programas de maestrías y programas de formación ejecutiva, que son cursos de formación para área administrativa.

Sus servicios son de calidad entregando un servicio confiable para satisfacción del cliente.

### 2.3.3 PROGRAMAS

Entre los Programas que ofrece el Departamento de Postgrados son los siguientes:

- Maestría en Economía y Dirección de Empresas
- Maestría en Finanzas
- Maestría en Gestión de Talento Humano

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b><br><br>CAPÍTULO 3<br>OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN | Fecha:      |
|                   |   | Revisión:   |
|                   |   | Hoja 1 de 2 |

## **CAPÍTULO 3**

### **OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

- 3.1 OBJETO
- 3.2 CAMPO DE APLICACIÓN, EXCLUSIÓN Y JUSTIFICACIÓN
- 3.3 ABREVIATURAS

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 3  | Revisión:   |
|                   | OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN                                      | Hoja 2 de 2 |

### **3.1 OBJETO**

El objeto de este Manual Operativo es describir el Sistema de Gestión de la Calidad del Departamento de Postgrados, de acuerdo con los requisitos de la norma:

- ISO 9001:2008 "Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos".

### **3.2 CAMPO DE APLICACIÓN, EXCLUSIÓN Y JUSTIFICACION**

El Sistema de Gestión de la Calidad descrito en este Manual Operativo se emplea al proceso de servicios de estudios de cuarto nivel y Programas de Formación Ejecutiva del Departamento de Postgrados.

Se excluye el requisito 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación de servicios por cuanto todos los servicios de capacitación son verificados mediante actividades de seguimiento y medición.

Se excluye el requisito 7.5.5, Preservación del Producto, por cuanto no aplica al proceso de servicios de capacitación.

Se excluye el requisito 7.6, Control de los Equipos de seguimiento y medición, por cuanto para el seguimiento y medición del proceso de servicios de capacitación no se utilizan dispositivos de ningún tipo.

### **3.3 ABREVIATURAS**

|      |  |
|------|--|
| D    | Director                                     |
| CAF  | Coordinador Administrativo - Financiero      |
| MC   | Manual de la Calidad                         |
| PG   | Procedimiento General                        |
| MO   | Manual Operativo                             |
| PO   | Procedimiento Operativo                      |
| MEDE | Maestría de Economía y Dirección de Empresas |
| MFIN | Maestría en Finanzas.                        |
| MGTH | Maestría en Gestión de Talento Humano        |

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5<br>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                     | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 1 de 10 |

## **CAPÍTULO 4**

### **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

4.1 OBJETO

4.2 ALCANCE

4.3 DESCRIPCIÓN

4.3.1 REQUISITOS GENERALES

4.3.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.3.2.1 GENERALIDADES

4.3.2.2 MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD

4.3.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS

4.3.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:    |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 2 de 10 |

#### **4.1 OBJETO**

Este capítulo tiene por objeto describir y definir el Sistema de Gestión de la Calidad del Departamento de Postgrados, así como su estructura documental para asegurar un funcionamiento eficaz del mismo, de manera que, los servicios proporcionados satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, poniendo especial atención en la mejora continua del Sistema y pueda tomar medidas preventivas para evitar la aparición de situaciones no deseables.

#### **4.2 ALCANCE**

Los documentos y actividades descritos en este capítulo son de aplicación a las actividades del departamento de Postgrados sometidas al Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **4.3 DESCRIPCIÓN**

##### **4.3.1 REQUISITOS GENERALES**

El Sistema de Gestión de la Calidad que implementaría al Departamento de Postgrados se fundamenta en la gestión por procesos, para lo cual se cumplirán los siguientes requisitos:

- a) Determinar los recursos, métodos y criterios para asegurar el funcionamiento efectivo y el control del proceso de los programas de estudios que se brindan en el departamento;
- b) Asegurar la disponibilidad de la información necesaria para apoyar el funcionamiento y el seguimiento de los procesos establecidos;
- c) Medir, realizar el seguimiento y analizar los procesos establecidos;
- d) Implantar las acciones necesarias para lograr los resultados establecidos y la mejora continua.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5<br>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                     | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 3 de 10 |

## **4.3.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN**

### **4.3.2.1 GENERALIDADES**

El Sistema de Gestión de la Calidad para el departamento de postgrados está descrito y se implanta a través de los documentos que se mencionan en el presente manual.

### **4.3.2.2 MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD**

El objeto del presente Manual Operativo de la Calidad es desarrollar o hacer referencia a los procedimientos que son específicos del departamento de postgrados, para describir los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad que ha desarrollado e implantado.

El Manual Operativo de la Calidad es un documento básico del SGC que sirve de referencia y del que emanan todas las actuaciones necesarias para garantizar que el servicio de los programas de estudios que brindan el departamento de postgrados, es conforme con las especificaciones que lo definen, satisface las necesidades y expectativas de nuestros clientes y, por consiguiente, el servicio prestado es de la calidad requerida, proporcionando a su vez evidencia objetiva de ello.

El departamento ha establecido que este Manual Operativo de Calidad que incluye:

- a) El campo de aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad según se define en el Capítulo 3.
- b) Los procedimientos documentados o referencia a ellos según se establece en los correspondientes capítulos;

Para la elaboración del Manual Operativo de Calidad del departamento se utilizaran los siguientes formatos:

- DPOST 201: Portada
- MPOST202: Histórico de Modificaciones
- MPOST203: Índice y hoja de Control de Modificaciones
- MPOST204: Resto de Hojas.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:    |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 4 de 10 |

El Manual Operativo de Calidad se gestiona, utiliza y distribuye de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento General para el Control de la Documentación (PT/POSTGRADOS/01).

#### **4.3.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS**

En el Procedimiento General para el Control de la Documentación (PT/POSTGRADOS/01) se describe la metodología utilizada para el control de documentos.

La persona responsable de la utilización de estos nuevos documentos deberá comunicar al encargado de calidad la inclusión de los mismos en el respectivo listado de documentos.

#### **4.3.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS**

El cumplimiento de los requisitos especificados en los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, así como el funcionamiento efectivo de éste, se evidencia por medio de los registros asociados a los procesos descritos en este Manual Operativo de la Calidad.

Las pautas de carácter general para la identificación, recopilación, clasificación, acceso, registro, almacenamiento, mantenimiento, recuperación y disposición de los registros de la calidad del departamento de postgrados son las establecidas, descritas en el Procedimiento General para el Control de los Registros (PT/EPOSTGRADOS/02).

En el caso de ser necesaria la incorporación de nuevos registros, el responsable del manejo del mismo, deberá comunicar al responsable de Calidad para que se agregue y modifique la Lista de Registros (PT0201).

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5<br>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                     | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 5 de 10 |

## **CAPÍTULO 5**

### **RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

5.1 OBJETO

5.2 ALCANCE

5.3 DESCRIPCIÓN

5.3.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

5.3.2 ENFOQUE AL CLIENTE

5.3.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

5.3.4 PLANIFICACIÓN

5.3.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

5.3.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

5.3.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.3.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

5.3.5.2 COMUNICACIÓN INTERNA

5.3.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

5.3.6.1 GENERALIDADES

5.3.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN

5.3.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN



|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:    |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 6 de 10 |

## **5.1 OBJETO**

Este capítulo tiene por objeto definir las responsabilidades en materia de calidad propia de la dirección del departamento, así como las competencias y las relaciones del personal, a fin de cumplir con la Política de la Calidad y los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, recogido en el presente Manual de Calidad.

## **5.2 ALCANCE**

Este capítulo aplica a las actividades realizadas en del departamento de postgrados, que tengan influencia en la calidad de los servicios brindados.

## **5.3 DESCRIPCIÓN**

### **5.3.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN**

El Director proporciona evidencia de su compromiso para el desarrollo y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad en el departamento de postgrados:

- e) Comunicando a las diferentes secciones a su cargo la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, establecidos en la Política de Calidad de la IES que la ampara;
- f) Cumpliendo y haciendo cumplir la Política y los Objetivos de la Calidad;
- g) Llevando a cabo las Revisiones de Dirección Interna del Sistema de Gestión de la Calidad;
- h) Asegurando la disponibilidad de los recursos necesarios para la realización de las actividades del departamento de postgrados.

### **5.3.2 ENFOQUE AL CLIENTE**

Con el cumplimiento de las disposiciones establecidas en este Manual Operativo de Calidad, el Director se asegura de que las necesidades y expectativas de los clientes se determinan, se convierten en requisitos y son satisfechas con el propósito de lograr de forma continua la satisfacción de los clientes.

### **5.3.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD**

Se define en el capítulo 1 del Manual de Calidad de POSTGRADOS.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:    |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 7 de 10 |

## **5.3.4 PLANIFICACIÓN**

### **5.3.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

El departamento de postgrados establece anualmente en el marco de la Revisión por la Dirección Interna, los objetivos de la calidad, coherentes con los Objetivos Estratégicos y con la Política de la Calidad de la IES.

El departamento de postgrados manifestara la creación del área de calidad, por lo que se requerirá de un Coordinador de Calidad, el cual informará al Director la planificación estratégica de los programas de estudios establecidos.

Estos objetivos son expresados de forma que son susceptibles de ser medidos de la manera más adecuada al nivel y tipo de objetivo, y asociados a sus correspondientes indicadores, con la finalidad de lograr la mejora continua de la calidad.

### **5.3.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El Director del departamento de postgrados realiza en conjunto con el Coordinador de Calidad establecido y el personal que considere pertinente la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad del centro, que se realiza de acuerdo a lo establecido en el punto 5.3.4.2. La planificación del Sistema de Gestión de la Calidad que realiza el departamento de postgrados incluye:

1. Los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, considerados en el Manual de Calidad de la IES;
2. Los recursos necesarios;
3. La mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad;
4. La consecución de los objetivos de la calidad.

Cualquier cambio que se produzca en el Sistema de Gestión de la Calidad derivado de la planificación se realizará de acuerdo a las disposiciones establecidas en el Manual de Calidad de la IES y este Manual Operativo de Calidad, asegurando en todo momento que la integridad del Sistema no se vea afectada por dichos cambios.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:    |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 8 de 10 |

Los cambios que se realicen en la Planificación del Sistema de Gestión de Calidad serán informados al Asesor del Rector en planificación estratégica y al Director General de Evaluación.

Para asegurar la consecución de cada objetivo de la calidad establecido, la Dirección del departamento de postgrados, con la colaboración de las personas que se considere oportuno, definen documentalmente, si aplican:

- Responsable/s de su consecución.
- Recursos necesarios.
- Actividades a realizar.
- Indicador/es asociado/s al objetivo y la meta.
- Periodicidad de su seguimiento y su responsable.

Una vez que se apruebe la Planificación de Objetivos, el Director comunicará mediante oficio y/o correo electrónico a todos los responsables, de cada objetivo de la planificación, que éstos han sido aprobados. Cada cambio que se realice en la planificación se comunicará de igual forma.

El seguimiento del grado de cumplimiento de los objetivos se realizará cada mes. El Coordinador de Calidad que establezca el departamento será el responsable de efectuar el seguimiento y dejará registro de haberlo llevado a cabo.

### **5.3.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN**

El departamento de postgrados tendrá definidas las responsabilidades, las competencias y las relaciones del personal, a fin de cumplir con la Política de la Calidad y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad implantado.

#### **5.3.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

El organigrama del departamento de postgrados, se encuentra en el Anexo I del Capítulo 2 de este Manual Operativo de Calidad.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:    |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 9 de 10 |

Las funciones y responsabilidades de la Dirección y del personal se encuentran descritas en el Manual de Descripción de Funciones del departamento de postgrados.

### **5.3.5.2 COMUNICACIÓN INTERNA**

El personal del departamento de postgrados colaborará para que la comunicación se realice de forma que se asegure la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. La comunicación puede ser:

- Verbal entre las personas del Centro.
- Escrita cuando sea requerido específicamente en el Sistema de Gestión de la Calidad.

La comunicación verbal se realizará a través de los siguientes medios:

- Reuniones.
- Comunicación entre las personas.
- Difusiones.

La comunicación escrita se realizará a través de los siguientes canales:

- Documentos, impresos o registros establecidos específicamente por el departamento de postgrados, en casos concretos.
- Comunicados internos, correos electrónicos, publicaciones, etc.
- Cartel de anuncios (oficiales y libres), el centro se responsabiliza por la información publicada en sus carteleras oficiales.

## **5.3.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**

### **5.3.6.1 GENERALIDADES**

Con independencia de las revisiones del Sistema realizadas por el Consejo, el departamento de postgrados realizará, cada mes, una Revisión por Dirección Interna del Sistema de Gestión de la Calidad, para asegurar su continua consistencia, adecuación y efectividad. La Dirección del departamento de postgrados dirigirá las reuniones de revisión del sistema.

|                   |   |               |
|-------------------|---|---------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:        |
|                   | CAPÍTULO 5  | Revisión:     |
|                   | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN                                   | Hoja 10 de 10 |

### **5.3.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN**

Entre la información de entrada para la Revisión por la Dirección Interna, se incluye la siguiente:

- Resultados de auditorías;
- Información recibida de los clientes;
- Funcionamiento de los procesos y conformidad del servicio;
- Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad;
- Situación de las acciones correctivas y preventivas;
- Seguimiento de las acciones derivadas de las revisiones anteriores de la Dirección;
- Cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad;
- Recomendaciones para la mejora.

### **5.3.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN**

De cada reunión el Coordinador de Calidad levantará un Acta, en la que se reflejarán los asistentes, los asuntos tratados y los acuerdos adoptados en relación con:

- La mejora del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos,
- La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos.

Citará específicamente, o adjuntará como ANEXOS, los documentos analizados.

El Coordinador de Calidad será es el responsable de la documentación y archivo de la misma.

El Coordinador de Calidad enviará una copia del acta de la Revisión por la Dirección.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b><br><br>CAPÍTULO 7<br>REALIZACIÓN DEL SERVICIO | Fecha:       |
|                   |   | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 1 de 11 |

## **CAPÍTULO 6**

### **GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

6.1 OBJETO

6.2 ALCANCE

6.3 DESCRIPCIÓN

6.3.1 RECURSOS HUMANOS

6.3.1.1 GENERALIDADES

6.3.1.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

6.3.2 INFRAESTRUCTURA

6.3.3 AMBIENTE DE TRABAJO

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7  | Revisión:    |
|                   | REALIZACIÓN DEL SERVICIO  | Hoja 2 de 11 |

## **6.1 OBJETO**

Este capítulo tiene por objeto describir y definir la metodología implantada en el departamento de postgrados para identificar y proporcionar en el momento adecuado, los recursos necesarios para:

- a) Implantar, mantener y mejorar los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y su eficacia, y
- b) Aumentar la satisfacción de los clientes, mediante el cumplimiento de los requisitos.

## **6.2 ALCANCE**

El alcance de este capítulo son los recursos humanos y materiales necesarios para la realización de las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de la Calidad.

## **6.3 DESCRIPCIÓN**

### **6.3.1 RECURSOS HUMANOS**

#### **6.3.1.1 GENERALIDADES**

Todo el personal del departamento de postgrados es competente para realizar las actividades que tiene encomendadas en función de la titulación aplicable a cada puesto, formación, habilidades prácticas y experiencia.

#### **6.3.1.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN**

Se considera competente al personal que labora actualmente en el departamento de postgrados. Las funciones y responsabilidades del personal del departamento de postgrados, están descritas en el Manual de Funciones del departamento de postgrados. Asimismo, en estos documentos se recogen los requisitos mínimos necesarios de titulación, formación, experiencia y habilidades del personal que afecta a la calidad del servicio/producto prestado, cuya obligatoriedad de aplicación será para la selección de nuevo personal a partir de la primera aprobación de este Manual Operativo de Calidad.

La dependencia jerárquica queda establecida en el organigrama incluido en el Capítulo 2 (Anexo 1) de este Manual Operativo de Calidad.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7  | Revisión:    |
|                   | REALIZACIÓN DEL SERVICIO  | Hoja 3 de 11 |

Se considerará competente al personal administrativo del departamento de postgrados que cumpla con los requisitos de educación, formación, habilidades y experiencia aplicables al cargo que desempeñará, a partir de la fecha de aprobación de este manual operativo de calidad.

En cuanto a las habilidades para el personal administrativo, se considerará como tal lo descrito en el casillero "Habilidades" en cada una de las fichas de descripción de funciones, siendo no exigible su valoración. Para el personal docente contratado, las habilidades son las evidenciadas en sus correspondientes hojas de vida.

Los registros de las competencias del personal del departamento de postgrados, personal administrativo y docente, son gestionados por el Coordinador Administrativo Financiero y por la Secretaria Académica respectivamente.

El personal del departamento de postgrados recibirá, considerando las responsabilidades que tenga asignadas, la formación que se considere necesaria. El objetivo es que todo el personal adquiera, complemente y mantenga actualizado, los conocimientos y habilidades prácticas necesarias para el buen desempeño de su función.

Las necesidades de formación para el mejoramiento de las competencias, se podrán detectar por alguno de los siguientes métodos:

- a) Detección de necesidades de formación interna, que se plasma en el Programa de Actividades de Formación del departamento de postgrados.
- b) Solicitud de formación por parte del personal del departamento de postgrados para completar su formación con el objeto de mejorar la realización del trabajo que se les encomienda.

Cada persona comunicará a su superior su propuesta, la misma que será enviada a la Dirección para su respectivo análisis y aprobación. La decisión será comunicada al interesado y, en el caso de ser positiva, se gestionará su participación en las actividades correspondientes.

La eficacia de las actividades de formación llevadas a cabo, relacionadas con la Gestión de la Calidad, deberán ser evaluadas por el responsable jerárquico superior del que depende la persona que ha realizado la



|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7  | Revisión:    |
|                   | REALIZACIÓN DEL SERVICIO  | Hoja 4 de 11 |

actividad formativa, mediante el sistema que considere más adecuado al objeto de conocer la efectividad de la formación, dejando registro de ello e indicando si se considera que la acción ha sido eficaz (en función de los objetivos perseguidos al establecerla) o no, y con las matizaciones que sean necesarias.

Los criterios en base a los cuales se juzgan como eficaces las acciones formativas que se crean pertinentes se considerarán como criterios de evaluación: examen, entrevista con el asistente, evaluación de los cuestionarios de satisfacción, informe de los ponentes, etc.

A través de la descripción de cada uno de los puestos, el personal del departamento de postgrados es consciente de la relevancia e importancia de sus actividades, y cómo contribuyen a la consecución de los objetivos de la calidad.

### **6.3.2 INFRAESTRUCTURA**

El departamento de postgrados posee la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos aplicables a los servicios que presta. En este sentido, se dispone de:

- Edificios, espacio de trabajo e instalaciones asociadas, adecuados a las actividades;
- Equipos para los procesos, incluyendo hardware y software;
- Servicios de apoyo como comunicaciones, transporte, Sistemas de Información.

Las instalaciones y equipos necesarios, incluido el software, están recogidos en los siguientes registros: inventario de instalaciones, listado de activos fijos y bienes sujetos a control e inventario de software.

Para preservar el buen estado de las instalaciones y equipos utilizados para los servicios de capacitación, se proveerán de los recursos necesarios para su mantenimiento preventivo y correctivo, de acuerdo a las programaciones de mantenimiento anuales aprobadas por la Dirección del departamento de postgrados y a ser ejecutadas por el personal administrativo utilizando los siguientes registros: plan de mantenimiento preventivo general, control de mantenimiento de instalaciones, control de mantenimiento de equipos y otros.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7  | Revisión:    |
|                   | REALIZACIÓN DEL SERVICIO  | Hoja 5 de 11 |

Los servicios de apoyo son los descritos a continuación:

- a) Edificios, espacios de trabajo e instalaciones asociadas, determinadas, proporcionadas y mantenidas por la administración del departamento de postgrados.
- b) Equipos para los procesos, incluyendo hardware y software, determinados, proporcionados y mantenidos el departamento de postgrados.
- c) Servicios de apoyo recogidos en los respectivos contratos con los proveedores de los mismos.

### **6.3.3 AMBIENTE DE TRABAJO**

Por la naturaleza del servicio de capacitación que brinda el departamento de postgrados, este numeral es de aplicación al ambiente de trabajo relacionado con las aulas, laboratorios, áreas administrativas y otros del centro. Las condiciones de ambiente se relacionarán a los siguientes aspectos:

- Iluminación,
- ventilación,
- espacio,
- seguridad,
- orden y limpieza (para este aspecto se establece un plan de orden y limpieza general en el que se describen las actividades, los responsables y el control que se evidenciará en el registro de revisión de orden y limpieza de áreas).

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7<br>REALIZACIÓN DEL SERVICIO                            | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 6 de 11 |

## **CAPÍTULO 7**

### **REALIZACIÓN DEL SERVICIO**

7.1 OBJETO

7.2 ALCANCE

7.3 DESCRIPCIÓN

7.3.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO

7.3.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

7.3.3 DISEÑO Y DESARROLLO

7.3.4 COMPRAS

7.3.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.3.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7<br>REALIZACIÓN DEL SERVICIO                            | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 7 de 11 |

## **7.1 OBJETO**

El objeto del presente capítulo es describir las siguientes actividades:

- Planificación de la realización de los servicios de capacitación;
- Las relacionadas con el cliente;
- Diseño y desarrollo;
- Compras;
- Prestación del servicio: Proceso de Servicios de Capacitación.

## **7.2 ALCANCE**

Este capítulo es de aplicación a las actividades necesarias para la realización del Proceso de Servicios de Capacitación.

## **7.3 DESCRIPCIÓN**

### **7.3.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO**

Los procesos del departamento de postgrados son los relacionados en el Anexo I del capítulo 4 de este manual operativo.

En los apartados siguientes de este capítulo se describe cómo se planifica y se lleva a cabo los procesos descritos.

En la planificación de los procesos, se determinan, cuando es apropiado, lo siguiente:

- a) Los objetivos de la calidad, y los requisitos para el servicio;
- b) La necesidad de establecer procesos y documentación, y proporcionar recursos e instalaciones específicas para la ejecución del servicio;
- c) Las actividades necesarias de revisión, validación, seguimiento, y control, para la prestación del servicio, mediante el establecimiento de indicadores en las fichas de procesos, y los criterios de aceptación correspondientes aplicables al departamento de postgrados;
- d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de la conformidad de los procesos y de los servicios resultantes.

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7<br>REALIZACIÓN DEL SERVICIO                            | Revisión:    |
|                   |   | Hoja 8 de 11 |

## **7.3.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE**

### **7.3.2.1 DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS A LA OFERTA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.**

Los requisitos generales del departamento de postgrados relacionados a la oferta de sus programas de capacitación son determinados por la Dirección en base a revisiones de los requerimientos (7.3.2.2 de este manual operativo de calidad). Se encuentran descritos en los folletos, página web y otros medios de difusión tanto del departamento de postgrados como de la IES, que normalmente incluyen una descripción de los siguientes temas:

- Título a otorgarse
- Descripción de la especialización ó Carrera
- Perfil Ocupacional
- Perfil Profesional
- Duración
- Malla Curricular
- Número de créditos requeridos por las carreras
- Requisitos de Titulación
- Proceso de admisión
- Lugar de Información

### **7.3.2.2 REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON LA OFERTA DE PROGRAMAS DE ESTUDIOS.**

Los requisitos de la oferta de programas de capacitación son revisados por la Dirección o su delegado al inicio del programa de capacitación, de lo cual se dejará registro de la revisión y de las acciones tomadas.

Los folletos y otros medios de difusión escritos o digitales, estarán sumillados por la Dirección o su delegado. Los contratos o convenios son revisados y firmados por la autoridad correspondiente, según su ámbito.

Antes de comprometerse a proporcionar servicios de capacitación, la Dirección, procederá a su revisión, asegurándose de que:

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:       |
|                   | CAPÍTULO 7  | Revisión:    |
|                   | REALIZACIÓN DEL SERVICIO  | Hoja 9 de 11 |

- a) Los requisitos para la prestación del servicio están definidos (incluyendo los legalmente establecidos que sean aplicables);
- b) Los requisitos definidos por el cliente (de cada maestría) son confirmados antes de su aceptación;
- c) Se dispone de la capacidad para cumplir con los requisitos definidos por los clientes o aplicables por imperativo legal a los servicios prestados.
- d) Según sea el caso se definirán los requisitos de las actividades posteriores a la entrega del servicio.

Cuando se cambian los requisitos identificados, la Dirección evalúa los cambios y su incidencia, y el Responsable del Proceso informa al personal afectado.

### **7.3.2.3 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE**

El Sistema de Gestión de la Calidad del departamento de postgrados satisface las necesidades de comunicación con los clientes, facilitando por vía oral o escrita la información requerida sobre el servicio, resolviendo las consultas que se planteen, actuando sobre los procesos, y resolviendo las quejas y/o reclamaciones de los clientes.

El Coordinador de Calidad será el receptor de las quejas o reclamaciones relacionadas al proceso de servicios de capacitación, quien comunicará del particular a la Dirección. Enviará una respuesta al reclamante indicándole, si la queja es procedente, las acciones puestas en marcha.

### **7.3.3 DISEÑO Y DESARROLLO CURRICULAR**

El proceso de diseño y desarrollo es aplicable a los programas de capacitación que el departamento de postgrados ofrece a sus clientes.

El Diseño y Desarrollo se describen las actuaciones asociadas a:

- Planificación del diseño y desarrollo
- Elementos de entradas para el diseño y desarrollo
- Resultados del diseño y desarrollo
- Revisión del diseño y desarrollo
- Verificación del diseño y desarrollo
- Control de cambios del diseño y desarrollo

|                   |   |               |
|-------------------|---|---------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:        |
|                   | CAPÍTULO 7<br>REALIZACIÓN DEL SERVICIO                            | Revisión:     |
|                   |   | Hoja 10 de 11 |

Se exceptúa la actividad correspondiente a Validación del Diseño y/o Desarrollo debido a la complejidad de validar el diseño de nuestros programas, cursos o seminarios antes de la entrega de los mismos, respaldándonos en el requisito 7.3.6 Validación del diseño y desarrollo de la Norma ISO 9001:2008.

#### **7.3.4 COMPRAS**

La sistemática para realizar la adquisición de suministros y otros equipos de acuerdo a lo manejado por el departamento.

#### **7.3.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

##### **7.3.5.1 CONTROL DE LAS OPERACIONES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE CAPACITACIÓN**

El departamento de postgrados controla las operaciones de prestación del servicio, a través de la planificación de los trabajos, el seguimiento y autocontrol de los mismos mediante:

- a) La disponibilidad de información que especifique las características del servicio a realizar, documentado en los procesos de los servicios.
- b) Donde sea necesario, la disponibilidad de instrucciones de trabajo, por ejemplo: Instrucciones y formatos aplicables.
- c) La utilización y el mantenimiento de los medios necesarios para la prestación del servicio, por ejemplo: equipos y sistemas informáticos.
- d) La implantación de actividades de seguimiento, por ejemplo: autocontrol, auditorías, grado de satisfacción de clientes.
- e) La implantación de procesos definidos para la liberación, entrega y si es aplicable actividades posteriores a la entrega.

##### **7.3.5.2 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD**

Este requisito es de aplicación a la identificación de las actividades y los servicios durante la ejecución del proceso.

Se asignará un código único secuencial a los módulos, cursos y seminarios de capacitación. La identificación asignada se mantiene durante todo el proceso de servicio de capacitación, asegurando así la trazabilidad.

|                   |   |               |
|-------------------|---|---------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:        |
|                   | CAPÍTULO 7<br>REALIZACIÓN DEL SERVICIO                            | Revisión:     |
|                   |   | Hoja 11 de 11 |

La trazabilidad de los programas de capacitación es efectuada por su nombre.

### **7.3.5.3 PROPIEDAD DEL CLIENTE**

Se considera confidencial la información proveniente del cliente relacionada a sus datos personales y será tratada considerando lo establecido en la mencionada Ley Orgánica de Transparencias y Acceso a la Información Pública vigente.

### **7.3.5.4 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO**

Por la naturaleza de los servicios que presta el departamento de postgrados, en general este apartado no resulta aplicable.

### **7.3.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN**

Por la naturaleza de los servicios que presta el departamento de postgrados, en general este apartado no resulta aplicable.



|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 8<br>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA                         | Revisión:   |
|                   |   | Hoja 1 de 6 |

## **CAPÍTULO 8**

### **MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**

8.1 OBJETO

8.2 ALCANCE

8.3 DESCRIPCIÓN

8.3.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

8.3.1.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

8.3.1.2 AUDITORIA INTERNA

8.3.1.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

8.3.1.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO

8.3.2 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

8.3.3 ANÁLISIS DE DATOS

8.3.4 MEJORA

8.3.4.1 MEJORA CONTINUA

8.3.4.2 ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 8<br>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA                         | Revisión:   |
|                   |   | Hoja 2 de 6 |

## **8.1 OBJETO**

El objeto de este capítulo es establecer la sistemática empleada para definir, planificar e implementar procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora, necesarios para demostrar la conformidad de los servicios prestados, asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad, la consecución de la mejora continua y la satisfacción del cliente.

## **8.2 ALCANCE**

Este capítulo es de aplicación a las acciones descritas a continuación:

- Satisfacción del cliente;
- Auditoría Interna
- Seguimiento y medición de los procesos;
- Seguimiento y medición del servicio;
- Control de producto no conforme;
- Análisis de datos;
- Mejora continua, y
- Acciones Correctivas y Preventivas

## **8.3 DESCRIPCIÓN**

### **8.3.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

#### **8.3.1.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

El departamento de postgrados sigue la metodología establecida en "Comunicación con Clientes", para el tratamiento de las reclamaciones y sugerencias que provengan de sus clientes. Es responsabilidad del Coordinador de Calidad del departamento de postgrados, gestionar las actividades necesarias para, según proceda en cada caso, resolver las reclamaciones o emprender las acciones de mejora que resulten adecuadas.

La "Satisfacción de Clientes", se describe la metodología para la realización de las encuestas y las técnicas utilizadas para procesar la información obtenida de las mismas.

Los aspectos de cortesía que se brindan al cliente son evaluados con el objeto de conocerlos pero no con el fin de tratarlos como queja o reclamación.

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 8  | Revisión:   |
|                   | MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA                                       | Hoja 3 de 6 |

#### **8.3.1.2 AUDITORIA INTERNA**

El departamento de postgrados seguirá el programa anual de auditoría interna del Sistema de Gestión de la Calidad, establecido por el Director General de Evaluación.

Las auditorías internas se realizarán de acuerdo con el procedimiento "Auditorías Internas", que será establecido por el departamento de postgrados.

#### **8.3.1.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PROCESO**

El departamento de postgrados realiza las actividades periódicas de medida descritas en las fichas de procesos.

El seguimiento del grado de cumplimiento de los indicadores de los procesos se realizará con la frecuencia que aplique para cada indicador para demostrar la capacidad de éstos para alcanzar los resultados previstos. El responsable de efectuar el seguimiento de los procesos es el Coordinador de Calidad.

En el caso de que no se alcancen los resultados previstos, el responsable del proceso establecerá las correcciones o acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del servicio.

#### **8.3.1.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL SERVICIO**

A objeto de asegurar que el resultado del proceso de prestación del servicio de capacitación que se realiza, alcanza un nivel de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente, se definirán las especificaciones a controlar para cada uno de los servicios, y se comprobará en cada uno de ellos, mediante procedimientos, instructivos y el reglamento del departamento de postgrados.

La sistemática para el seguimiento y medición de la prestación del servicio está descrita en el Procedimiento de Capacitación del departamento.

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 8<br>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA                         | Revisión:   |
|                   |   | Hoja 4 de 6 |

### **8.3.2 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME**

La detección de las no conformidades puede producirse, entre otras, de las siguientes formas:

- a) Como consecuencia de auditorías internas o externas y revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad;
- b) Durante la realización del servicio;
- c) Durante las actividades de seguimiento del proceso y/o del servicio; y,
- d) Derivadas de reclamaciones.

En todos los casos cuando se detecte una no conformidad se pondrá en conocimiento del Coordinador de Calidad dónde se ha detectado la no conformidad, quien la documentará y adoptará las disposiciones necesarias para su solución.

En cualquier caso el sistema establece y garantiza que cuando se detecta cualquier no conformidad, se toman todas las medidas necesarias para corregir la situación y prevenirla.

Cuando para resolver una no conformidad sea necesario una modificación o repetición de la actividad, ésta será inspeccionada de la misma forma que la original con el fin de comprobar su conformidad.

El sistema indicado en este apartado se desarrolla en el procedimiento PG/ESPOL/06 "No Conformidades".

### **8.3.3 ANÁLISIS DE DATOS**

El departamento de postgrados determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y para identificar dónde pueden realizarse mejoras. Esto incluye datos generados por las actividades de medición y seguimiento y por cualquier otra fuente relevante, así como la utilización de los métodos aplicables incluyendo las técnicas estadísticas.

El Centro analiza estos datos para proporcionar información sobre:

- a) Satisfacción o insatisfacción de los clientes;
- b) Conformidad con los requisitos especificados; y,
- c) Características de los procesos, servicios y de sus tendencias;

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 8  | Revisión:   |
|                   | MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA                                       | Hoja 5 de 6 |

En las reuniones de Revisión de la Dirección Interna del Sistema, se analizan estos datos y se utilizan como herramienta para la puesta en marcha de mejoras, de acuerdo con lo establecido en el siguiente apartado.

### **8.3.4 MEJORA**

#### **8.3.4.1 MEJORA CONTINUA**

La Dirección del departamento de postgrados cumple y hace cumplir la Política y Objetivos Estratégicos de la Calidad de la IES, que la acoge, como medio para alcanzar la mejora continua en la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Así mismo, el análisis de datos, los resultados de las auditorías, las acciones correctivas y preventivas y la Revisión por la Dirección Interna, son fuentes de información para detectar oportunidades de mejora.

En cualquier caso, todo el personal del departamento de postgrados podrá comunicar a su superior las sugerencias de mejora que crea oportunas, para que éste, si lo cree oportuno, las canalice a sus superiores

La Dirección del departamento de postgrados realiza el seguimiento de la mejora continua en el marco de las reuniones de Revisión de la Dirección Interna del Sistema. Las decisiones al respecto se documentan en las actas de reunión.

#### **8.3.4.2 ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA**

El departamento de postgrados considera como elemento importante para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, las medidas preventivas para evitar la aparición de no conformidades. Para el caso de la aparición de una no conformidad se hará el análisis y evaluación de ésta, para establecer los medios necesarios para evitar su reaparición.

Con el fin de eliminar las causas de las no conformidades reales o potenciales y evitar que éstas ocurran en el futuro, el departamento de postgrados sigue las instrucciones descritas en el procedimiento para la implantación y seguimiento de las acciones correctivas y preventivas, las cuales deben ser proporcionales a la magnitud de los problemas detectados o potenciales y a los riesgos que de dichos problemas puedan derivarse y

|                   |   |             |
|-------------------|---|-------------|
| <b>POSTGRADOS</b> | <b>DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS<br/>MANUAL OPERATIVO DE CALIDAD</b> | Fecha:      |
|                   | CAPÍTULO 8  | Revisión:   |
|                   | MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA                                       | Hoja 6 de 6 |

de forma que se asegure su eficacia.

Para ello se evalúa de forma continua el funcionamiento de los procesos de realización de los servicios objeto de la actividad del departamento de postgrados, estableciendo y manteniendo un sistema de información continua sobre dicho funcionamiento.

Las fuentes de información para la adopción de acciones correctivas o preventivas provienen de:

- Revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad;
- Auditorias internas;
- Auditorias externas;
- Reclamaciones de los clientes;
- Registros de no conformidad.

Para el tratamiento de datos, pueden utilizarse técnicas estadísticas y gráficas de presentación, con el fin de detectar e identificar aquellas actividades que tienen el impacto más adverso sobre el funcionamiento eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los cambios definitivos en el Sistema de Gestión de la Calidad se introducen una vez que se hayan comprobado los efectos positivos de la corrección propuesta.