



**FCSH**  
FACULTAD DE CIENCIAS  
SOCIALES Y HUMANÍSTICAS

**PROPUESTA DE REESTRUCTURACION DE PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS EN LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.**

**REALIZADO POR:**

**JONATHAN DAVID CALDERON SUAREZ**

**ADRIANA DANIELA SALAZAR CORONEL**

**Presentado a la facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas  
de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

**Previa a la obtención del Título de:**

**INGENIERIA COMERCIAL Y EMPRESARIAL**

**Director de proyecto: Ing. José Omar Zurita Cueva**

**ENERO 2018**

*Quiero dedicarles este trabajo a  
Dios por ser mi guía y sustento  
durante todo mi periodo  
universitario, y a mi familia por  
siempre estar ahí cuando los  
necesite con cualquier palabra de  
aliento o exhortación.*

***Jonathan Calderón.***

*Quiero dedicar este trabajo a Dios  
por haberme llenado de salud,  
fuerza y sabiduría, a mis padres y  
hermanos por su constante apoyo y  
dedicación, por ser mi ejemplo a  
seguir y mi motivación diaria.*

***Adriana Salazar***

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco en primer lugar a Dios por ser mi soporte espiritual y mi guía en la realización de esta tesis. A el Msc. y padre Eddie Calderón por proveer toda la información necesaria y por ser ese modelo a seguir en mi vida. A mi tutor y profesores por darme todos los conocimientos que tengo actualmente. También agradezco a mi familia por enseñarme a esforzarme y ser perseverante.

Este trabajo ha sido el resultado de un trabajo en equipo, sin ti no hubiera sido posible Adriana Salazar, gracias.

**Jonathan Calderón**

Agradezco al Msc. Calderón de manera muy especial por habernos ayudado con toda la información necesaria y contactos para la elaboración de esta tesis. A mi tutor y profesores por haberme dado las herramientas y conocimientos necesarios, a mis padres por enseñarme, inspirarme y exigirme siempre a ser mejor cada día.

Este trabajo ha sido el resultado de un trabajo en equipo, sin ti no hubiera sido posible Jonathan Calderón, gracias.

**Adriana Salazar.**

## ABREVIATURAS Y SIGLAS

UG	Universidad de Guayaquil
LOES	Ley Orgánica de la Educación Superior
PIB	Producto Interno Bruto
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo
PPP	Prácticas Pre Profesionales

# CONTENIDO

Resumen .....	13
Introducción .....	15
Planteamiento del problema .....	16
1.1 Antecedentes .....	16
La importancia de la educación para el progreso de un país. ....	16
Evolución de la educación en el Ecuador. ....	17
Educación superior en el Ecuador .....	18
Universidad de Guayaquil. ....	22
1.2 Definición del problema .....	23
1.3 Objetivos del proyecto .....	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos .....	26
1.4 Justificación .....	26
1.5 Alcance del estudio .....	28
Delimitación del proyecto.....	29
ANALISIS SITUACIONAL .....	30
2.1 Análisis del macro entorno .....	30
Entorno Político .....	30

Entorno Económico .....	32
Entorno Socio- Cultural .....	34
Entorno Tecnológico .....	36
Matriz POAM .....	37
2.2 Análisis del micro entorno .....	39
Fuerzas de Porter .....	41
Matriz PCI .....	43
Matriz FODA .....	45
METODOLOGÍA .....	49
3.1 Objetivos del diseño de la investigación .....	49
Objetivo general.....	49
Objetivos específicos .....	49
3.2 Método de investigación.....	49
Método analítico .....	49
Método descriptivo .....	50
3.3 Método de recolección de datos .....	50
Técnica de la encuesta .....	50
Investigación exploratoria .....	50
Investigación concluyente .....	51

3.4 Población y muestra.....	51
Población .....	51
Muestra .....	51
Tamaño de la muestra.....	52
3.5 Encuestas y sus resultados .....	53
Proceso administrativo.....	61
4.1 Planeación.....	62
Situación actual de la planeación dentro de la facultad de administración .....	63
4.2 Organización.....	64
Situación actual de la organización dentro de la facultad de la administración.....	65
Diagrama de Flujos de los procesos actuales de la facultad.....	68
Situación actual de los procesos internos .....	69
4.6 Dirección.....	79
Situación actual de la dirección dentro de la facultad de administración.....	81
4.7 Control.....	82
Aplicación empresarial .....	83
Propuesta de reestructuración de procesos administrativos.....	84
5.1 Planeación.....	84
5.2 Organización.....	85

Estructura organizacional. ....	85
Organigrama. ....	86
Guías de competencias laborales. ....	87
Diagramas de flujos propuestos para la Facultad de Ciencias Administrativas	95
5.3 Dirección.....	109
5.4 Control. ....	109
5.5 Análisis comparativo de los flujos de caja .....	111
Flujo de caja del sistema actual .....	111
Flujo de caja aplicando la reestructuración de procesos.....	112
Comparación de resultados.....	113
Propuesta de inversión .....	113
5.6 Indicadores de desempeño .....	115
Indicadores propuestos para cada una de las etapas del proceso administrativo .....	116
Conclusiones.....	118
Recomendaciones .....	119
Bibliografía .....	120
Anexos .....	123
Encuesta .....	123
Mapa de empatía.....	125

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Exportaciones Petroleras y no petroleras de Ecuador .....	33
Ilustración 2: Variación en puntos del PIB per capital de Ecuador .....	34
Ilustración 3: Evolución nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema .....	35
Ilustración 4: Variación del uso de tecnologías en los hogares de Ecuador .....	37
Ilustración 5: Tiempo siendo parte de la Universidad .....	53
Ilustración 6: Categoría de la Universidad .....	54
Ilustración 7: Ha notado algún cambio en la universidad.....	55
Ilustración 8: Tipos de cambio en la universidad .....	56
Ilustración 9: Análisis del cambio .....	56
Ilustración 10: Buen clima de estudio .....	57
Ilustración 11: Capacidad de respuesta.....	58
Ilustración 12: Atención prestada de parte de colaboradores .....	59
Ilustración 13: Calidad de servicio .....	59
Ilustración 14: Seguridad dentro de las instalaciones.....	60
Ilustración 15: Proceso de la Planeación .....	62
Ilustración 16: Principios de la Planeacion.....	63

Ilustración 17: Nueve principios de la organización .....	65
Ilustración 18: Organigrama de la Facultad de Ciencias Administrativas.....	66
Ilustración 19: Proceso de las prácticas pre profesionales.....	70
Ilustración 20: Diagrama de Ishikawa (Atraso en entrega de Memoria Técnica) ....	72
Ilustración 21: Proceso de Titulación .....	73
Ilustración 22: Diagrama de Ishikawa (Estudiante no logra titulación a tiempo) ....	74
Ilustración 23: Print de la página SIUG.....	75
Ilustración 24: Diagrama de Ishikawa (Grandes filas en la facultad en el periodo de matriculación).....	76
Ilustración 25: Diagrama de Ishikawa (Exceso de personal administrativo) .....	78
Ilustración 26: Proceso de la Dirección Administrativa .....	80
Ilustración 27: Principios básicos de la Dirección.....	81
Ilustración 28: Cuatro etapas del proceso de control.....	82
Ilustración 29: Principios del control.....	83
Ilustración 30: Organigrama de la Facultad de Ciencias Administrativas.....	86
Ilustración 31: Proceso de Matriculación .....	95
Ilustración 32: Diagrama de Flujo de Selección de docentes .....	98
Ilustración 33: Diagrama de flujo de prácticas Pre Profesionales .....	101
Ilustración 34: Diagrama de flujo de titulación .....	104
Ilustración 35: Proceso de Capacitación Continua a Profesional .....	106



# INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de Inversión .....	16
Tabla 2: Universidades y escuelas politécnicas registradas en el CONESUP.....	19
Tabla 3: Facultades de la Universidad de Guayaquil .....	22
Tabla 4: Matriz POAM.....	38
Tabla 5: Matriz de las cinco fuerzas de Porter .....	42
Tabla 6: Matriz PCI .....	43
Tabla 7: Matriz FODA de la Facultad de Ciencias Administrativas .....	47
Tabla 8: Presupuesto mensual de salarios operativos.....	67
Tabla 9: Presupuesto mensual de salarios de directivos, coordinadores y profesores .....	68
Tabla 10: Simbología de Diagrama de flujo.....	69
Tabla 11: Guías de competencia laboral: Decano .....	87
Tabla 12: Guías de competencia laboral: Subdecano .....	88
Tabla 13: Guías de competencia laboral: Director de centros de investigación económicas y administrativas.....	89
Tabla 14: Guías de competencia laboral: Jefe de Computación.....	90
Tabla 15: Guías de competencia laboral: Coordinador de carrera.....	91
Tabla 16: Guías de competencia laboral: Coordinador administrativo financiero ...	92

Tabla 17: Guías de competencia laboral: Coordinador de calidad .....	93
Tabla 18: Detalle sobre el proceso de matriculación .....	95
Tabla 19: Detalle sobre el proceso de la selección del personal docente .....	99
Tabla 20: Detalle sobre el proceso de Practicas Pre Profesionales.....	102
Tabla 21: Detalle sobre proceso de Titulación .....	105
Tabla 22: Detalle sobre Proceso de Apertura de Capacitación Continua a Profesionales.....	107
Tabla 23: Flujo de caja con el sistema actual .....	111
Tabla 24: Flujo de caja con la reestructuración de procesos .....	112
Tabla 25: Flujo de caja con la reestructuración de procesos (Proceso de inversión) .....	114

## **Resumen**

La Universidad de Guayaquil fue inaugurada en 1867 y tiene más de 150 años formando a los estudiantes en conocimiento y carácter. Cuenta con 14 facultades y más de 30 carreras para que contribuyen con el desarrollo profesional de los alumnos.

Una de las facultades más reconocidas de la universidad es la de Ciencias Administrativas. La facultad consta con 8 carreras presenciales y 2 carreras en línea. En la dirección de la facultad se encuentran el decano y vicedecano, y también existen unos directores por cada una de las carreras antes mencionadas. Tiene como misión formar y educar a futuros líderes que contribuyan al progreso económico del país, tanto en el ámbito público como en el privado.

En la actualidad la facultad de Ciencias Administrativas presenta muchas mejoras, como en sus instalaciones, la gran cantidad de docentes capacitados y la apertura que tienen para realizar investigaciones que podrían ser publicadas. Todo esto es debido a la nueva visión que tiene el Rector de la Universidad sobre convertir a la UG en una de las mejores universidades del país.

A pesar de todas las mejoras ya descritas, aún la facultad de Ciencias Administrativa presenta grandes fallas a nivel de administración y de control interno. Por tal motivo se ha decidido realizar una reestructuración de los procesos y organización de la facultad, y realizar los cambios pertinentes para el análisis. Por último se realizara una comparación entre el flujo de caja de la facultad actual contra el flujo de la facultad si se implementaran la reestructuración.

## **Abstract**

The University of Guayaquil was inaugurated in 1867 and has more than 150 years of training students in knowledge and character. It has 14 faculties and more than 30 careers to contribute to the professional development of students.

One of the most recognized faculties of the university is that of Administrative Sciences. The faculty consists of 8 face-to-face races and 2 online races. In the direction of the faculty are the dean and vice-dean, and there are also directors for each of the aforementioned careers. Its mission is to train and educate future leaders who contribute to the economic progress of the country, both in the public and private sectors.

At present, the faculty of Administrative Sciences presents many improvements, such as in its facilities, the large number of trained teachers and the openness they have to carry out research that could be published. All this is due to the new vision that the Rector of the University has about turning the UG into one of the best universities in the country.

In spite of all the improvements already described, even the Faculty of Administrative Sciences presents great faults at the level of administration and internal control. For this reason it has been decided to carry out a restructuring of the processes and organization of the faculty, and make the relevant changes for the analysis. Finally, a comparison will be made between the cash flow of the current faculty against the flow of the faculty if the restructuring were implemented

# Introducción

El 12 de Octubre del 2010 la Ley Orgánica y de Educación Superior entra en vigencia en Ecuador. La ley trajo muchos cambios con respecto a la educación, las universidades y la metodología de enseñanza. Uno de los artículos de la LOES es sobre la acreditación y calificación que tiene cada universidad y sobre cerrar las universidades que no cumplen ciertos estándares dictadas por la ley. La Universidad de Guayaquil debió regirse a las exigencias que la normativa dictaba sobre la acreditación y calidad de las universidades. Por tal motivo, en el 2013 la universidad logro pasar de ser una universidad de categoría D a una B. Gracias a las gestiones realizadas por las autoridades de la Universidad, se ha logrado mejorar en la calidad de docentes, la administración e infraestructura.

El problema radica en que aún existe mucha desorganización y falta de control en las facultades. La Facultad de Ciencias Administrativas de la UG consta con bastantes mejoras pero a su vez presenta un problema a nivel administrativo. Como resultado de este problema interno existe una mala distribución de los recursos de la facultad, lo cual genere que se realicen gastos innecesarios y no se gaste en actividades que puedan contribuir a aumentar la calidad de los servicios que ofrece la facultad. Esta desorganización también provoca que el recurso humano no sea utilizado como es debido y no exista un control.

El objetivo de esta tesis es reestructurar el tipo de organización y procesos de la facultad de Ciencias Administrativas. De esta manera se podrá brindar un servicio de calidad a los estudiantes, lo cual contribuirá a subir de categoría en el Ranking de Universidades.

# Planteamiento del problema

## 1.1 Antecedentes

### La importancia de la educación para el progreso de un país.

Uno de los factores fundamentales para el progreso de un país es la preparación de sus recursos humanos, lo cual tiene como efecto que la educación sea importante para la sociedad y ha adquirido mayor relevancia en el mundo.

Desde el principio de los tiempos se ha reconocido la importancia que tiene el conocimiento y el aprendizaje. Gary Becker con la “Teoría del capital humano” sostuvo que invertir en la educación ofrece beneficios como puestos de trabajo de mayor rango y por ende salarios más altos.

Estudios demuestran que un año adicional de escolarización incrementan los ingresos en un 10% anual; y además el rendimiento es superior a cualquier otro tipo de inversión:

*Tabla 1: Tipos de Inversión*

<b>Tipo de inversión</b>	<b>Rendimiento financiero</b>
<b>Letras del Tesoro</b>	1.4
<b>Bonos del Tesoro</b>	5.3
<b>Cuenta de ahorros</b>	4.7
<b>Vivienda</b>	3.8
<b>Activos físicos</b>	7.4

El valor del capital humano en la riqueza total es del 62% O sea, cuatro veces el valor del capital producido y 15 veces el valor del capital natural. A nivel mundial los gobiernos, el sector privado y las familias gastan más de \$5600 billones anuales en educación y capacitación. La educación emplea al 5% de la fuerza laboral, por ello los gobiernos invierten en educación el 5% del producto interno bruto (PIB) o el 20% de su presupuesto nacional.

Para promover el éxito en el mercado laboral, se debe invertir lo más temprano posible, se debe invertir de manera inteligente promoviendo el interés en 3 factores: autonomía, responsabilidad y evaluación.

### **Evolución de la educación en el Ecuador.**

La UNESCO realizó un estudio regional y comparativo aplicado por el Laboratorio Latinoamericano de la Evaluación de la Calidad de la Educación (LLece) donde se evidencia una mejora significativa en el sistema educativo en el Ecuador.

Ecuador se ubica entre los países con mayor progreso en la educación, mejoró sus resultados en todas las áreas evaluadas (Lenguaje, Matemáticas y Ciencias Naturales). El ministro de educación explicó que la mejora en la educación se debe a cambios profundos que se llevaron a cabo en los últimos 7 años. Dentro de los factores que lograron la evolución de la educación fueron la eficiencia y eficacia en políticas públicas, el crecimiento económico consistente y equitativo, reducción de la pobreza, cierre de brechas de acceso a la educación, cambio de paradigma, voluntad política de transformación, revalorización y capacitación docente, creación de estándares de aprendizaje y actualización y fortalecimiento curricular.

## **Educación superior en el Ecuador**

La educación superior brinda una preparación de tipo profesional, los establecimientos de educación superior han sido tradicionalmente las Universidades, sin embargo adicionalmente se consideran centros de educación superior a las escuelas profesionales, escuelas técnicas, institutos politécnicos que se encuentran inscritos a una universidad local. Una de las funciones más importantes que tiene la educación superior es la actividad de investigación en todas las áreas del saber; así como también el de vincular al alumno con la sociedad al poner al servicio de la comunidad los conocimientos adquiridos.

En el Ecuador existen diversas instituciones dedicadas a la formación de profesionales, en la siguiente tabla se podrán observar las universidades y escuelas politécnicas registradas por el CONESUP (consejo superior de educación).

Tabla 2: Universidades y escuelas politécnicas registradas en el CONESUP

UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS	PROVINCIA	CIUDAD
Universidad Técnica De Esmeraldas	Esmeraldas	Esmeraldas
Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí	Manabí	Calceta
Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí	Manabí	Manta
Universidad Técnica De Manabí	Manabí	Portoviejo
Universidad Estatal Del Sur De Manabí	Manabí	Manabí
Escuela Superior Politécnica Del Litoral	Guayas	Guayaquil
Universidad Agraria Del Ecuador	Guayas	Guayaquil
Universidad De Guayaquil	Guayas	Guayaquil
Universidad Estatal Península De Santa Elena	Guayas	La Libertad
Universidad Estatal De Milagro	Guayas	Milagro
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	Guayas	Guayaquil
Universidad Laica Vicente Rocafuerte	Guayas	Guayaquil
Universidad Casa Grande	Guayas	Guayaquil
Universidad Internacional Jefferson	Guayas	Guayaquil
Universidad Particular De Especialidades Espíritu Santo	Guayas	Guayaquil
Universidad Tecnológica Empresarial De Guayaquil	Guayas	Guayaquil
Universidad Metropolitana	Guayas	Guayaquil

UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS	PROVINCIA	CIUDAD
Universidad Técnica Del Norte	Imbabura	Ibarra
Escuela Politécnica Del Ejercito	Pichincha	Sangolquí
Escuela Politécnica Nacional	Pichincha	Quito
Universidad Central Del Ecuador	Pichincha	Quito
Pontificia Universidad Católica Del Ecuador	Pichincha	Quito
Universidad Tecnológica Equinoccial	Pichincha	Quito
Escuela Politécnica Javeriana Del Ecuador	Pichincha	Quito
Universidad Autónoma De Quito	Pichincha	Quito
Universidad Internacional Del Ecuador	Pichincha	Quito
Universidad Internacional Sek	Pichincha	Quito
Universidad San Francisco De Quito	Pichincha	Quito
Universidad Tecnológica América	Pichincha	Quito
Universidad Tecnológica Israel	Pichincha	Quito
Universidad De Especialidades Turísticas	Pichincha	Quito
Universidad Cristiana Latinoamericana	Pichincha	Quito
Universidad De Las Américas	Pichincha	Quito
Universidad Alfredo Pérez Guerrero	Pichincha	Quito
Universidad Del Pacifico Escuela De Negocios	Pichincha	Quito
Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador	Pichincha	Quito

Universidad Técnica De Machala	El Oro	Machala
Universidad Tecnológica San Antonio De Machala	El Oro	Machala
Universidad Técnica De Babahoyo	Los Ríos	Babahoyo
Universidad Técnica Estatal De Quevedo	Los Ríos	Quevedo
Universidad Técnica De Cotopaxi	Cotopaxi	Latacunga
Universidad Técnica De Ambato	Tungurahua	Ambato
Universidad Cooperativa De Colombia(Sede Ambato)	Tungurahua	Ambato
Universidad Regional Autónoma De Los Andes	Tungurahua	Ambato
Universidad Tecnológica Indoamérica	Tungurahua	Ambato
Universidad Estatal De Bolívar	Bolívar	Guaranda
Escuela Superior Politécnica De Chimborazo	Chimborazo	Riobamba
Universidad Nacional De Chimborazo	Chimborazo	Riobamba
Universidad De Cuenca	Azuay	Cuenca
Universidad Católica De Cuenca	Azuay	Cuenca
Universidad Del Azuay	Azuay	Cuenca
Universidad Politécnica Salesiana	Azuay	Cuenca
Universidad Nacional De Loja	Loja	Loja
Universidad Técnica Particular De Loja	Loja	Loja
Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica	Napo	Tena

## **Universidad de Guayaquil.**

La universidad de Guayaquil es una universidad pública, fue fundada en 1867 siendo ésta la universidad más antigua y más grande del Ecuador. Es la universidad con mayor alumnado, en el periodo 2017 se matricularon más de 55800 alumnos. La universidad cuenta con 3700 profesores con nombramiento y además cuenta con profesores que trabajan medio tiempo o facturan sus horas trabajadas. Actualmente se encuentra en la categoría “B” entre las universidades del país. Es considerada como la universidad que más se relaciona con la política nacional.

La Universidad de Guayaquil cuenta con 18 Facultades (ver tabla) que ofertan 31 carreras de pregrado, 7 a nivel tecnológico con diferentes especializaciones y 8 carreras cortas, de uno y dos años, cuenta con 6 Extensiones Universitarias en la Costa, y provincia de Galápagos, 14 centros de estudios a distancias, 5 Institutos Superiores de Postgrado, y 18 Institutos de Investigaciones; además cuenta con: laboratorios, talleres, consultorios, bibliotecas, farmacia, librería, comedores estudiantiles; también, grupos artísticos, equipos deportivos y otros servicios a la comunidad.

*Tabla 3: Facultades de la Universidad de Guayaquil*

<b>Facultades de la universidad de Guayaquil</b>
Facultad de Arquitectura y Urbanismo
Facultad de Ciencias Administrativas
Facultad de Ciencias Agrarias
Facultad de Ciencias Económicas

Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas
Facultad de Ciencias Médicas
Facultad de Ciencias Naturales
Facultad de Ciencias Químicas
Facultad de Comunicación Social
Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Facultad de Ingeniería Industrial
Facultad de Ingeniería Química
Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
Facultad Piloto de Odontología
Instituto Tecnológico Agropecuario de Vinces
Unidad de Postgrado, Investigación y Desarrollo

## 1.2 Definición del problema

La universidad de Guayaquil ha tenido un progreso significativo durante los últimos años, pues ha logrado ascender de categoría “D” a categoría “B” y actualmente se encuentran buscando la mejor manera para alcanzar la categoría “A”.

Se llevaron a cabo 30 entrevistas con la finalidad de encontrar el verdadero problema de la universidad de Guayaquil. Se entrevistaron a profesores de diferentes universidades

entre ellas a profesores de la universidad de Guayaquil, ESPOL, UEES y católica; además también se tomó en cuenta la perspectiva de los estudiantes de estas universidades así como también la de las autoridades tales como la directora de vínculos con la sociedad y directores de diferentes carreras.

Loretta Moreira directora de vínculos con la sociedad ESPOL hizo hincapié en varios aspectos que a su criterio son fundamentales para el progreso de un centro educativo, entre ellos, que el sentirse parte de la empresa ayuda a la mejora continua, pues cuando todos se sienten parte de ella proponen ideas para ser mejores y además se vuelven líderes del cambio; además comento que para que una universidad se encuentre en categoría A lo que debe hacer es considerar todos los aspectos y llevar una planificación rigurosa.

Marielena Guevara docente de la universidad de Guayaquil menciona el gran progreso que ha alcanzado la universidad, pero que aún hay mucho por hacer. Considera que aún hay que mejorar la infraestructura puesto que no abastece para la cantidad que recibe esta universidad; se debe mejorar también la capacidad de respuesta frente a problemas cotidianos ya sea con los utilitarios, equipos de cómputo e instrumentos necesarios para impartir cátedra.

Mario Zambrano director de la carrera Ingeniería en Marketing considera que una de las mayores debilidades que tiene la universidad de Guayaquil es la falta de compromiso que tienen los docentes, sienten que no deben dar el 100% de su capacidad solo por el hecho de que están dictando clases en una universidad pública. Además acoto que los controles

deberían ser más rigurosos ya que los actuales no son tan efectivos dado al gran número de docentes con los que cuenta la universidad de Guayaquil.

Luego de analizar cada una de las 30 entrevistas que se llevó a cabo una reducción de ideas, en donde se obtuvo lo siguiente:

1. La infraestructura inadecuada ocasiona que todos los que conforman la universidad no puedan explotar sus capacidades al máximo; provocando impuntualidad, ineficiencia, falta de atención e inasistencias ocurrentes.
2. La administración no toma el control de todos los aspectos importantes dentro de la universidad tales como: baja capacidad de respuesta, control de profesores inadecuados, mantenimiento de aulas y equipos, robo o falta de materiales.
3. Falta de compromiso por parte de los profesores ya que no se sienten parte de la universidad.
4. Falta de organización y control de todos los aspectos como son: administrativo, cuerpo docente, directivos, seguridad, etc.

La universidad ha tomado medidas como contratar nuevo personal docente, mejorar la infraestructura, atraer buenos líderes para el sector administrativo. Si bien es cierto todas las medidas ayudaron a mejorar la calidad de la educación pero aún les queda un arduo camino por recorrer para alcanzar la excelencia académica.

Es de suma importancia que la calidad de la educación en la universidad de Guayaquil sea una de las mejores puesto que es la universidad que acoge a la mayor cantidad de estudiantes a nivel nacional.

### **1.3 Objetivos del proyecto**

#### **Objetivo general**

Diseñar un nuevo proceso que agilite y logre llevar el control de la gestión administrativa interna de la Universidad de Guayaquil, en la facultad de Administración, y que como resultado se logre optimizar los diferentes recursos y actividades del área para así brindar un servicio de calidad.

#### **Objetivos específicos**

- Crear un proceso que colabore con el cumplimiento de la misión general de la Facultad de Ciencias Administrativas
- Estimar un presupuesto a utilizar para conocer cuánto se gastara y se ingresara por el proceso a implementar en la facultad de Ciencias Administrativas.
- Identificar las fortalezas y debilidades del área administrativa, para así moldear el proceso bajo esos criterios.
- Optimizar el uso de los recursos disponibles de la facultad
- Moldear un proceso que sea ameno para cada una de las personas que laboren y estudien en la facultad de Administración.

### **1.4 Justificación**

En Septiembre del 2016 se suscitó un momento importante para la Universidad de Guayaquil. Luego ser una universidad de categoría D desde el noviembre del 2013, paso a ser una de categoría B. Todo esto se logró por medio de mejoras continuas a los recursos de la universidad. Entre todas las mejoras que la universidad realizo, hubieron 3 puntos clave que sirvieron para mejorar la calidad del servicio e imagen de la institución. La primera fue la remodelación de diferentes aulas de clases y salas de profesores. También se hizo hincapié en tener profesores de calidad y es por ese motivo que ahora más del 90% de ellos tienen título de cuarto nivel y existen más apoyo para que el profesor haga una maestría o doctorado. Por último se ha fomentado a que cada profesor realice investigaciones que puedan ser previamente publicadas por la universidad.

A pesar de toda la gestión realizada para poder mejorar la imagen de la Universidad, existen ciertas falencias en la administración y control interno de la facultad. Estas fallas se pudieron identificar a través de un estudio que realizamos en diferentes Universidades, incluyendo la Universidad de Guayaquil. Los datos fueron recolectados por medio de entrevistas realizadas a estudiantes, profesores, directores de carrera, entre otros. El objetivo era identificar cuáles eran las razones por las que un profesor de la UG no se siente motivado o cómodo de dar clases.

Utilizando diferentes métodos para organizar e interpretar los datos recolectados se llegó a la conclusión de que en la Universidad de Guayaquil, el problema no era la falta de motivación. Al ir a la UG y entrevistar a diferentes docentes, alumnos y directores de carrera, pudimos concluir que existen estímulos positivos de sobre para que un docente se sienta identificado con la Universidad. Por lo tanto el problema no radica en la carencia de buenos

recursos, ya que estos han mejorado y otros se están mejorando, sino en la falta de administración, organización y control de estos recursos.

Por tal motivo se ha propuesto la creación de un nuevo proceso interno que administre de manera eficiente los recursos, que en los últimos años, han ido mejorando la Universidad.

El proceso será de gran relevancia para la Universidad de Guayaquil debido a que sin la debida planificación y control sobre los recursos, estos no serán aprovechados en su totalidad y no contribuirán a alcanzar la meta que actualmente tiene el decano de la Universidad, que es convertir a la UG en una universidad de renombre

## **1.5 Alcance del estudio**

El proceso va a ser enfocado en mejorar la administración interna de la Universidad de Guayaquil. De esta manera podrá existir un mayor control sobre todos los recursos que se posee actualmente, para así utilizarlos eficientemente y brindar un mejor servicio.

Para la realización del proceso se van a abarcar diferentes temas. Primero se va a realizar un estudio interno en toda la facultad de administración para conocer cuáles son las falencias que se necesitan ser corregidas y los actividades innecesarias que solo generan gastos extras.

Sera también necesario elaborar un mapa de procedimientos basado en la calidad. En este mapa se va a detallar cada una de las actividades que se van a realizar por etapas, y también el tiempo en que se den cumplir cada una y el personal necesario.

El proyecto también constara con un presupuesto proyectado para la implementación y desarrollo del proceso administrativo, y también con un análisis financiero para cuantificar monetariamente los ingresos percibidos por el proceso.

### **Delimitación del proyecto**

El proyecto tendrá lugar en la facultad de Administración de la Universidad de Guayaquil. El inicio del proyecto será el 10 de Octubre del 2017 y finalizara el 2 de Febrero del 2018.

Este proyecto tiene como objetivo la creación de un nuevo proceso administrativo para el buen uso de los recursos que posee la facultad de Administración y que también se logre una mayor planificación y control de todas las actividades.

# ANÁLISIS SITUACIONAL

## 2.1 Análisis del macro entorno

El objetivo del análisis del macro entorno es reconocer y estudiar todas las variables externas que podrían afectar al producto de la investigación (Universidad Extremadura, 2012). Cabe recalcar que éstas variables no pueden ser controladas o modificadas, por ende el impacto positivo o negativo que estas tendrán en el estudio será incierto. Las variables del macro entorno se muestran a continuación:

- Entorno Político: Resalta el cambio o posibles cambios de las leyes, y las medidas políticas del gobierno.
- Entorno Económico: Estima la capacidad de compra y gasto de los habitantes de cierto sector específico. Entre las variables más significativas se encuentran el PIB per capital, la balanza comercial, la tasa de desempleo, etc.
- Entorno Socio-cultural: Es sobre las diferentes causas que ocasionan que el comportamiento de las personas de un sector específico se altere. En general habla acerca de las costumbres y cultura de una población.
- Entorno Tecnológico: Analiza los recursos tecnológicos que posee una sociedad para poder generar nuevas ocasiones de emprender.

### Entorno Político

Rafael Correa tomó posesión de la presidencia del Ecuador el 15 de enero del 2007 y su periodo presidencial duró 10 largos años, provocando un gran asombro tanto a los

ecuatorianos como a nivel mundial, puesto que después del gobierno de Sixto Durán Ballén ningún presidente lograba culminar su periodo presidencial.

El gobierno del ex presidente Rafael Correa se autodenominó como “el gobierno de la revolución ciudadana”. Ecuador requería un cambio radical y éste gobierno se los ofrecía. Rafael correa siempre se mostraba a favor del pueblo, siendo éste un hombre apasionado por su trabajo que se inmiscuyó en todos los asuntos de interés para el país, ya sea político, social, económico o deportivo.

La prioridad de este gobierno siempre fue velar por el bienestar de los pobres y disminuir esa gran desigualdad de clases sociales, así lo mencionó Rafael Correa en reiteradas ocasiones. Gracias a que su gobierno se centró en el bienestar de los pobres logró alcanzar un grado de popularidad que le permitió ser reelecto en el año 2009 y el 2013.

En el periodo de Rafael Correa se crearon varias leyes para limitar la libertad de expresión en los medios de comunicación, como lo son radio, televisión y periódico; En su gobierno existieron varios ataques de parte del presidente a los medios de comunicación que lo criticaban.

Para el año 2017 la popularidad de este partido político ya había bajado tanto que las elecciones fueron muy reñidas entre alianza país y el partido político CREO liderado por Guillermo Lasso. Lenin Moreno ocupó el puesto de la presidencia tras 10 años del gobierno de Rafael Correa.

A menos de un año en el poder, Lenin Moreno ha dado mucho de qué hablar; bajo su periodo presidencial se realizaron varias investigaciones por temas de corrupción de los cuales se especuló en los últimos años. Entre los culpables se encontraba el ex vicepresidente

Jorge Glass, el cual fue destituido de su poder el pasado 5 de enero del 2018. Lenin Moreno realizó varios comentarios sobre el mal manejo de los recursos por parte del ex presidente Rafael Correa lo cual ha provocado una gran división interna en el partido político alianza país.

Según la revista ANDES, uno de los grandes avances que dieron lugar en el Ecuador fue en la Educación Superior. Esto se debió a la aprobación de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el cual entro en vigencia el 12 de octubre del 2010 (Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Suramerica, 2015). Dentro de los artículos más importantes de la LOES tenemos el artículo 80, 24 y 174. El artículo 80 señala sobre garantizar la gratuidad de la educación hasta el tercer nivel, el artículo 174 ha traído grandes cambios a la educación puesto que establece un incremento en el control en cuanto a la calificación y acreditación de las universidades del Ecuador; por último se tiene el artículo 24, en este se habla acerca de la distribución y manejo de los recursos a las universidades, donde menciona que mientras mejor sea la calidad de la educación brindada por la entidad educativa mejor serán los recursos que reciba ésta; esto se realizó con la finalidad de incentivar la mejora continua de las Universidades del Ecuador.

Para mejorar la calidad de la educación se implementó una prueba del Sistema de Nivelación de Admisión; este proceso inició en el año 2011 el cual consiste en una prueba de aptitud que será obligatorio para todo aquel bachiller que desee ingresar a una universidad pública, y de no pasarlo deberá tomar un curso de nivelación de 6 meses.

### **Entorno Económico**

La economía del Ecuador se ha recuperado de la crisis que sufrió en el 2016 debido a la reducción del precio del barril de petróleo y el terremoto que afectó a toda la zona costera

y paralizó la economía de todo el país. El Centro de Estudios Latinoamericanos afirma que el auge económico que está pasando Ecuador por el momento se debe al aumento del consumo privado y de la balanza comercial (Centro de Estudios Latinoamericanos, 2017). A pesar de todo aún le falta solucionar el problema con la deuda externa. Una de las soluciones ha sido disminuir el gasto público pero aun así no puede cubrir el impacto del endeudamiento externo.

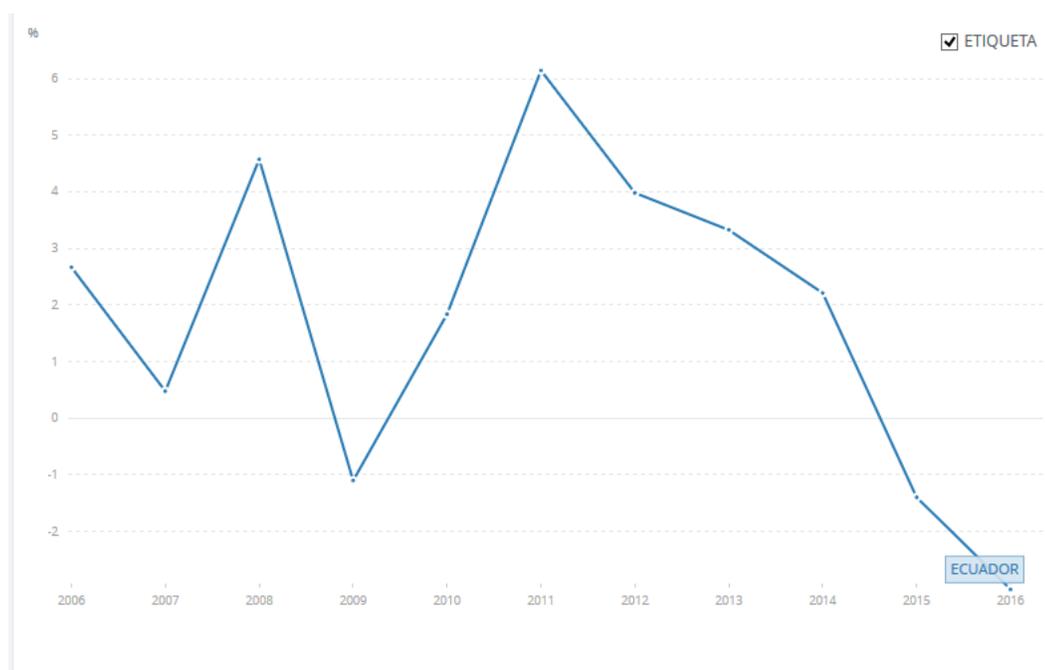
La balanza comercial total registró un superávit de \$ 1186.8 millones en el periodo de enero a octubre del 2017. Todo esto se debe al aumento de las exportaciones petroleras y no petroleras del país en el último año. Las exportaciones petroleras ascendieron \$ 15721,4 millones de dólares en el periodo de enero a octubre del 2017. Las exportaciones no petroleras alcanzaron un total de \$ 10126,5 millones de dólares en el mismo periodo (Banco Central del Ecuador, 2017).

*Ilustración 1: Exportaciones Petroleras y no petroleras de Ecuador*



el PIB de Ecuador en el 2016 es de 97,8 miles de millones de dólares, en cambio el PIB per capital es de \$ 6018,5 dólares en el mismo año (Grupo Banco Mundial, 2017). La revista ANDES afirma que alrededor del 2% del PIB se invierte en la Educación Superior, lo cual está por encima del 0,8% de la media de lo que invierten los países latinoamericanos (Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Suramerica, 2015). Por último se puede apreciar en el grafico que el PIB per capital decreció en comparación al año pasado en -3 puntos.

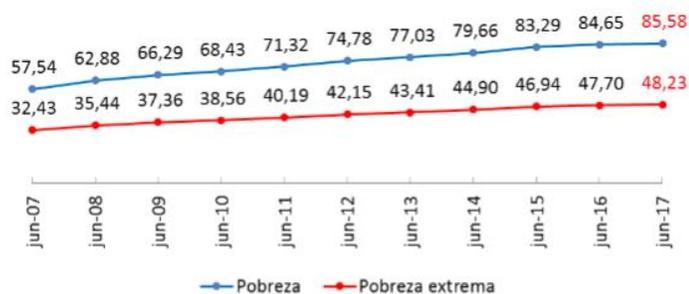
*Ilustración 2: Variación en puntos del PIB per capital de Ecuador*



## **Entorno Socio- Cultural**

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo que se realizó en el mes de Junio del 2017 se registró un total del 23,1% de pobreza según el ingreso por persona. En cambio la pobreza extrema registro un total del 8,4% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2017).

Figura 1. Evolución nominal de líneas de pobreza y pobreza extrema<sup>1</sup>



Fuente: ENEMDU

Nota (1): Los datos se encuentran expresados en dólares mensuales corrientes.

En cambio el desempleo registró un total de 4,4% en marzo del 2017, lo cual es una reducción significativa en comparación al 5,7% del año pasado. Como resultado de esta encuesta se puede llegar a la conclusión que aproximadamente 94 mil personas dejaron de estar desempleadas.

Según las encuestas realizadas por el INEC, el porcentaje de matriculación en las escuelas superiores cayó a un total del 26,6% de la población en el 2013. Pero René Ramírez, secretario de la educación superior, ciencia y tecnología e innovación en el Ecuador, afirma lo contrario, que el 41% de los estudiantes de los estudiantes egresados del colegio se matriculan en una de las universidades del Ecuador, entre el año 2006 y el 2015 existió un incremento de 300000 estudiantes.

Una encuesta realizada por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2011), reveló que Ecuador está dividido en 5 estratos sociales. Para este análisis se tomó en cuenta la vivienda, los bienes, la tecnología, la educación, los hábitos de consumo y la economía de cada hogar. Los resultados por cada estrato son:

- A: También conocido como la clase alta, representa el 1,9% de los hogares.
- B: Conocida como media alta, representa el 11,2% de los hogares
- C+: Conocida como clase media, representa el 22,8% de los hogares
- C-: Conocida como clase media baja representa el 49,3% de los hogares.
- D: Conocida como clase baja representa el 14,9% de los hogares.

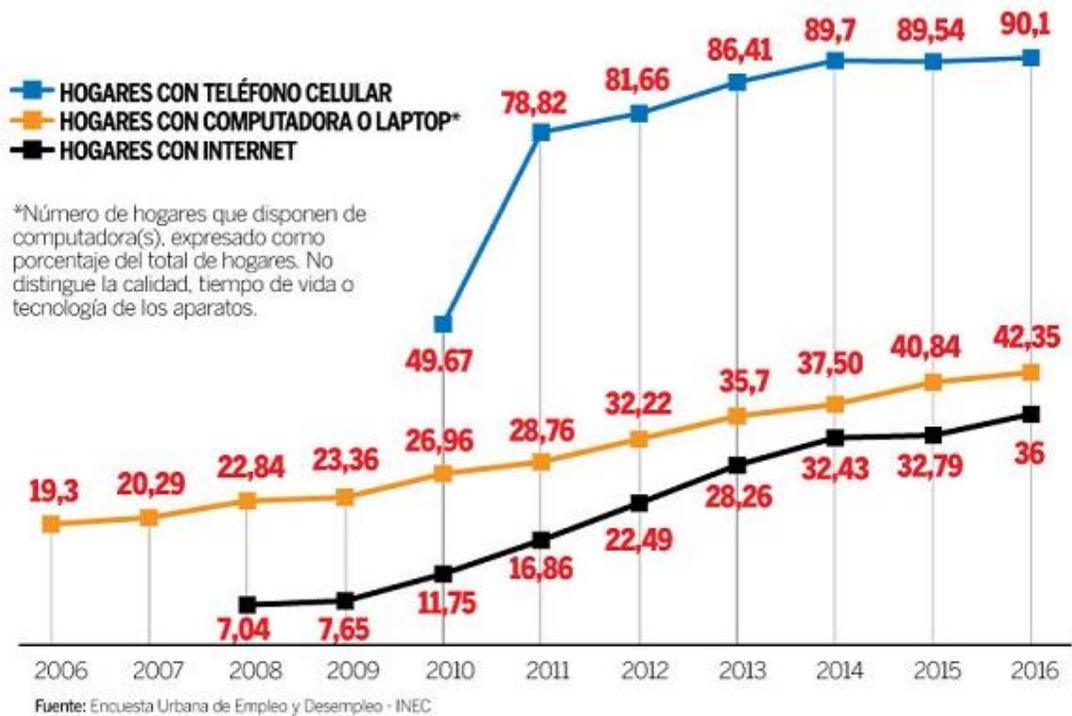
En conclusión el mayor porcentaje de hogares en el Ecuador se encuentra en la clase media y media baja.

### **Entorno Tecnológico**

En los últimos 10 años, el gobierno junto con el ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información ha logrado muchos avances con los servicios tecnológicos; uno de los avances ha sido el incremento al acceso internet; según la página del ministerio de telecomunicaciones, en el 2006, seis de cada 100 ecuatorianos tenían acceso al internet. En el 2012 el número de ecuatorianos que tienen acceso a internet aumentó a 60 de cada 100 (Ministerio de Telecomunicaciones, 2013). Según la encuesta urbana del empleo y el subempleo, en el 2015 el 90,1% de hogares posee un teléfono celular en sus hogares, mientras que el 42,35% posee laptops en sus hogares y por último el 36% tiene acceso a internet.

En el grafico se puede observar que ha existido un aumento permanente desde el 2006 hasta la actualidad.

Ilustración 4: Variación del uso de tecnologías en los hogares de Ecuador



La tecnología también tiene su participación en el área de la educación. En un boletín de prensa el secretario de Educación Superior, Ciencias tecnología e Innovación René Ramírez, hizo mención sobre los seminarios en línea masivos y abiertos denominados MOOC, éste página contara con alrededor de 22 seminarios on línea de los cuales 19 están divididos por tópico (Secretaria Nacional de Educacion Superior, 2017). Por medio de esta plataforma se quiere lograr que las nuevas tecnologías sean una herramienta para proveer una educación de calidad a los jóvenes del país.

### Matriz POAM

La matriz POAM se utiliza para simplificar el análisis del macro entorno, cada uno de los factores o variables serán clasificados en cualquiera de estos niveles: Alto, medio o

bajo. Los niveles de cada variable van a variar dependiendo de la oportunidad, amenazas o impacto que ésta represente para el proyecto. El objetivo de esta matriz es identificar qué variables representan un mayor impacto para el proyecto y además reconocer si ésta representa una oportunidad o amenaza.

Tabla 4: Matriz POAM

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>POLITICOS</b>									
Cambio del gabinete presidencial			X			X			X
Control en cuanto a la calificación y acreditación de las universidades del Ecuador.		X			X		X		
Gratuidad en las Universidades Publicas	X				X			X	
La implementación del examen de Nivelación a Bachilleres		X			X				X
<b>ECONOMICOS</b>									
Alto porcentaje de Inversión a la educación.	X					X	X		
Aumento del PIB y PIB per capital		X				X		X	
La creciente Deuda externa			X		X		X		
Aumento cifras en la balanza comercial		X				X			X
<b>SOCIO-CULTURAL</b>									
Porcentaje incremento de matriculación en las universidades		X			X			X	
El porcentaje de desempleo se redujo			X			X			X
La mayor partes de los hogares del Ecuador se encuentran en el estrato C+ y C-		X			X			X	
<b>TECNOLOGICO</b>									
Aumento en el acceso de internet y laptops en los hogares		X				X	X		
Inversión en nuevas plataformas virtuales educativas	X				X		X		
Aumento de inversión para la investigación científica y tecnológica		X				X		X	

El factor más significativo en el aspecto político fue el mayor control en cuanto a la calificación y acreditación de las universidades para así proveer una educación de calidad y cerrar las universidades que no se rijan bajo el estándar de calidad.

En el aspecto económico se resalta la visión que tiene el gobierno actualmente sobre invertir en la educación. Por ende la universidad ha recibido una gran inyección de dinero de parte del estado. Pero el problema radica en que la deuda externa va en aumento, lo que podría en algún momento dejar en déficit al estado y por lo tanto se reducirán los gastos, incluyendo el rubro de la educación.

Por último, en el cuadro se puede observar que los factores más importantes de la tecnología son el que haya aumentado el acceso a internet en los hogares y que ahora el gobierno decida invertir en plataformas virtuales educativas. Este proyecto innovara la la educación del país, y se brindara un mejor servicio.

## **2.2 Análisis del micro entorno**

Para analizar el micro-entorno primero se debe hacer una pequeña reseña sobre la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, lugar donde se propone la implementación de la reestructuración de procesos.

La Facultad de Ciencias Administrativas de la UG abrió sus puertas en 1962, el motivo para la apertura se debió a que en esa época el Ecuador pasaba por un gran auge económico, pero no tenía el talento humano que administrase la actividad comercial, por lo tanto las universidades decidieron impartir clases sobre la administración. Todo comenzó en la facultad de economía el 25 de enero de 1962 cuando creó la Escuela de administración de

negocios y contabilidad. Tan solo tomaba 3 años terminar el curso de administración para cualquier estudiante de economía con más de tres semestres aprobados. Es sino hasta junio de 1972 que se decide crear la facultad de ciencias administrativas, empezando su labor con el curso de ingeniería comercial con el propósito de capacitar a los estudiantes de la facultad de ciencias administrativas, se decidió implementar la enseñanza de cómputo en 1995 y en el 2000 la enseñanza de inglés.

En 1999, debido a las exigencias laborables de esos tiempos, se decidió abrir nuevas carreras en la facultad como las de Ingeniería en marketing y negociación, Ingeniería en sistemas administrativos computarizados y la carrera de Ingeniería en comercio exterior. Debido al alto requerimiento de profesionales que estén preparados para tomar un puesto en la gerencia, se decidió crear la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial. Las últimas carreras que se abrieron en la facultad, debido a los cambios económicos y sociales del país, fueron la carrera de Ingeniería Comercial y Contaduría Pública Autorizada (CPA).

Según la página de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, la visión es:

“Generar, difundir y preservar conocimientos en el campo de la administración de empresas, a través de las funciones de formación, investigación y vinculación con la sociedad, aportando al desarrollo local y emprendimiento socioeconómico sostenible y sustentable, con valores éticos, humanísticos e inclusión social”.

En cambio la misión de la facultad es:

“Ser una unidad académica de excelencia posicionada a nivel nacional e internacional, en la formación de administradores y emprendedores líderes, con profesionales de alto nivel académico, científico y tecnológico y una oferta de estudios que responde a las necesidades de la sociedad”

En la actualidad, la Facultad de Ciencias Administrativas ha sido parte de los grandes avances que la UG ha realizado para convertirse en una universidad de categoría B. El actual decano de la facultad es Melvin López Franco, y la vicedecana es Janeth Bonilla Freire. La facultad consta con siete carreras actualmente, y estas son la carrera de Ingeniería Comercial, Ingeniería en Contaduría Pública Autorizada, Ingeniería en Marketing y Negociación Comercial, Ingeniería en Sistemas Administrativos y Computarizados , Ingeniería en Comercio Exterior, Ingeniería en Tributación y Finanzas, e Ingeniería en Gestión Empresarial. También consta con carreras a distancias de Ingeniería Comercial, y Contaduría Pública. En los altos mandos también se encuentran los Directores, que se encargan de la administración y gestión de cada carrera.

### **Fuerzas de Porter**

Este estudio sirve para conocer cómo se encuentra el mercado en la actualidad y de esa manera poder elaborar estrategias competitivas. En total son 5 fuerzas de Porter: Poder de negociación con los proveedores, amenazas de productos sustitutos, rivalidad entre las empresas, poder de negociación con el cliente y amenazas de nuevos entrantes.

Para el análisis de Porter se ha decidido realizar una matriz que simplifique los resultados.

Tabla 5: Matriz de las cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Detalle	Nivel
Poder de negociación con los clientes	Los estudiantes universitarios tienen un poder de negociación bajo debido a que existe una alta demanda de estudiantes y poca oferta de Universidades estatales. Esto ocasiona que haya una saturación de demanda de universidades, a tal punto que hay jóvenes que no alcanzan matriculas.	BAJA
Rivalidad entre competidores	No existe una gran rivalidad entre las universidades públicas de Guayaquil, debido a que cada una se especializa en ciertas carreras en específico. Pero eso no quiere decir que cada una de ellas no está en constante mejoramiento para poder posicionarse en el mercado como una universidad de alto prestigio. Entre los competidores más fuertes se tienen la Universidad Politécnica del Litoral (ESPOL) y la Universidad Agraria del Ecuador.	MEDIA
Amenaza de nuevos entrantes	No existen amenazas de nuevas universidades que puedan ser ofertadas en el mercado debido a la Ley de Educación Superior, el cual prohíbe la apertura de cualquier institución Superior hasta que el periodo de moratoria acabe.	BAJA
Poder de negociación de los proveedores	El gobierno es el proveedor principal de efectivo y recursos para todas las universidades estatales del país. Como el gobierno tiene muchos otros gastos en los cuales invertir a parte de la educación, este puede decidir en un año reducir la inversión en la educación porque considera que hay otros rubros más importantes.	ALTA
Amenazas de productos sustitutos	El servicio sustituto vendría a ser la nueva plataforma de cursos en línea que desea apertura la Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.	MEDIA

En conclusión, el poder de negociación de los proveedores es el factor que representaría una mayor amenaza en el desenvolvimiento regular de la Universidad debido a que las universidades no pueden depender netamente del gobierno. Por ende hay que considerarlo a lo largo de la realización del proyecto.

## Matriz PCI

Según (Humberto Serna Gomez, 2008), el análisis del perfil de capacidad institucional (PCI) es una herramienta que permite identificar las fortalezas y debilidades que posee una institución o empresa y relacionarlas con las amenazas y oportunidades del entorno en general. En conclusión esta matriz permitirá realizar un estudio interno de la institución mientras se toman en cuenta todos los factores externos que alteren el estudio.

La matriz PCI está dividida en 5 capacidades que son directiva, competitiva, financiero, tecnológico y talento humano.

Tabla 6: Matriz PCI

CAPACIDADES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>DIRECTIVA</b>									
Cambio de directivos	X				X		X		
Resistencia a los nuevos cambios			X		X			X	
<b>COMPETITIVA</b>									
Lograr ser categoría B	X					X		X	
Gran Abanico de carreras de administrativas		X				X	X		
<b>FINANCIERA</b>									
Autogestiones de los directivos		X			X			X	
Falta de financiamiento			X	X			X		
<b>TECNOLOGICO</b>									
Mejora constante de la infraestructura	X					X	X		

Falta de control y organización en la administración.			X	X			X		
Daño o robo en los salones de cómputo			X		X			X	
Falta de espacio para nuevos proyectos de infraestructura.			X		X		X		
El control para evitar que existan grandes cantidades de estudiantes por aulas.		X				X		X	
<b>TALENTO HUMANO</b>									
Docentes con títulos de cuarto nivel		X				X		X	
Apoyo a docentes para realizar títulos de cuarto nivel	X					X		X	

Para el análisis interno de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UG, se ha decidido dividir cada una de las capacidades positivas y negativas en 5 factores, los cuales son:

- Factor directiva: Se puede destacar el cambio de directivos, decano y vicedecano, de la facultad. Este cambio puede traer nuevas ideas y propuestas de cómo mejorar la administración de la facultad Ciencias Administrativas.
- Factor Competitivo: La facultad de Ciencias Administrativas actualmente cuenta con muchas carreras que ofrecer, lo cual representaría una ventaja competitiva en comparación a las otras universidades públicas.
- Factor Financiero: A pesar de las ideas innovadoras y propuesta para mejorar la imagen de la facultad y los recursos que posee, la universidad aún no tiene los

recursos financieros para realizar diferentes propuestas y también para completar algunas obras que ya están en desarrollo. Es por tal motivo que los directores de carrera han optado por conseguir fondos por medio de la autogestión.

- Factor tecnológico: La facultad ha mejorado en muchos aspectos en relación a los últimos años. La infraestructura ha mejorado radicalmente y también existe un control sobre la cantidad de estudiante que debe haber en las aulas de clases. El problema radica en la falta de espacio para continuar nuevas obras y el robo que aun ocurren en los salones de clases. Otro gran problema interno es la falta de controles y organización de la facultad.
- Factor de Talento Humano: Los calidad de docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas han mejorado debido a la disposición del estado de que todo docente universitario debe tener título de cuarto nivel en adelante.

### **Matriz FODA**

El análisis de la matriz FODA es el proceso de identificar todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del objeto de estudio, cuyo objetivo conocer un poco más al objeto de estudio y definir cuales deberán ser las estrategias a utilizar (Leiva, 2016). El análisis FODA para la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil es el siguiente:

#### **Fortalezas**

- Mejoras en la infraestructura.
- La alta calidad de docentes que actualmente tiene la facultad.
- El control para evitar que existan grandes cantidades de estudiantes por aulas.

- La apertura para que un docente realice maestrías e investigaciones para la universidades.

### **Debilidades**

- La falta de control y organización de todos los recursos que actualmente la Universidad posee.
- Poco presupuesto para mantenimiento de aulas de clases y proyectos a realizar.
- Falta de espacio para un área de docencia o parqueos para estudiantes y profesores.
- El daño o robo en los salones de cómputo por parte de los estudiantes.
- Déficit en el control electrónico de entrada y salida de los profesores.
- Muchas computadoras no se encuentran en óptimas condiciones para el uso de los estudiantes.

### **Oportunidades**

- La visión que tiene el gobierno sobre invertir en la educación.
- Inversión en nuevas plataformas virtuales por parte del gobierno
- El de controles para obtener la acreditación de la Universidad

### **Amenazas**

- La mala reputación que tiene la marca de la UG en comparación con otras Universidades.
- La posible reducción del gasto público debido a la deuda externa.

Tabla 7: Matriz FODA de la Facultad de Ciencias Administrativas

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	Aprovechar la alta inversión del estado, para poder crear planes estratégicos que sigan con el desarrollo de infraestructura y capacitaciones a profesores.	Crear planes de control de todos los recursos que posee la Universidad actualmente.
<b>AMENAZAS</b>	Elaborar una estrategia de mercado que haga énfasis en todas las mejoras que ha tenido la Universidad.	Diseñar un proceso de carácter interno para que controle la parte administrativa de la Universidad, y de esa manera mejorar la imagen de la marca desde adentro.

Se puede concluir que la UG ha mejorado mucho gracias a los controles de calidad de la Educación Superior que están estipulados en la LOES, y a la alta inversión en la educación por parte del gobierno. Todo dio como resultado que la UG haya mejorado en la infraestructura, calidad de docentes, y procesos internos.

A pesar de todos los cambios antes mencionados, aún existen ciertas falencias de carácter interno, debido al poco control y organización de los recursos que la facultad posee, así mismo como la falta de presupuesto para concluir las obras ya empezadas o realizar mantenimientos a los equipos y aulas de clases; por tal motivo se necesita una solución que mengue todas las falencias internas de la facultad y que a su vez reduzca los gastos.

La propuesta del proyecto es realizar una reestructuración de los procesos internos y administración (Facultad de Ciencias Administrativas, 2017) (Sevilla, 2013) (Rodríguez, 2012) de la Facultad de Ciencias Administrativas para así optimizar cada uno de los procesos ya establecidos y que a su vez logren reducir los costos.

# METODOLOGÍA

## 3.1 Objetivos del diseño de la investigación

### Objetivo general

Elaborar una reestructuración de procesos dentro de la Facultad de Administración en la Universidad de Guayaquil

### Objetivos específicos

- Determinar el nivel de conocimiento que tienen los estudiantes sobre los cambios que ha sufrido la Facultad de Ciencias Administrativas.
- Determinar si los cambios realizados dentro de la Facultad de administración han sido percibidos por los estudiantes.
- Determinar el nivel de calidad sobre los servicios y la educación percibida por los estudiantes de la Facultad de Administración.
- Lograr determinar el área con mayor déficit dentro de la Facultad.

## 3.2 Método de investigación

### Método analítico

Se entiende por método analítico a aquel método de investigación que se basa en la división de un todo, separando cada uno de sus elementos y así poder observar de donde proviene, sus causas y efectos. Se lleva a cabo el análisis de cada hecho en particular.

## **Método descriptivo**

El método descriptivo es aquel que lleva a cabo el análisis de cada una de las características que posee un hecho en particular, ya sea un hecho actual, uno pasado o comparando las características en diferentes puntos del tiempo. En el método descriptivo se analizan todos los datos reunidos para así cuáles son las variables que se encuentran relacionadas; para luego poder formular hipótesis precisas.

### **3.3 Método de recolección de datos**

#### **Técnica de la encuesta**

La encuesta se encuentra dentro de la rama de investigación descriptiva, donde se encarga de recolectar datos a través de un cuestionario (serie de preguntas que deben ser contestadas en una encuesta) previamente elaborado; con el fin de conocer opiniones, hechos específicos, ideas o características.

#### **Investigación exploratoria**

La investigación exploratoria nos da la posibilidad de poder formular el problema de investigación, esto gracias a que podemos extraer información primaria como son datos o términos, para poder formular las preguntas necesarias. Al unir la investigación exploratoria con la investigación descriptiva logramos formularnos una hipótesis más precisa para explorar.

## **Investigación concluyente**

La investigación concluyente es una investigación cuantitativa cuyo objetivo principal es el de cuantificar los resultados de la investigación que facilita la toma de decisiones. Permite determinar si la hipótesis planteada en la investigación es correcta o no.

### **3.4 Población y muestra**

#### **Población**

La población es el conjunto total de elementos que contienen la misma característica a ser medidas u observadas en un lugar determinado; y estas se clasifican en poblaciones finitas o infinitas.

La universidad de Guayaquil cuenta con un total de 55800 alumnos, 3700 profesores y además cuenta con 1887 trabajadores en todas las áreas. La población a considerar dado el objetivo de la investigación son las personas que forman parte de la facultad de administración, por eso nuestra población es de 12000 personas.

#### **Muestra**

Una muestra es una pequeña cantidad representativa de un todo para ser sometida a estudios, análisis o experimentación.

## Tamaño de la muestra

Para lograr determinar el tamaño de la muestra y que esta sea representativa se llevó a cabo el siguiente cálculo:

$$n = \frac{N * p * q * z^2}{[e^2(N - 1)] + [Z^2(p * q)]}$$

Dónde:

**n** = Tamaño de la muestra.

**z** = Error estándar asociado con el nivel de confianza seleccionado (1,96)

**P** = probabilidad de éxito = 0,5

**Q** = 1 – P = 0,50

**e** = Error de muestra aceptable

**N** = Tamaño de la población = 12000

$$n = \frac{12000 * 0.5 * 0.5 * 1.96^2}{[0.1^2(12000 - 1)] + [1.96^2(0.5 * 0.5)]}$$

$$n = 95.285$$

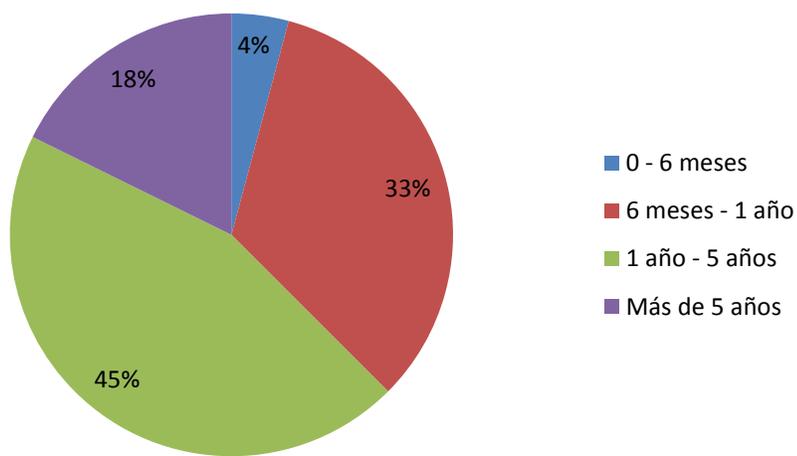
Por lo que se concluye que se deben realizar 96 encuestas a estudiantes de la facultad de administración de la universidad de Guayaquil.

### 3.5 Encuestas y sus resultados

#### Análisis de datos

#### 1. Cuanto tiempo ha formado parte de la universidad de Guayaquil

*Ilustración 5: Tiempo siendo parte de la Universidad*

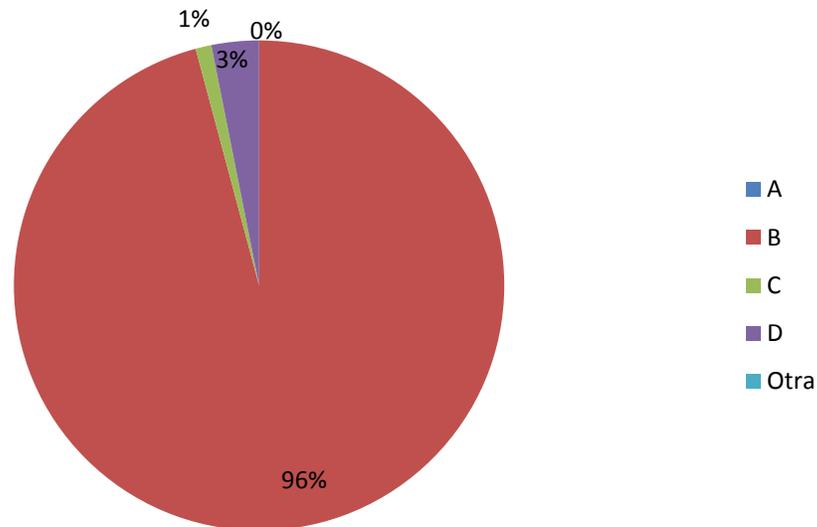


Podemos observar que según el gráfico de pastel, de las 96 personas encuestadas el 4% son personas que pertenecen a la universidad de Guayaquil por menos que 6 meses, 33% entre 6 meses y 1 año, que el 45% pertenece a la universidad de Guayaquil entre 1 y 5 años, y que el 18% lleva en la universidad más de 5 años.

El tiempo transcurrido en la universidad es de suma importancia puesto que si llevan poco tiempo no podrán identificar los cambios que han ocurrido dentro de la universidad de Guayaquil estos últimos meses y años.

## 2. Sabe usted en qué categoría se encuentra la Universidad de Guayaquil

Ilustración 6: Categoría de la Universidad

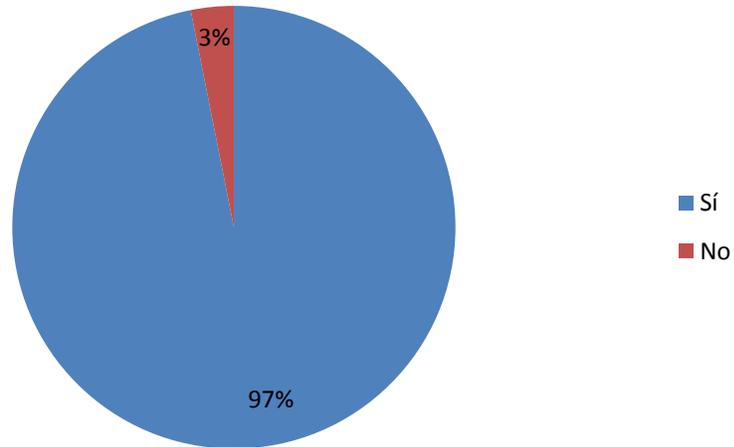


De acuerdo al gráfico de pastel podemos observar que el 96% conoce que la universidad de Guayaquil se encuentra dentro de la categoría “B” y que el 4% desconoce de la categoría actual.

La recolección de esta información es importante para poder medir que tan eficaz es la comunicación dentro de la universidad. Podemos concluir que la comunicación sobre el progreso dentro de la universidad ha sido positiva.

### 3. Ha visto usted algún cambio notorio dentro de la Universidad de Guayaquil

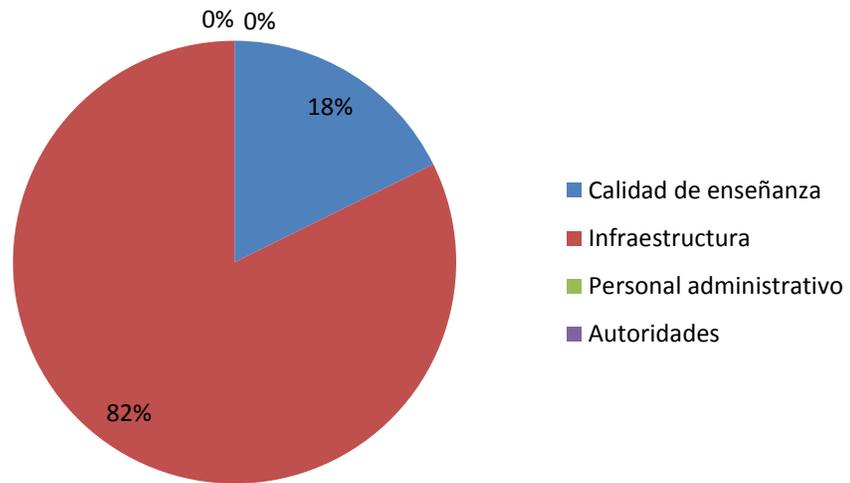
*Ilustración 7: Ha notado algún cambio en la universidad*



Como podemos observar, según el gráfico el cambio si ha sido significativo dentro de la universidad de Guayaquil puesto que el 97% de la muestra señaló que si se ha visto algún cambio, mientras que el 3% de la población señaló el no haber visto algún cambio significativo; podemos deducir que el 3% de la muestra no ha visto ningún cambio dado lleva muy poco tiempo dentro de la universidad de Guayaquil.

### 4.Cuál de los siguientes aspectos considera usted que ha sufrido el mayor cambio

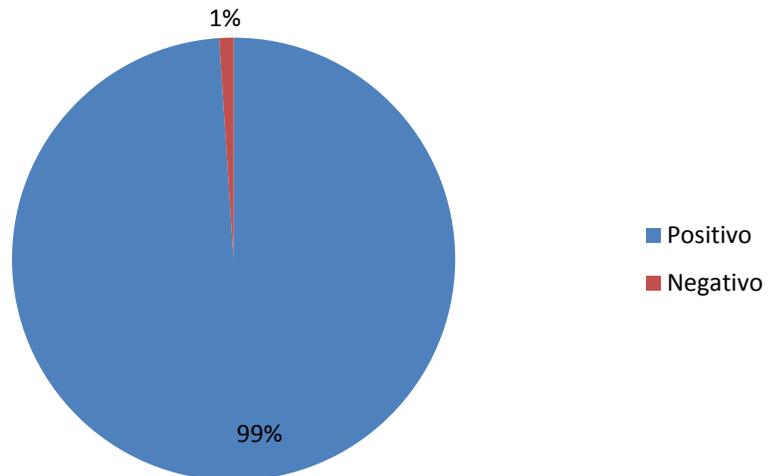
Ilustración 8: Tipos de cambio en la universidad



Según el gráfico de pastel el cambio más notorio ha sido en la infraestructura pues así lo señaló el 82% de la muestra, seguido con la calidad de enseñanza con el 18% y además podemos observar que no han visto cambios significativos con el personal administrativo y las autoridades.

##### 5. Considera que el cambio anteriormente señalado ha sido

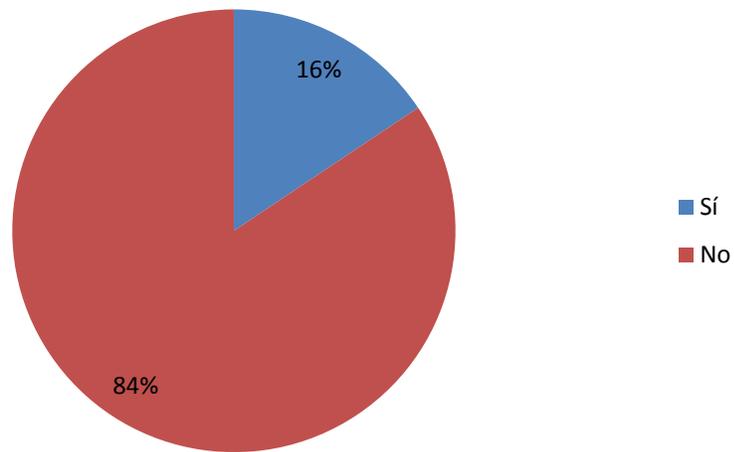
Ilustración 9: Análisis del cambio



Podemos observar que el cambio realizado en la universidad de Guayaquil ha sido positivo para los estudiantes.

**6. Considera usted que la Universidad de Guayaquil se preocupa por fomentar un buen clima de estudio**

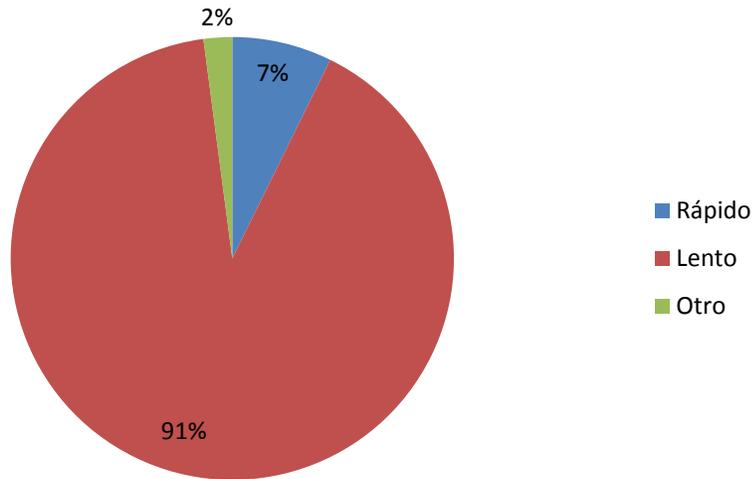
*Ilustración 10: Buen clima de estudio*



Podemos observar que el 16% de los estudiantes afirman que la universidad sí se preocupa por ofrecerles un buen clima, esto se dio gracias a los cambios realizados por bienestar estudiantil. Podemos observar que aún hay mucho por hacer puesto que el 86% afirma que el clima de estudio no es del todo bueno.

## 7. La capacidad de respuesta ante aspectos administrativos es:

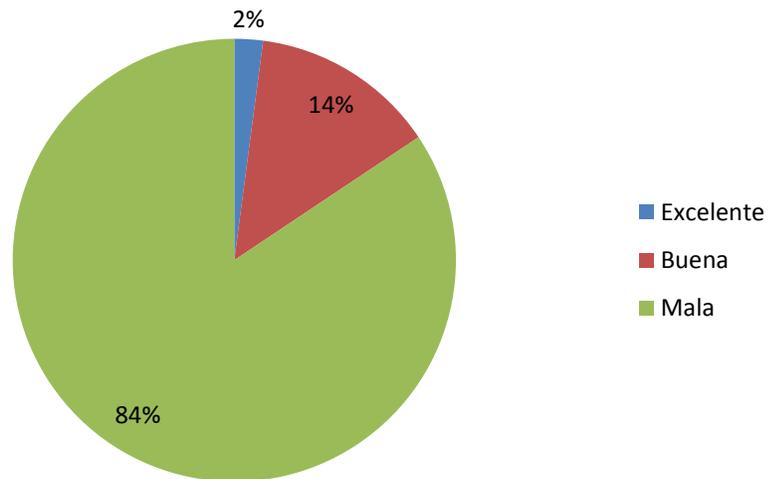
*Ilustración 11: Capacidad de respuesta*



Podemos observar que la capacidad de respuesta frente a temas administrativos aún sigue siendo lenta, pues así lo afirma el 91% de la muestra. El 7% de la muestra ha notado que existe una respuesta rápida mientras que el 2% afirma que la capacidad de respuesta no es ni rápida ni lenta, sino que es un proceso normal.

## 8. La atención prestada por parte de los colaboradores de la Universidad de Guayaquil es:

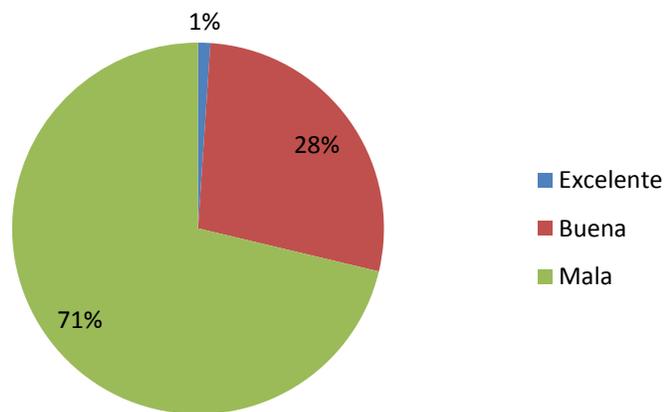
*Ilustración 12: Atención prestada de parte de colaboradores*



Podemos observar que la atención prestada por parte de los colaboradores de la universidad de Guayaquil aun es percibida como “mala” pues así lo afirma el 84% de la muestra; mientras que el 14% afirma que es buena y el 2% que es excelente.

**9. La calidad de los servicios prestados por la Universidad de Guayaquil es:**

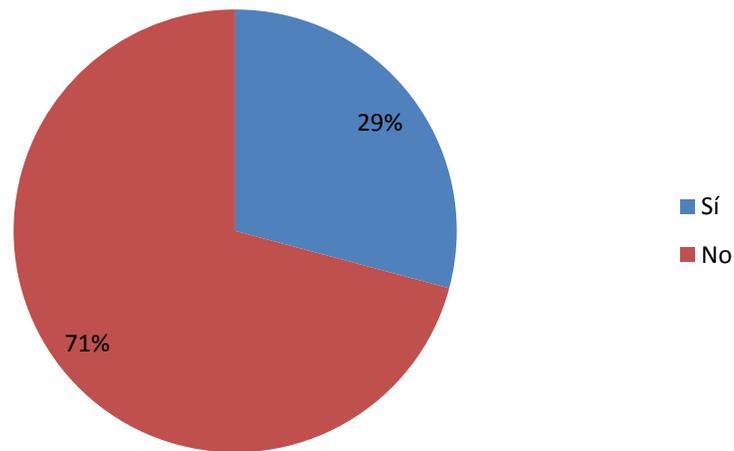
*Ilustración 13: Calidad de servicio*



La calidad de los servicios prestados por la universidad de Guayaquil es mala según el 71% de la muestra, el 28% de la muestra afirma que es buena y el 1% señala que es excelente.

#### **10. Se siente usted seguro dentro de las instalaciones de la Universidad de Guayaquil**

*Ilustración 14: Seguridad dentro de las instalaciones*



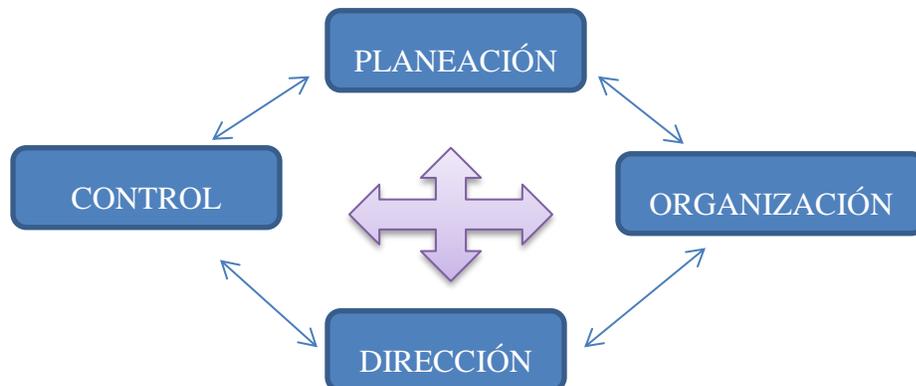
Podemos concluir que los alumnos de la facultad de administración no se sienten seguros dentro de las instalaciones, pues así lo afirma el 71% de la muestra.

## Proceso administrativo.

Henri Fayol fue el padre de la administración empírica y por ende fue el primero en desarrollar el proceso administrativo; Fayol se destacó por abarcar todas las partes de una empresa, su estudio poseía un enfoque sistemático.

Un proceso administrativo es el conjunto de actividades y funciones que se desarrollan dentro de una organización orientada al logro de objetivos o metas de la misma; este proceso es de suma relevancia dentro de una organización por lo cual se lleva a cabo la administración. El proceso administrativo consiste en estudiar a la administración como un proceso formado por fases y etapas; cuando se lleva a cabo la administración dentro de una organización ésta se divide en 2 fases que son la fase mecánica que es aquella en donde se determina la estructura, finalidad, rumbo y se analizan las alternativas y la fase dinámica que es la parte operativa, donde se lleva a cabo todo lo planteado en la fase mecánica.

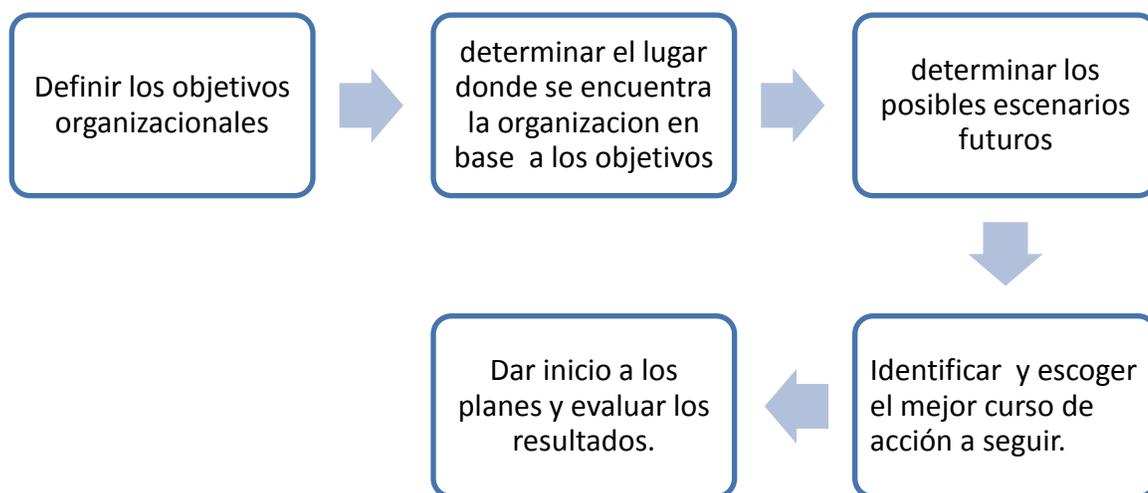
El proceso administrativo consta de 4 etapas y estas son: planeación, organización, dirección y control. Este proceso cumple con el principio de universalidad ya que es aplicado en cualquier organización, cada una de las etapas del proceso administrativo se encuentran relacionadas entre sí.



## 4.1 Planeación.

La planeación es la primera etapa dentro del proceso administrativo y este consiste en determinar objetivos y establecer el curso de acción que tomará una organización para el cumplimiento del fin que esta posee. La planeación consta de 5 pasos:

*Ilustración 15: Proceso de la Planeación*



La planeación es de suma importancia ya que esta da dirección, incrementa la eficiencia y eficacia, reduciendo tiempo y dinero a demás prevé situaciones inesperadas ya sean económicas, políticas o sociales La planeación debe cumplir con 5 principios que son:

Ilustración 16: Principios de la Planeación

Factibilidad	Objetividad y cuantificación	Flexibilidad	Unidad	Cambio de estrategias
<ul style="list-style-type: none"><li>• Todo lo planeado debe ser realizable.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Debe poder ser medida en tiempo dinero, etc.</li><li>• La planeación debe ser basada en hechos reales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Debe poder ser adaptable a situaciones imprevistas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los planes deben ser regidos por un plan principal.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cuando un plan se extiende a largo del tiempo se deben cambiar las estrategias.</li></ul>

### Situación actual de la planeación dentro de la facultad de administración

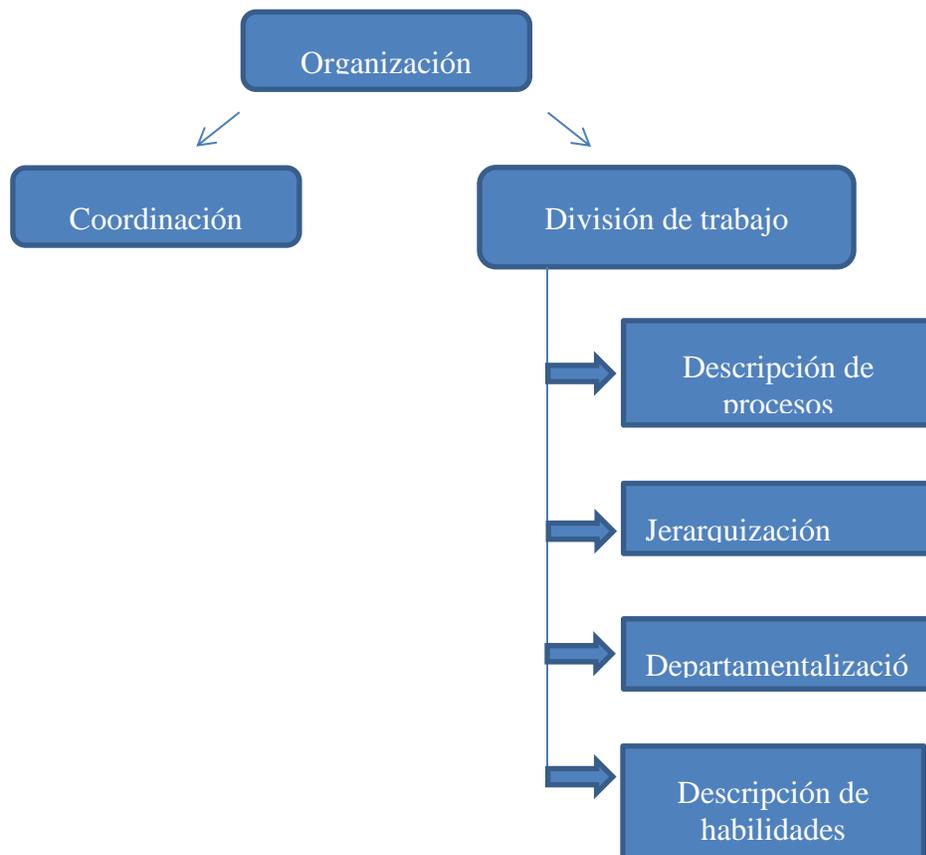
La planeación de una facultad comienza definiendo su misión, visión, objetivos y funcionalidad; la facultad de ciencias administrativas cuenta con tales requerimientos.

BIENVENIDOS A LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
La Facultad de Ciencias Administrativas tiene como fin la formación y preparación de sus estudiantes, para que sean líderes en el desarrollo y progreso socio económico del país, tanto en el sector privado como en el público. Por lo que, en sus programas se incluyen teorías, herramientas y las habilidades necesarias para lograr, las capacidades y actitudes intangibles de liderazgo: una actitud de investigación práctica, habilidad para sintetizar ideas y utilizar información proveniente de todas partes, visión del futuro, participar y motivar el trabajo en equipo y sobre todo la actitud de combinar acción efectiva. Desde el aula, el graduado debe ser motivado para mejorar no solamente su propia vida, sino también la de su comunidad y del país, es decir tenemos la misión de crear profesionales emprendedores.
VISIÓN.
Generar, difundir y preservar conocimientos en el campo de la administración de empresas, a través de las funciones de formación, investigación y vinculación con la sociedad, aportando al desarrollo local y emprendimiento socioeconómico sostenible y sustentable, con valores éticos, humanísticos e inclusión social.
MISIÓN.
Ser una unidad académica de excelencia posicionada a nivel nacional e internacional, en la formación de administradores y emprendedores líderes, con profesionales de alto nivel académico, científico y tecnológico y una oferta de estudios que responde a las necesidades de la sociedad.

La misión de una de una facultad nos da a conocer la finalidad por la que fue creada, mientras que la visión nos dice la proyección a futuro de la misma y los objetivos son la sumatoria de metas individuales que se ha propuesto la facultad; conociendo esto llegamos a la conclusión que la misión y visión de la facultad están planteadas de forma incorrecta dado que no siguen los parámetros establecidos en el concepto.

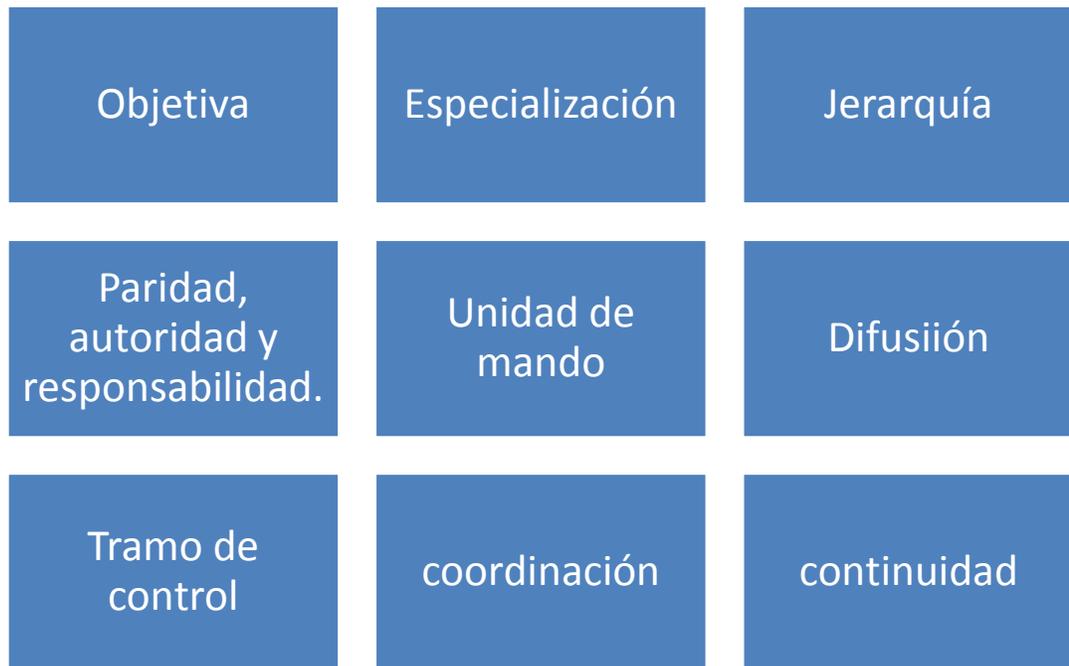
## 4.2 Organización.

La organización forma parte de la fase mecánica del proceso administrativo, el cual consiste en establecer una estructura y agrupar los elementos logrando formar un sistema entre ellos mediante la correlación de actividades y considerando las jerarquías todo esto con la finalidad de determinar y simplificar las funciones. La fase de la organización cuenta con 2 etapas que se detallan a continuación:



La organización debe cumplir con 9 principios y estos son:

*Ilustración 17: Nueve principios de la organización*



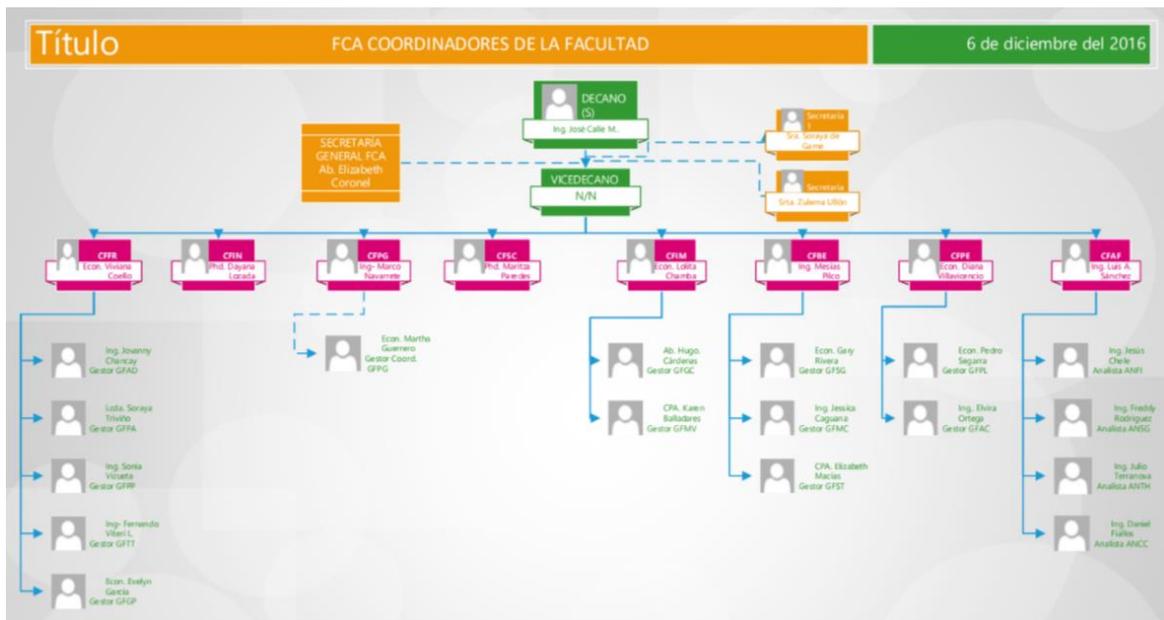
Dentro de esta fase se debe determinar cada una de las tareas que los colaboradores deberán desempeñar dentro de la organización para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos. Se debe llevar a cabo una organización adecuada dentro de cualquier entidad debido a que así se evitan ineficiencias y retrasos, se incrementa la productividad y mejora la manera de lograr objetivos.

#### **Situación actual de la organización dentro de la facultad de la administración**

La forma más sencilla de observar la organización es a través de un organigrama organizacional, la máxima autoridad de la facultad es el Decano, seguido del subdecano y

luego se encuentran cada uno de los coordinadores de áreas, estas son el área de formación, investigación, administrativa y financiera, gestor social de conocimiento, internalización y movilidad, bienestar estudiantil, planificación, evaluación y acreditación. Al observar este organigrama podemos deducir que se encuentra mal estructurado pues el encargado de evaluar, organizar y controlar cada uno de estos departamentos es el subdecano cuyo jefe inmediato es el Decano de la facultad. A este tipo de estructura organizacional se la denomina como estructura organizacional simple ya que no posee subdivisiones; este tipo de estructuras es recomendado para pequeñas empresas ya que a medida que incrementa el número de empleados se vuelve ineficiente, este modelo demanda mucho tiempo de las máximas autoridades, les quita tiempo para estructurar planes estratégicos.

Ilustración 18: Organigrama de la Facultad de Ciencias Administrativas



La facultad de ciencias administrativas no tiene ingresos, anualmente la universidad recibe una cierta cantidad de dinero de parte del gobierno la cual debe ser distribuida de manera equitativa a todas las facultades y áreas que esta posea; para que cada una de las

facultades reciban dinero deben presentar un presupuesto mensual de gastos ya sean estos del personal administrativo, operativo, servicios básicos, becas, equipos o educación continua; además deben sustentar cada uno de los gastos periódicamente.

Gracias a la organización actual existe una mala distribución del presupuesto que lo podemos observar a continuación dentro presupuesto mensual de salarios operativos y presupuesto de personal docente, directivo y coordinador.

*Tabla 8: Presupuesto mensual de salarios operativos*

### **Presupuesto mensual de salarios Operativos**

<b>Cantidad</b>	<b>Puesto</b>	<b>Salario</b>	<b>Gasto salario</b>
2	Auxiliar de mantenimiento	\$ 553,00	\$ 1.106,00
30	Conserje	\$ 580,00	\$ 17.400,00
7	Coordinador	\$ 790,00	\$ 5.530,00
2	Guardián	\$ 895,00	\$ 1.790,00
6	Secretarias	\$ 1.100,00	\$ 6.600,00
23	Analista 1	\$ 1.212,00	\$ 27.876,00
12	Analistas 2	\$ 1.676,00	\$ 20.112,00
54	Asistentes	\$ 775,00	\$ 41.850,00
1	Digitador	\$ 480,00	\$ 480,00
1	Operador de apoyo	\$ 848,73	\$ 848,73
6	Mensajero	\$ 553,00	\$ 3.318,00
1	Auxiliar	\$ 553,00	\$ 553,00
1	Profesional	\$ 1.790,00	\$ 1.790,00
		<b>Total</b>	<b>\$ 129.253,73</b>

Tabla 9: Presupuesto mensual de salarios de directivos, coordinadores y profesores

<b>Presupuesto mensual de salarios de Directivos, coordinadores y profesores</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Puesto</b>	<b>Salario</b>	<b>Gasto salario</b>
1	Decano	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
1	Subdecano	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
7	Coordinador de area	\$ 1.900,00	\$ 13.300,00
56	Personal gestor	\$ 1.300,00	\$ 72.800,00
7	Coordinador de carrera	\$ 1.800,00	\$ 12.600,00
472	Docentes	\$ 1.200,00	\$ 566.400,00
<b>Total</b>			<b>\$740.551,73</b>

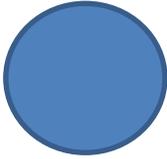
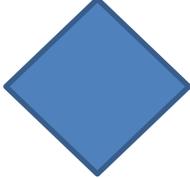
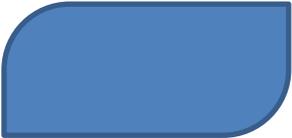
### **Diagrama de Flujos de los procesos actuales de la facultad**

Los diagramas son una forma más extensa de explicar los diagramas de procesos. El diagrama de flujo es una representación gráfica de todos los pasos a seguir para la realización del procedimiento específico. Al ya haber realizado un diagrama de flujo, es mucho más sencillo detectar alguna posibilidad para mejorar los procesos o eliminar alguna actividad que genere cuello de botella o algún otro inconveniente.

El diagrama debe comenzar estableciendo cuáles serán los puntos de partida y final de cada proceso. Luego se identifican y se establecen todas las actividades que diseña el proceso. Es recomendable que cada actividad se encuentre específicamente detallada con todos los recursos a utilizar, la persona o área encargada, la interrelación existente entre ellas, etc. El propósito de detallar cada una de las actividades es para facilitar la futura comprensión de los mismos.

Los diagramas de flujos utilizan una serie de representaciones gráficas para la fácil comprensión del flujo de operaciones con sus relaciones y dependencias. La simbología es la siguiente:

Tabla 10: Simbología de Diagrama de flujo

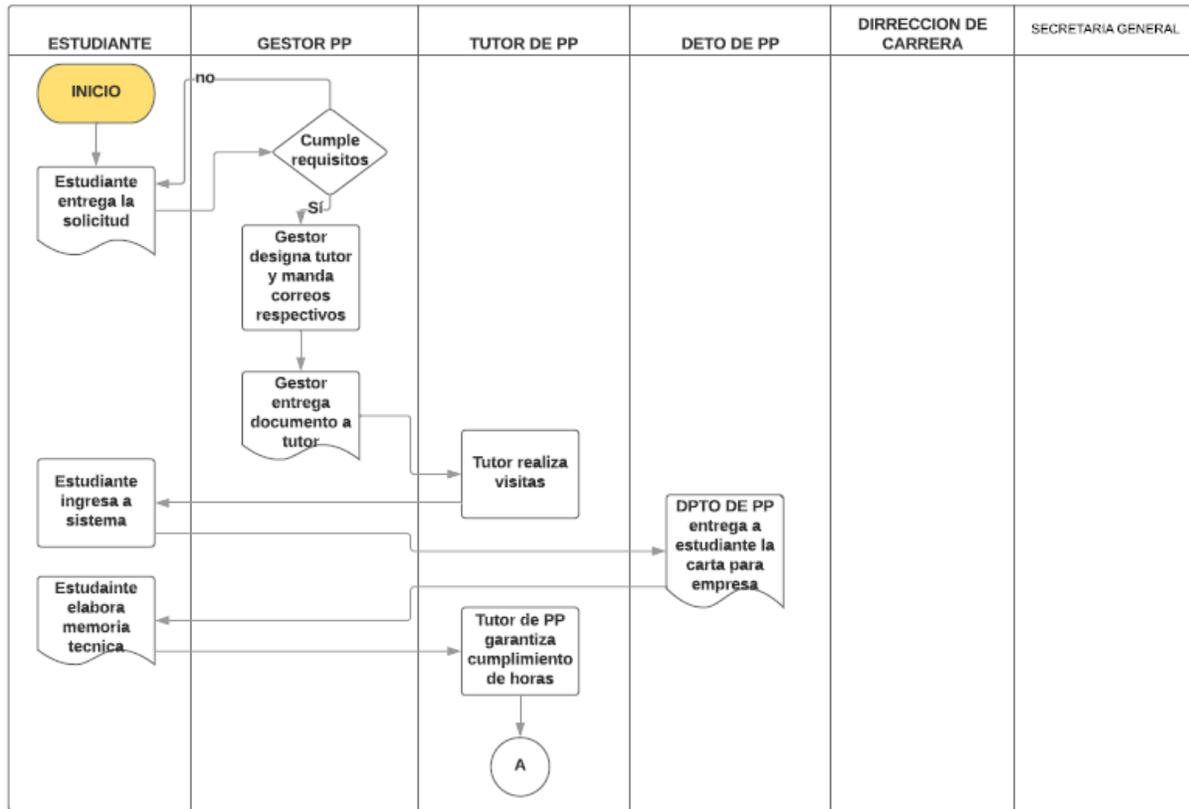
Símbolo Inicio o Fin	
Símbolo Documento	
Símbolo de conector	
Símbolo de Decisión	
Símbolo de Proceso	
Símbolo de Preparación	
Flecha de flujo	

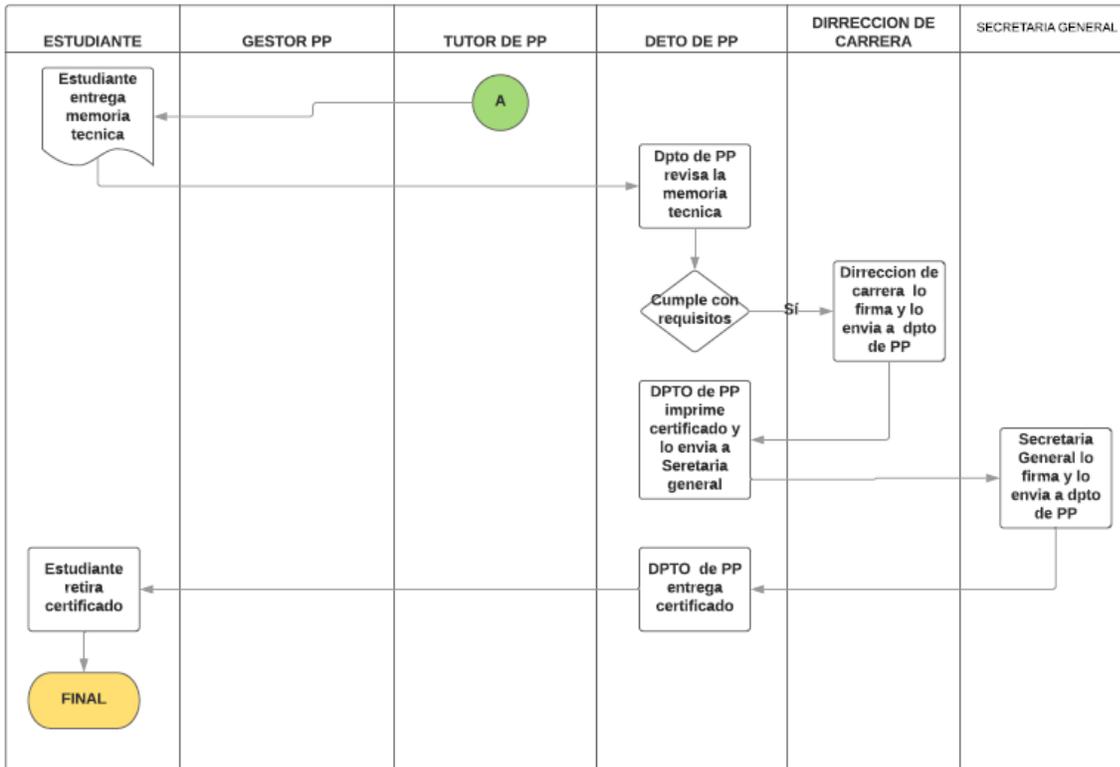
### **Situación actual de los procesos internos**

La facultad de ciencias administrativas cuenta con tan solo 2 procesos establecidos dentro de la universidad, estos son los procesos de prácticas pre-profesionales y de titulación.

### **Procesos de prácticas pre Profesionales**

Ilustración 19: Proceso de las prácticas pre profesionales



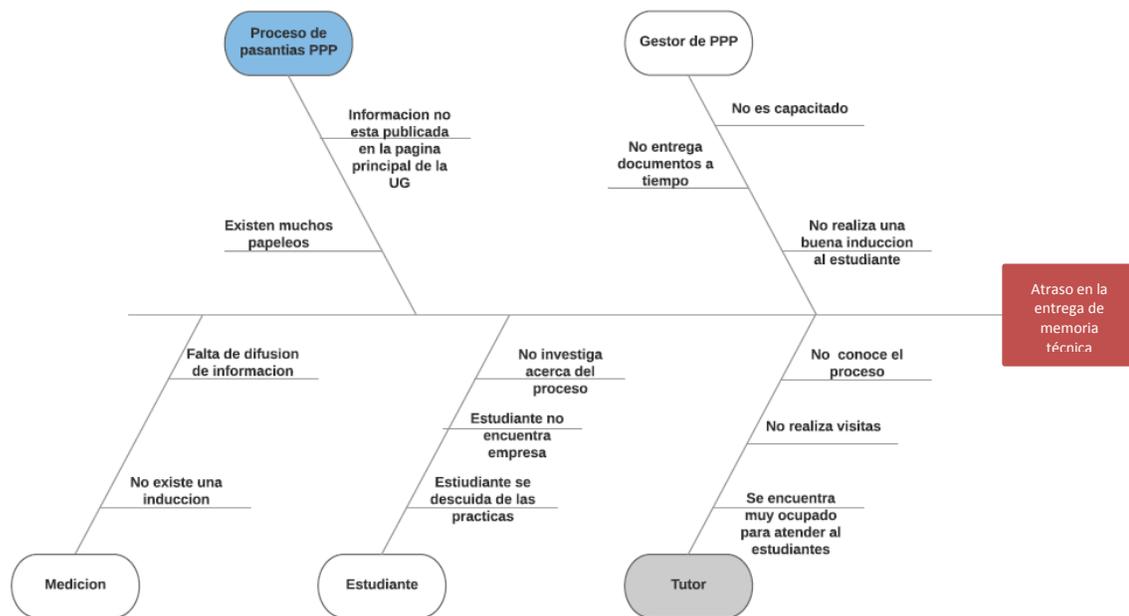


Las Practicas Pre Profesionales es un requerimiento muy importante para que el estudiante pueda obtener la titulaci3n. Las pr3cticas consisten en trabajar una cierta cantidad de horas como pasante en alguna empresa o instituci3n, para que de esa manera el estudiante gane experiencia en el campo laboral. En la Facultad de Ciencias Administrativas las practicas Pre Profesionales est3n a cargo de un gestor de las Practicas por carrera. El gestor es el encargado recibir todos los documentos para la validaci3n de las pasant3as y de designarle un docente que sea el tutor del estudiante. El tutor ser3 el encargado de guiar y revisarle al estudiante sobre la elaboraci3n de la memoria t3cnica y cualquier otra inquietud. La memoria t3cnica es el documento que detalla cada una de las actividades que el estudiante realiza en la empresa. El tutor tambi3n tiene que visitar a los estudiantes al trabajo. Cuando el estudiante termine las pr3cticas, debe entregar la memoria t3cnica al gestor de PP. El gestor de las practicas env3a el documento a secretaria general y a la direcci3n de carrera para la

aprobación y firma del documento. Al final el estudiante recibirá un certificado que avale la realización de sus pasantías

El problema del procedimiento a seguir para la realización de las practicas pre profesionales es que el estudiante busca mucho la ayuda del tutor por el desconocimiento de muchos pasos a seguir y documentos. Es por tal razón que el estudiante ocupa gran parte del tiempo del docente. Ese tiempo que el docente utiliza para resolver la duda de varios estudiantes, lo podría utilizar en realizar otras tareas más significativas. Esto también ocasiona que la entrega de la memoria técnica se retrase. La razón principal de este problema es la falta de difusión de información sobre los pasos a seguir para la realización de las prácticas pre profesionales.

Ilustración 20: Diagrama de Ishikawa (Atraso en entrega de Memoria Técnica)

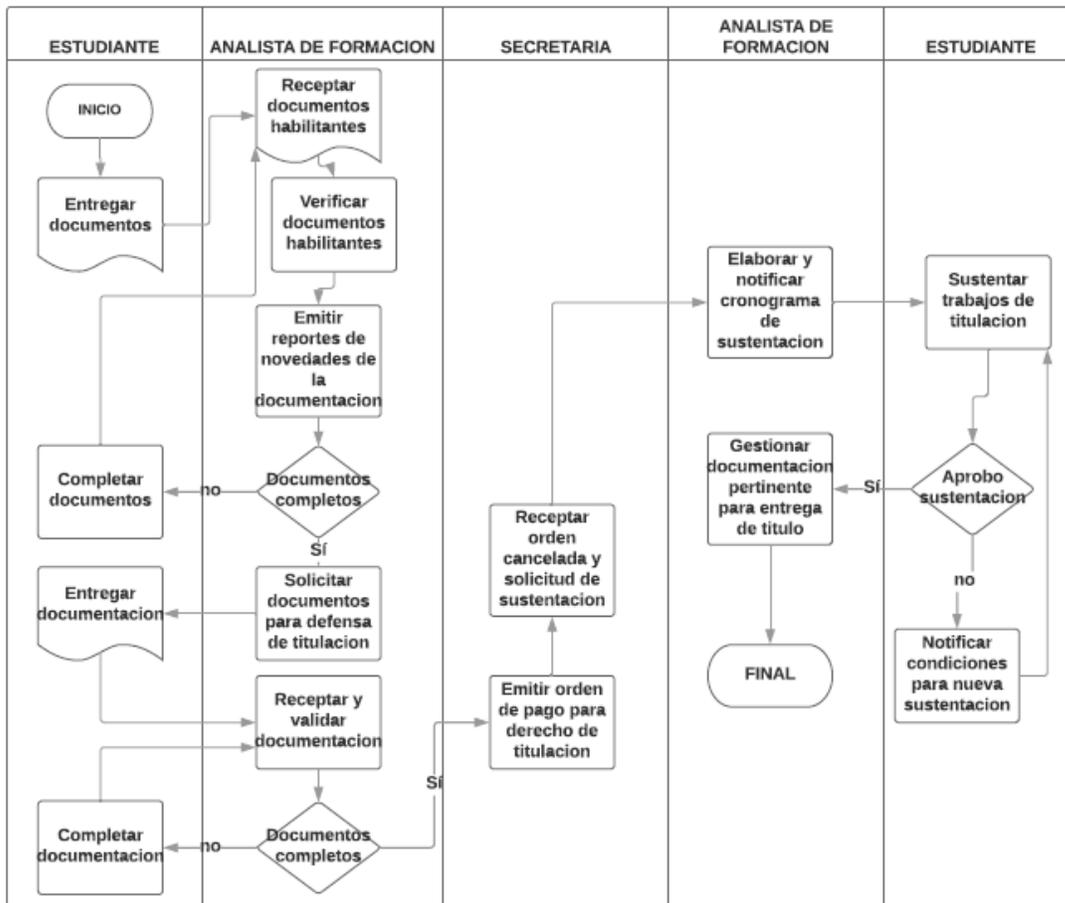


El diagrama de Ishikawa refleja las posibles causas sobre el atraso de la entrega de la memoria técnica para la finalización de las prácticas pre profesionales. Es un diagrama

espinoso debido a que cada categoría presenta más de 2 causas del problema. Las causas que más influyen al problema son la falta de inducción a los estudiantes y tutores de las prácticas, y la falta de información publicada en la web sobre el proceso de las prácticas pre profesionales.

## Proceso de Titulación

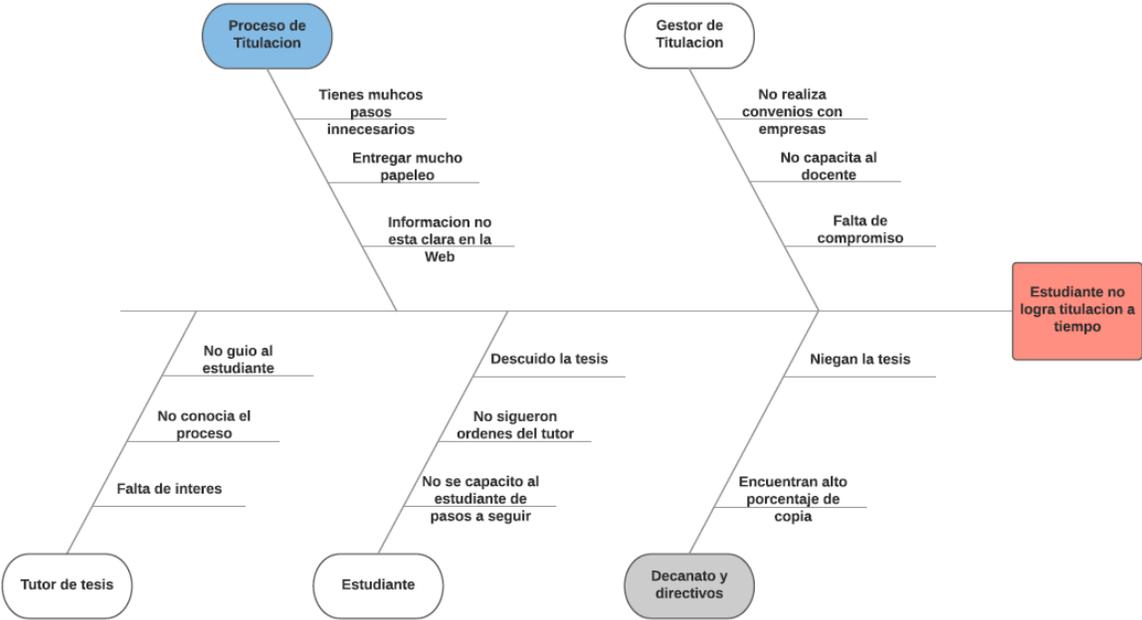
Ilustración 21: Proceso de Titulación



El proceso de titulación empieza desde la entrega de documentos para el comienzo del trámite para sustentar tu proyecto, hasta la gestión del documento para la entrega del título.

El problema radica en la poca guía que recibe el estudiante de parte de su tutor de Tesis. La gran mayoría de los egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas mencionan no haber recibido la guía respectiva del tutor para la realización de su tesis y por ende se demoraron más en sustentar.

Ilustración 22: Diagrama de Ishikawa (Estudiante no logra titulación a tiempo)



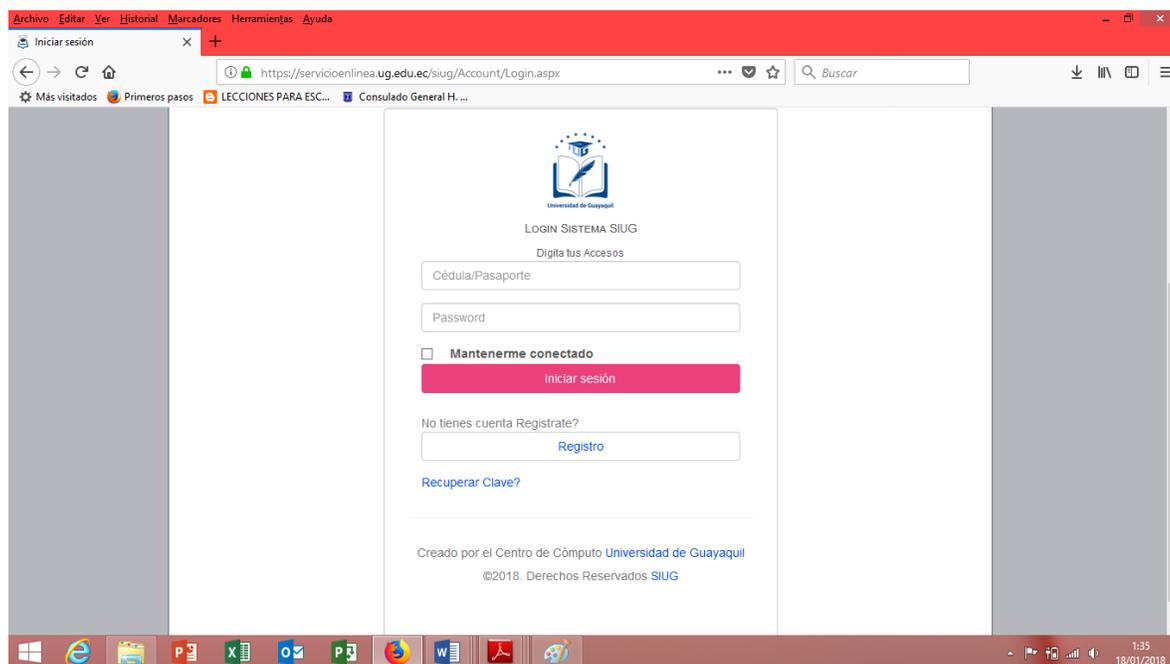
El diagrama de causa y efecto sobre las posibles causas de que los estudiantes no logren la titulación a tiempo muestra ser muy espinoso. Esto se puede afirmar debido que existen muchas causas que provocan el problema.

Aparte de los procesos antes mencionados en la facultad de Ciencias Administrativa, también existen procedimientos que ya están establecidos para ciertas actividades de la facultad. Estos procedimientos no presentan procesos o diagramas esquematizados. Por tal razón se ha decidido simular el proceso para tales actividades.

## Proceso de Matriculación

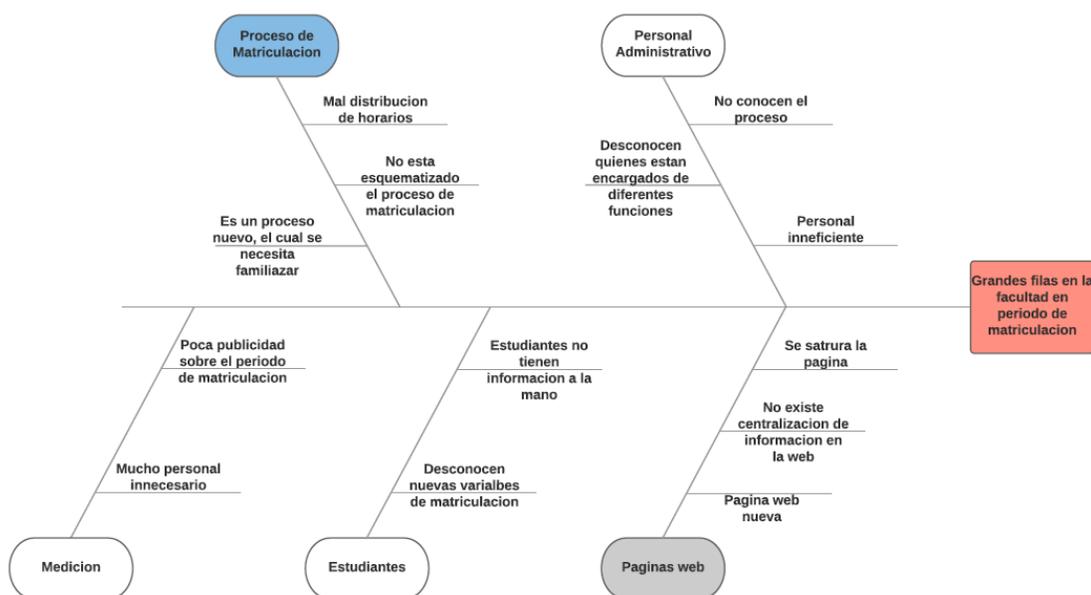
El procedimiento de matriculación ha mejorado radicalmente el año pasado. Esto se debe a que la matriculación ahora se la realiza por medio de una plataforma en línea, llamada SIUG. El uso de esta plataforma logro agilizar el proceso de matriculación debido a que los estudiantes ya no tienen que dirigirse a la facultad a inscribirse en las materias sino que ahora todo se realiza de manera online. Esto evito que los estudiantes realizaran largas colas en las ventanillas de secretaria para matricularse.

*Ilustración 23: Print de la página SIUG*



A pesar de que el registro es online, aún existen varios estudiantes que se acercan a ventanilla con muchas inquietudes y otros con problemas que se les presento en el proceso de matriculación. El problema no es la plataforma en línea de la facultad, sino la falta de comunicación de la Universidad con el estudiante. No existe una correcta difusión de la información sobre el procedimiento para matricularse al estudiante, y esto produce que aun existan estudiantes que vayan a secretaria a consultar ciertas dudas. Esto da como resultado que las secretarias y personal administrativo aun tengan ciertas cargas laborables los días de matriculación. Las horas que el personal administrativo utiliza para atender esas inquietudes de los estudiantes, puede ser utilizado para realizar otra tarea.

Ilustración 24: Diagrama de Ishikawa (Grandes filas en la facultad en el periodo de matriculacion)



El diagrama de Ishikawa refleja las posibles causas de las grandes filas en la facultad en el periodo de matriculación. Se puede apreciar en el gráfico que hay muchas causas por categoría, eso quiere decir que se lo consideraría un gráfico de causa y efecto espinoso. Las

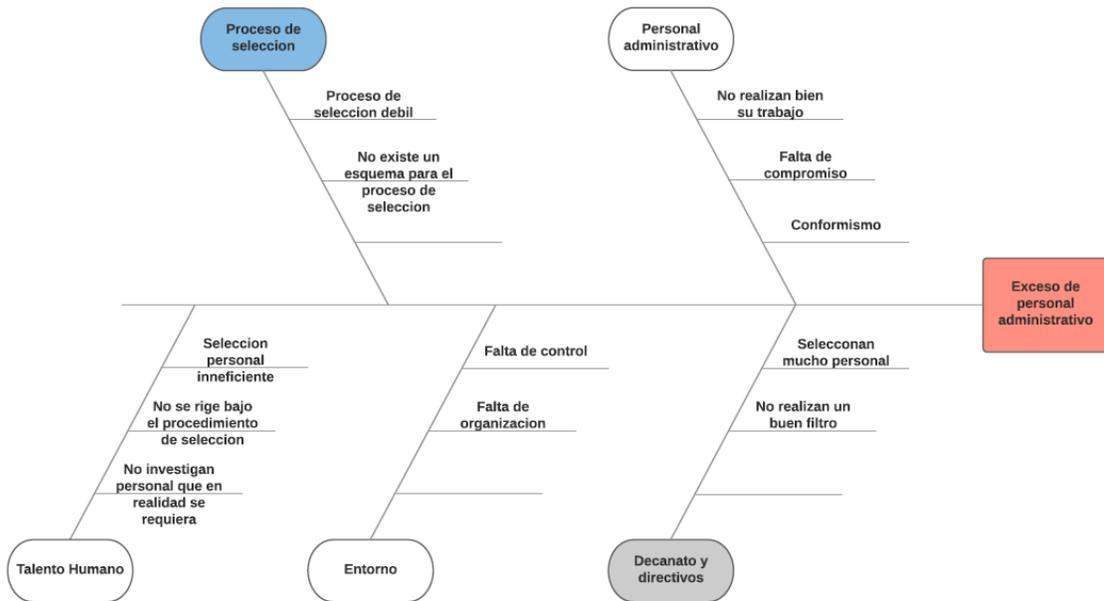
causas más representativas son la falta de difusión de información sobre el proceso de matriculación a los estudiantes y la falta de capacitación al personal administrativo para que conozca todo acerca del proceso de matriculación.

### **Proceso de Selección de Docente**

La facultad de Ciencias Administrativas no cuenta con un riguroso proceso para la selección del personal docente. Esto produce que la directiva haya optado por escoger docentes sin un estricto y riguroso filtro que si cuentan las otras Universidades. La falta de un proceso de selección provoca 2 problemas. La calidad de docentes escogidos por talento humano de la facultad no cumpla con las expectativas de la Universidad. También causa que exista un exceso de docentes en ciertas carreras debido a que tampoco existe un estudio previo de cuantos docentes se necesitan para cumplir el pensum académico de una carrera.

Como resultado se puede estimar que por el exceso de docentes que existe en la universidad, se está perdiendo alrededor de \$ 76000 al año entre sueldos y beneficios a docentes que no producen un beneficio a la facultad. Es decir que esos gastos se representaría como un costo hundido.

Ilustración 25: Diagrama de Ishikawa (Exceso de personal administrativo)



El diagrama de causa y efecto sobre el exceso del personal administrativo refleja todas las posibles causas del problema. Al no existir muchas causas por categoría, se puede concluir que el diagrama no es espinoso. Se puede recalcar que las causas más relevantes serían el proceso de selección ineficiente, la falta de control y organización.

### **Proceso de la Apertura de un Departamento de Capacitación Continua al Profesional**

Hace aproximadamente 5 años la facultad de Ciencias Administrativas tenía un programa de Autogestión el cual consistía en realizar cursos de capacitación a los profesionales. Este proyecto era sobre la realización de varios seminarios en la facultad de Administración, que contribúan al desarrollo de conocimientos administrativos, financieros, económicos, etc. Los casos iban acorde a las necesidades laborales de la época. El proyecto fue todo un éxito debido a que no solo los profesionales se inscribían a los seminarios, sino

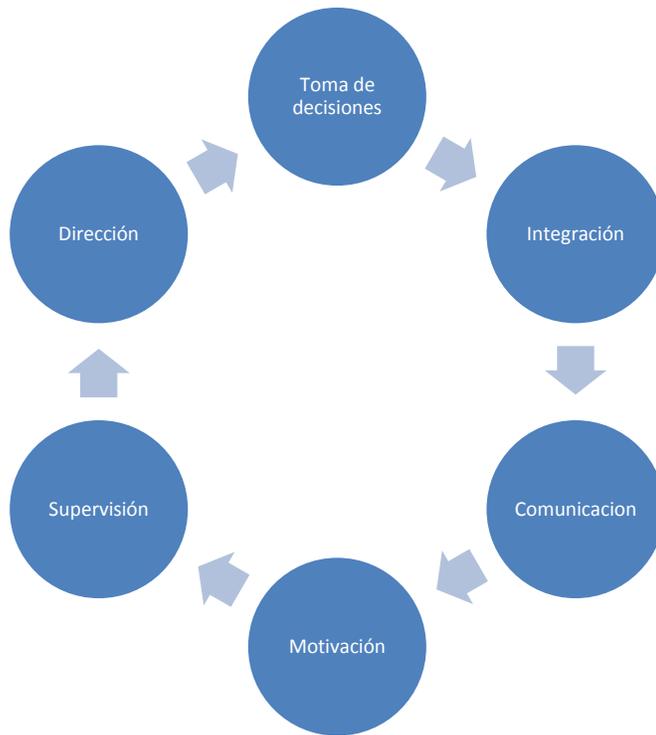
que también las empresas inscribían a sus empleados para que se capaciten en la Universidad de Guayaquil. Los seminarios eran dictados por profesores de la misma facultad.

El motivo por el que este proyecto de autogestión cerró fue porque no se regía a los nuevos estatutos y normas que dicta la reforma de la Ley de la Educación Superior sobre los proyectos de autogestión. Al dejar de realizar esta actividad, la facultad de Administración empezó a reducir un rubro de ingresos significativos.

#### **4.6 Dirección.**

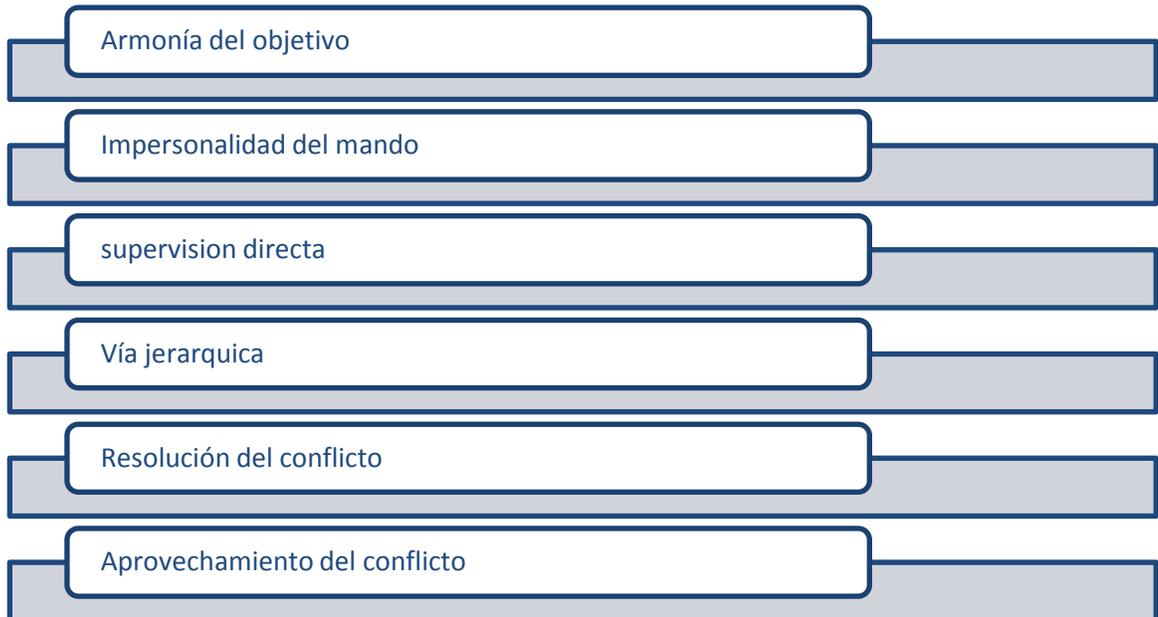
La dirección forma parte de la fase dinámica dentro del proceso de la administración, se entiende por dirección a la ejecución de los planes previamente establecidos a través de la estructura de la organización mediante la comunicación, motivación y supervisión; cuyo objetivo principal es determinar cómo se están realizando los planes y servir como guía de los mismos. La dirección cuenta con un proceso que consta de 6 etapas y además es cíclico.

*Ilustración 26: Proceso de la Dirección Administrativa*



Para que la dirección se lleve a cabo de manera exitosa debe ser regida por 6 principios fundamentales y estos son:

*Ilustración 27: Principios básicos de la Dirección*



La dirección es importante porque inicia la ejecución de los lineamientos previamente establecidos, la calidad de la dirección se ve reflejada con el logro de los objetivos a través de la cual se establece la comunicación necesaria para incrementar la competitividad de la organización.

### **Situación actual de la dirección dentro de la facultad de administración**

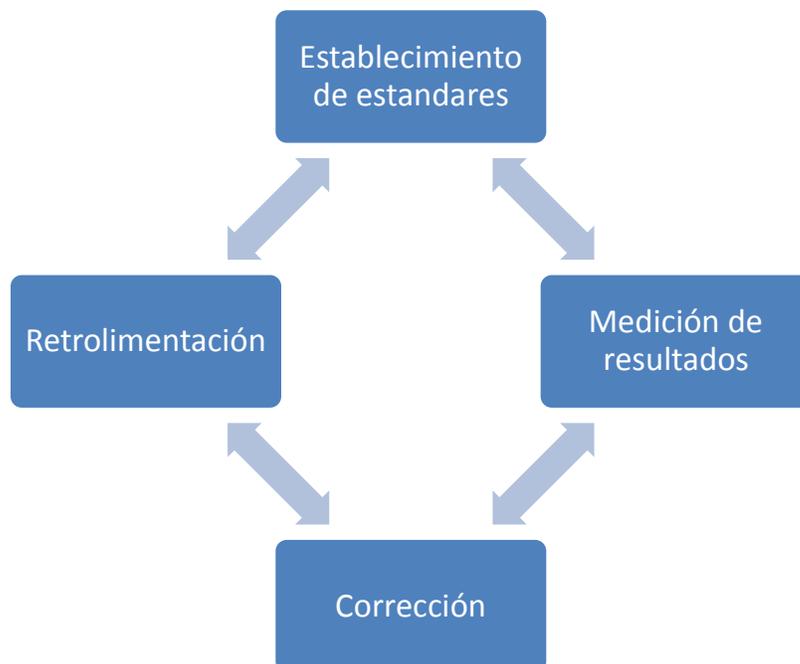
La dirección es llevada por el Decano de la facultad como máxima autoridad junto con el cuerpo directivo. El Decano ha sido catalogado como “jefe” puesto que un líder es una persona que trasmite confianza, es justo, seguro de sus decisiones, desarrolla planes y se encarga de desarrollarlos junto con su equipo de trabajo; jamás actúa por impulso, tiene la capacidad de trabajar más que sus colaboradores y lo demuestra, debe ser simpático con sus colaboradores y capaz de comprenderlos. Actualmente el decano de la facultad logra que cada uno de sus colaboradores realicen las tareas que deben hacer, pero no que vayan más

allá y si lo hacen su voz no es escuchada, el cuerpo de trabajo siente que sus capacidades y conocimientos no son explotadas al máximo y que las obligaciones están distribuidas de una forma ineficaz e ineficiente. Recordemos que un buen líder logra que sus seguidores se motiven a realizar sus tareas por algo más que un sueldo.

#### 4.7 Control.

Se entiende por control a una observación, evaluación y medición de los planes con el fin de detectar problemas o prever desviaciones, para esto se debe realizar la pregunta ¿Cómo se hizo? Para así establecer las estrategias correctivas necesarias ya sea aclarando deberes o reasignando tareas; para que el control se lleve a cabo debe existir previamente normas, lineamientos o criterios de desempeño para que así se puedan recibir y analizar los resultados de las evaluaciones de cómo van funcionando las cosas. El control cuenta con un proceso de 4 etapas:

*Ilustración 28: Cuatro etapas del proceso de control*



Los principios que rigen al control con los siguientes:

*Ilustración 29: Principios del control*



### **Aplicación empresarial**

Actualmente se llevan a cabo diversos métodos de control interno ya sea para el personal administrativo, personal docente o de los equipos requeridos dentro de la facultad; sin embargo estos controles han demostrado ser ineficientes debido a que es muy común que dentro de esta facultad se pierdan o se roben los equipos, al personal docente se le realiza un doble control puesto que existe una persona encargada de supervisar que los docentes estén dentro del aula dando clases y además deben marcar a través de un lector biométrico que cuenta con un lector de huellas digitales, este lector biométrico la mayor parte del tiempo pasa averiado por lo que no es 100% seguro; el personal administrativo es controlado a través de un reloj análogo donde registran la hora de entrada y salida del personal administrativo.

# **Propuesta de reestructuración de procesos administrativos**

Cada uno de los procesos administrativos de la facultad de ciencias administrativas pueden ser mejorados para que la calidad de la educación sea superior a la actual y además para que los procesos administrativos sean desarrollados de forma eficaz y eficiente por lo que se proponen los siguientes cambios en cada uno de los procesos de la administración.

## **5.1 Planeación**

La planeación comienza determinando quienes somos, que queremos brindarle a la sociedad y a donde llegar por lo que determinar la misión, visión y objetivos que tiene la facultad de ciencias administrativas es fundamental. En nuestra propuesta se ha mantenido la esencia de la misión de la facultad, mientras que los objetivos y la misión han sido reevaluados y modificados con el fin de determinar hacia donde debe dirigirse la facultad y como puede lograrlo.

La facultad de ciencias administrativas tiene como finalidad nutrir de conocimientos a sus estudiantes y prepararlos para que sean líderes en el mercado laboral ya sea este público o privado. Los programas que ofrecen a los estudiantes cuentan de herramientas, teorías y a demás planes para desarrollar las habilidades necesarias para ser líderes, adquirir una cultura investigativa. El estudiante será siempre motivado por superarse a sí mismo y velar por el bien de la comunidad.

### ***Visión***

Ser los líderes del Ecuador en la formación de profesionales en el área administrativa.

### ***Misión***

Formar profesionales con el conocimiento y las habilidades necesarias para ser líderes en el mercado laboral.

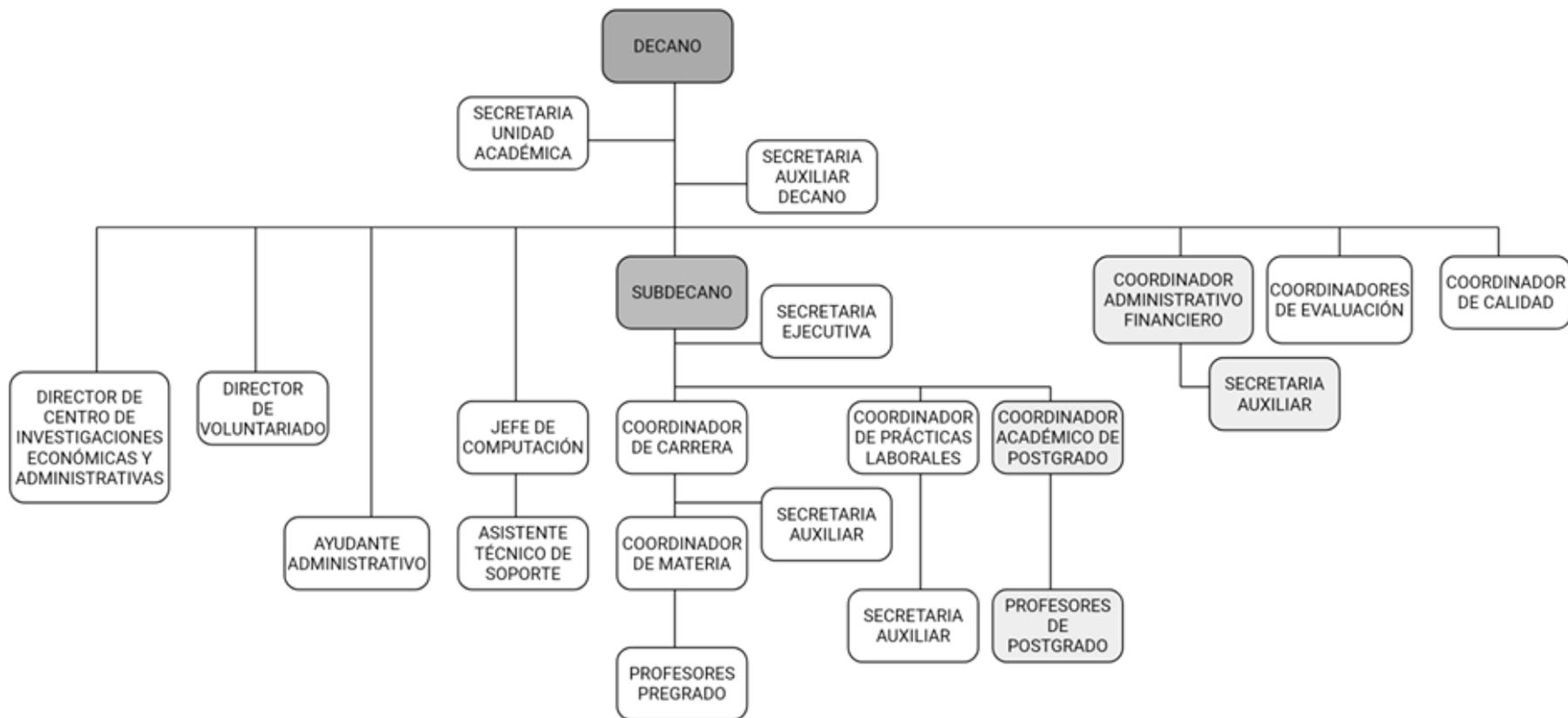
## **5.2 Organización.**

### **Estructura organizacional.**

La estructura propuesta para la facultad de ciencias administrativas de la universidad de Guayaquil fue modificada en su totalidad, creando nuevos puestos y eliminando los innecesarios, además se logró desarrollar un vademécum de la competencias que debe tener cada persona que quiera ocupar un puesto dentro de la facultad junto con un manual de las funciones a realizar.

## Organigrama.

Ilustración 30: Organigrama de la Facultad de Ciencias Administrativas



## Guías de competencias laborales.

Tabla 11: Guías de competencia laboral: Decano

<b>DECANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
Nivel:	Directivo		
Denominación de empleo:	Decano de la facultad de ciencias sociales administrativas		
Cargo del jefe inmediato:	Vicerrector académico		
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>El propósito principal del Decano de la facultad de ciencias sociales administrativas es dirigir, supervisar y poner en marcha todas las actividades académicas, administrativas y financieras que le hayan sido delegadas con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos que tiene la facultad.</p>			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PHD en el área de administración o economía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación en procesos educativos.</li> <li>• Planificación.</li> <li>• Presupuesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente capacidad de resolución de problemas.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Capaz de delegar funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 años de experiencia relacionada con el cargo.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responder por la administración y buen funcionamiento de los programas curriculares que se imparten dentro de la facultad.</li> <li>• Revisión, puesta en marcha y control de los proyectos recomendados a la facultad.</li> </ul>			

- Coordinar las actividades a realizar.
- Llevar un control de todos los procesos internos de la facultad de ciencias administrativas
- Presentar un informe anual sobre su gestión.
- Llevar un control periódico sobre la calidad de los programas de educación impartidos y de los procesos administrativos.

Tabla 12: Guías de competencia laboral: Subdecano

<b>SUBDECANO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nivel:</b>		Directivo	
<b>Denominación de empleo:</b>		Subdecano de la facultad de ciencias sociales administrativas	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>		Decano de la facultad de ciencias sociales administrativas	
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>El propósito principal del Subdecano de la facultad de ciencias administrativas es el de encargarse de coordinar las políticas expuestas por el Decano e integrar a todo el equipo de trabajo.</p>			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doctorado en el área de administración o economía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación.</li> <li>• Presupuestos.</li> <li>• Formación en procesos educativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente capacidad de resolución de problemas.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Capaz de delegar funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 años de experiencia relacionada con el cargo.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustitución del Decano en el caso de ser requerido.</li> <li>• Coordinar, desarrollar e implementar un plan estratégico para la mejora continua de la facultad.</li> </ul>			

- Coordinar, controlar y dar soporte a todas las áreas a su cargo.

Tabla 13: Guías de competencia laboral: Director de centros de investigación económicas y administrativas

<b>DIRECTOR DE CENTROS DE INVESTIGACIÓN ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<p><b>Nivel:</b> Director</p> <p><b>Denominación de empleo:</b> Director del centro de investigación de la facultad de ciencias administrativas</p> <p><b>Cargo del jefe inmediato:</b> Decano de la facultad de ciencias administrativas</p>			
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>El propósito principal del Director del centro de investigación es coordinar, controlar y dar soporte a todos los profesores para que se lleven a cabo investigaciones que ayuden a mejorar el prestigio de la facultad.</p>			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doctorado en el área de administración o economía.</li> <li>• Master en el área de administración o economía en una universidad prestigiosa</li> <li>• Reconocimiento por destacarse en su promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación en el área de escritura e investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente capacidad de resolución de problemas.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Capaz de delegar funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 años de experiencia relacionada con el cargo.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar planes de investigación estratégica.</li> </ul>			

- Desarrollar, controlar e implementar programas de investigación en donde se pueda integrar a profesores y alumnos.
- Elaborar un reporte semestral de progreso investigativo de la facultad.

Tabla 14: Guías de competencia laboral: Jefe de Computación

<b>JEFE DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<p><b>Nivel:</b> Profesional</p> <p><b>Denominación de empleo:</b> Jefe del área de computación de la facultad de ciencias administrativas</p> <p><b>Cargo del jefe inmediato:</b> Decano de la facultad de ciencias administrativas</p>			
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
Dirigir los procesos técnicos en la facultad de ciencias administrativas con la finalidad de satisfacer sus necesidades.			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master en el área de computación o diseño de redes</li> <li>• Profesional en el área de informática, sistemas computación o electrónica.</li> <li>• Reconocimiento por destacarse en esta área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas gerenciales.</li> <li>• Sistemas operativos.</li> <li>• Redes</li> <li>• Normas y procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Excelente capacidad de resolución de problemas.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Capaz de delegar funciones.</li> <li>• Razonamiento lógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 años de experiencia relacionada con el cargo.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, dirigir y controlar planes estratégicos y operativos.</li> <li>• Dar a conocer las metas y objetivos de su departamento.</li> <li>• Proponer charlas sobre el uso de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Velar por la economía y calidad de todas las herramientas tecnológicas.</li> </ul>			

- Establecer normas y estrategias para el uso y manejo de las herramientas.
- Mantiene y vela por el orden de los equipos.

Tabla 15: Guías de competencia laboral: Coordinador de carrera

<b>COORDINADOR DE CARRERA</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<p><b>Nivel:</b> Profesional</p> <p><b>Denominación de empleo:</b> Coordinador de carrera</p> <p><b>Cargo del jefe inmediato:</b> Subdecano de la facultad de ciencias administrativas</p>			
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>El propósito principal del coordinador de carrera es ejercer el mando, controlar y coordinar las actividades docentes de la carrera y además orientar a los alumnos cuando presenten algún problema académico.</p>			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestría o doctorado relacionado a la carrera a coordinar.</li> <li>• Profesional en el área administrativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos administrativos, planificación y dirección de personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente capacidad de resolución de problemas.</li> <li>• Facilidad de palabra.</li> <li>• Capaz de delegar funciones.</li> <li>• Paciente</li> <li>• Empático</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 años de experiencia relacionada con el cargo.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar, controlar e implementar el programa educativo de su carrera.</li> </ul>			

- Llevar un control periódico de la materia impartida con cada uno de los coordinadores de materias.
- Elaborar un informe semestral sobre todo lo referente a la carrera.
- Elaborar un plan estratégico, controlar e implementar para obtener la acreditación internacional.

Tabla 16: Guías de competencia laboral: Coordinador administrativo financiero

<b>COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<p><b>Nivel:</b> Profesional</p> <p><b>Denominación de empleo:</b> Coordinador administrativo y financiero</p> <p><b>Cargo del jefe inmediato:</b> Decano de la facultad de ciencias sociales administrativas</p>			
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>El propósito principal del coordinador administrativo y financiero es el de garantizar que todos los procesos administrativos de operaciones de la facultad de ciencias administrativas se cumplan en base a los objetivos.</p>			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional en administración de empresas o economía.</li> <li>• Especialización en áreas humanísticas o desarrollo social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos administrativos empresariales, gerenciales, entendimiento de resultados contables y financieros.</li> <li>• Manejo de la relaciones corporativas, gestión de recursos humanos, generación de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de recursos.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Toma de decisiones gerenciales.</li> <li>• Planeación y pensamiento estratégico.</li> <li>• Habilidades para liderar y direccionar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 3 años en procesos administrativos.</li> </ul>

	proyectos sociales y productivos.	equipos humanos. • Planeación y pensamiento estratégico.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar planes operativos que garanticen el cumplimiento de metas fundadas en indicadores financieros.</li> <li>• Controlar el cumplimiento de presupuestos económicos.</li> <li>• Administrar el recurso humano de la facultad.</li> <li>• Velar por la optimización de los recursos tanto de oficina como tecnológicos o logísticos.</li> </ul>			

Tabla 17: Guías de competencia laboral: Coordinador de calidad

<b>COORDINADOR DE CALIDAD</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<p><b>Nivel:</b> Profesional</p> <p><b>Denominación de empleo:</b> Coordinador de calidad</p> <p><b>Cargo del jefe inmediato:</b> Decano de la facultad de ciencias sociales administrativas</p>			
<b>PROPÓSITO PRINCIPAL</b>			
<p>El propósito principal del coordinador administrativo y financiero es el de administrar, coordinar y controlar el sistema de gestión de calidad de la facultad de ciencias administrativas.</p>			
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>FORMACIÓN</b>	<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional en gestión de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos específicos en norma ISO 9001.</li> <li>• Conocimiento de administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento analítica.</li> <li>• Pensamiento conceptual.</li> <li>• Orientado al servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 3 años en el área de calidad.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación efectiva.</li> <li>• Orientación a los logros.</li> </ul>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar periódicamente informes al Decano de la facultad o a quien corresponda sobre el desempeño de la facultad.</li> <li>• Llevar un control sobre el cumplimiento óptimo de los plazos establecidos para las metas de la facultad.</li> <li>• Supervisar de forma directa que se lleve a cabo de forma correcta cada uno de los procesos.</li> </ul>			

## Diagramas de flujos propuestos para la Facultad de Ciencias Administrativas

### Diagrama de flujo de Proceso de matriculación

Ilustración 31: Proceso de Matriculación



Tabla 18: Detalle sobre el proceso de matriculación

Proceso: Matriculación del estudiante			
INDICADORES			
PROCESO	INICIO/FINAL	DECISION	DOCUMENTOS
			
Actividad	Detalle		
Investigar acerca de las nuevas variables que influyan a la matriculación	El departamento de Bienestar estudiantil será el encargado de investigar acerca de los diferentes factores que pueden influenciar en el trámite de matriculación del nuevo periodo. De esa manera se va a tener un mejor control y brindar un servicio de calidad.		
Actualizar normas sobre la matriculación del periodo vigente	El departamento de Bienestar estudiantil junto con la coordinación de la Secretaria General de la Facultad, actualizara la información necesaria para establecer las normas del nuevo periodo de Matriculación.		
Presentar la propuesta al decano	El decano deberá ser informado acerca de las nuevas normas que se desea establecer en este nuevo periodo de matriculación. Luego tendrá que decidir si lo aprueba, o que se vaya a realizar algún cambio.		
Se realiza los cambios	El departamento de Bienestar estudiantil realiza las correcciones dictadas por el decano		
Capacitación de personal sobre las nuevas actualizaciones	El objetivo es que el personal pueda realizar su labor como es debido y sobretodo sepa como guiar al estudiante que no conozca los pasos a seguir o la documentación a entregar para matricularse. De esta manera se podrán reducir las horas de carga de las secretarias, ya que el proceso será menos engorroso.		
Información se actualiza en el Sistema	El departamento de Sistema y Cómputo actualiza la información en la página de la Universidad.		
Realización de la estrategia de Marketing	Departamento de publicidad y el departamento de sistema y computa realizan una estrategia de marketing para la correcta difusión de la información sobre el proceso de matriculación a los estudiantes.		

Difusión de la información	Se empieza a publicitar la información por redes sociales y la página de la facultad. El objetivo del énfasis en la publicidad de la información es para que el estudiante sepa los pasos a seguir para matricularse y así evitar la aglomeración de estudiantes en secretaria por falta de conocimiento.
Estudiante se registra en SIUG	Para el estudiante este será el primer paso a seguir. Tiene que acceder a la página Web de la universidad y registrarse. Cabe recalcar que el día y la hora en la que se registra el estudiante se basaran en su promedio.
Estudiante se acerca a secretaria.	El estudiante podrá acercarse a secretaria si es que llega a presentar algún inconveniente al matricularse o si existe alguna duda. Se estima que el número de estudiantes que se acerque a la universidad sea mínimo.
Administración ayuda al estudiante	El personal administrativo de la universidad tiene la obligación de ayudar al estudiante y guiarlo en todo lo que les sea posible. Se espera que el proceso de solución de problemas sea más rápido y eficiente porque el personal ya ha recibido una debida capacitación de las acciones a tomar.
Estudiante se ha registrado	Al ya completar todos los pasos, el estudiante ya quedara registrado en el sistema.

## Diagrama de Flujo de selección de profesores

Ilustración 32: Diagrama de Flujo de Selección de docentes

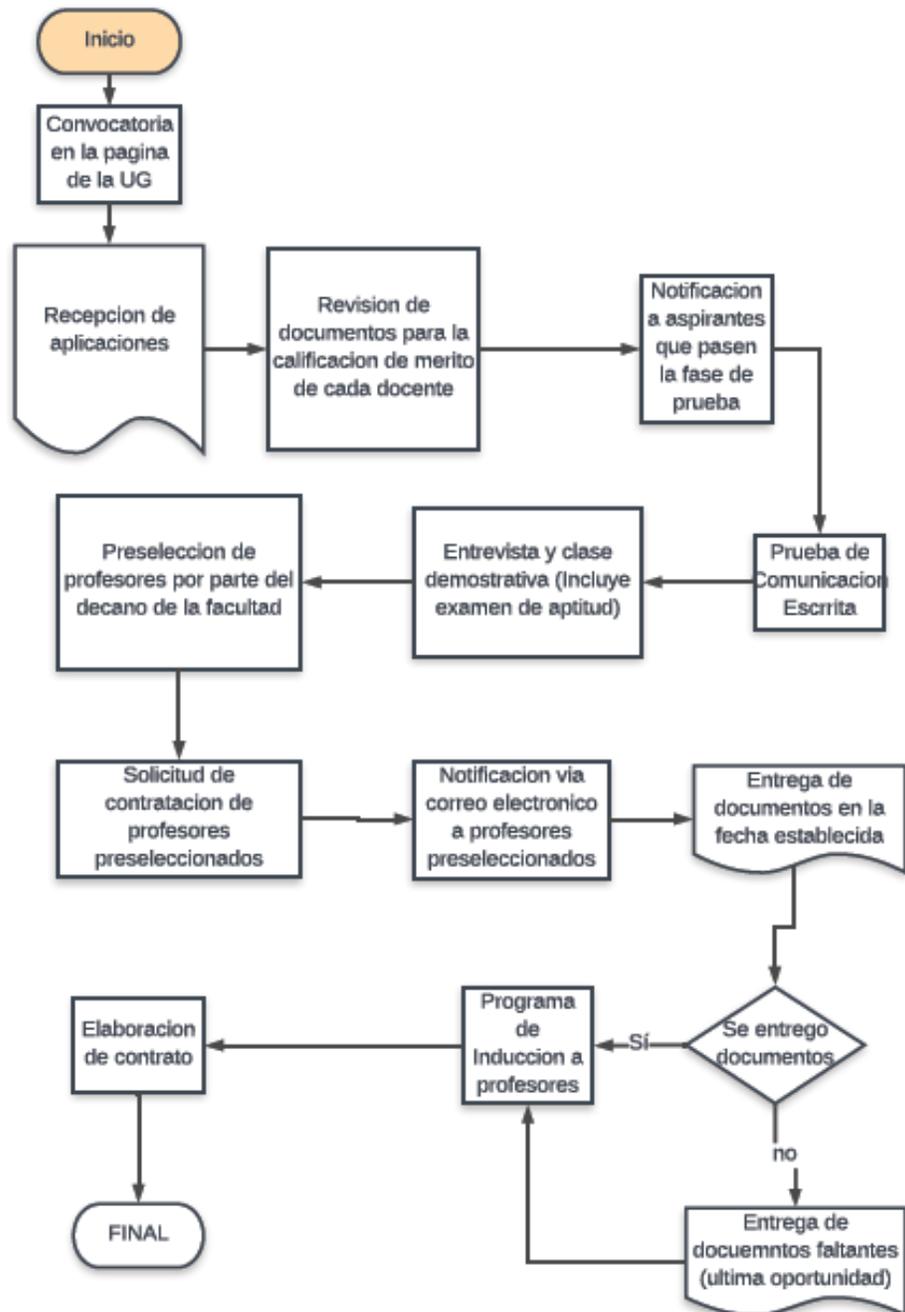


Tabla 19: Detalle sobre el proceso de la selección del personal docente

Universidad de Guayaquil – Facultad de Ciencias Administrativas Proceso: Selección de personal docente			
INDICADORES			
PROCESO	INICIO/FINAL	DECISION	DOCUMENTOS
			
Actividad	Detalle		
Convocatoria en la página de la UG	Se realizara una convocatoria en línea para todo docente que desee formar parte de la UG		
Recepción de aplicaciones en el formato solicitado	En la página web habrá un archivo que especifique la documentación que la Universidad requiera para la futura selección.		
Revisión de documentos para la calificación de mérito de cada docente	Cada postulado será evaluado por un tribunal interno. La evaluación constara de diferentes rubros que el docente debe cumplir como la experiencia previa, convalidación de títulos y seminarios, etc.		
Notificación a aspirantes que pasen la fase de prueba	Luego de una minuciosa revisión del perfil de cada uno de los postulantes a docentes, el tribunal interno hará la selección de algunos de ellos y posteriormente serán notificados vía correo electrónico. En el correo se detallaran los procedimientos a seguir.		
Prueba de comunicación escrita	La prueba consistirá sobre los diferentes rubros académicos que el docente debe conocer para una buena enseñanza.		
Entrevista y clase demostrativa	El docente deberá ser entrevistado por personal de recursos humanos, y posteriormente será evaluado con un examen de aptitud para medir sus capacidades. También deberá realizar una clase demostrativa ante miembros del tribunal interno.		

<p>Preselección de profesores por parte del decano de cada facultad.</p>	<p>El decano de la facultad seleccionara a los docentes que desee que forme parte de su carrera. El decano tendrá acceso a los resultados e informes de cada una de las pruebas que se realizaron con anterioridad a los docentes preseleccionados.</p>
<p>Solicitud de contratación de profesores preseleccionados</p>	<p>Se realizara una solicitud de contrato para cada uno de los docentes escogidos por el decano</p>
<p>Notificación vía correo electrónico a profesores sobre presentar documentos</p>	<p>Se les enviara a los docentes escogidos para el cargo un correo electrónico sobre todos los documentos que debe entregar y la fecha cuando lo deben hacer.</p>
<p>Presentación de documentos de parte de los preseleccionados en la fecha establecida</p>	<p>Los docentes deben entregar cada una de la documentación solicitada, sin excepción alguna. En caso de no llevar algún documento tendrán una segunda oportunidad de presentar la documentación en otra fecha.</p>
<p>Programa de inducción</p>	<p>Al ya haber entregado todos los documentos el docente tendrá que asistir a un programa de inducción en donde se le especificara las funciones que va a realizar, la estructura de la universidad, sus reglamentos, etc.</p>
<p>Elaboración de contrato</p>	<p>Al último el docente firmara el contrato que formalice su estadía en la universidad como profesor.</p>

## Procesos de Practicas Pre Profesionales

Ilustración 33: Diagrama de flujo de prácticas Pre Profesionales

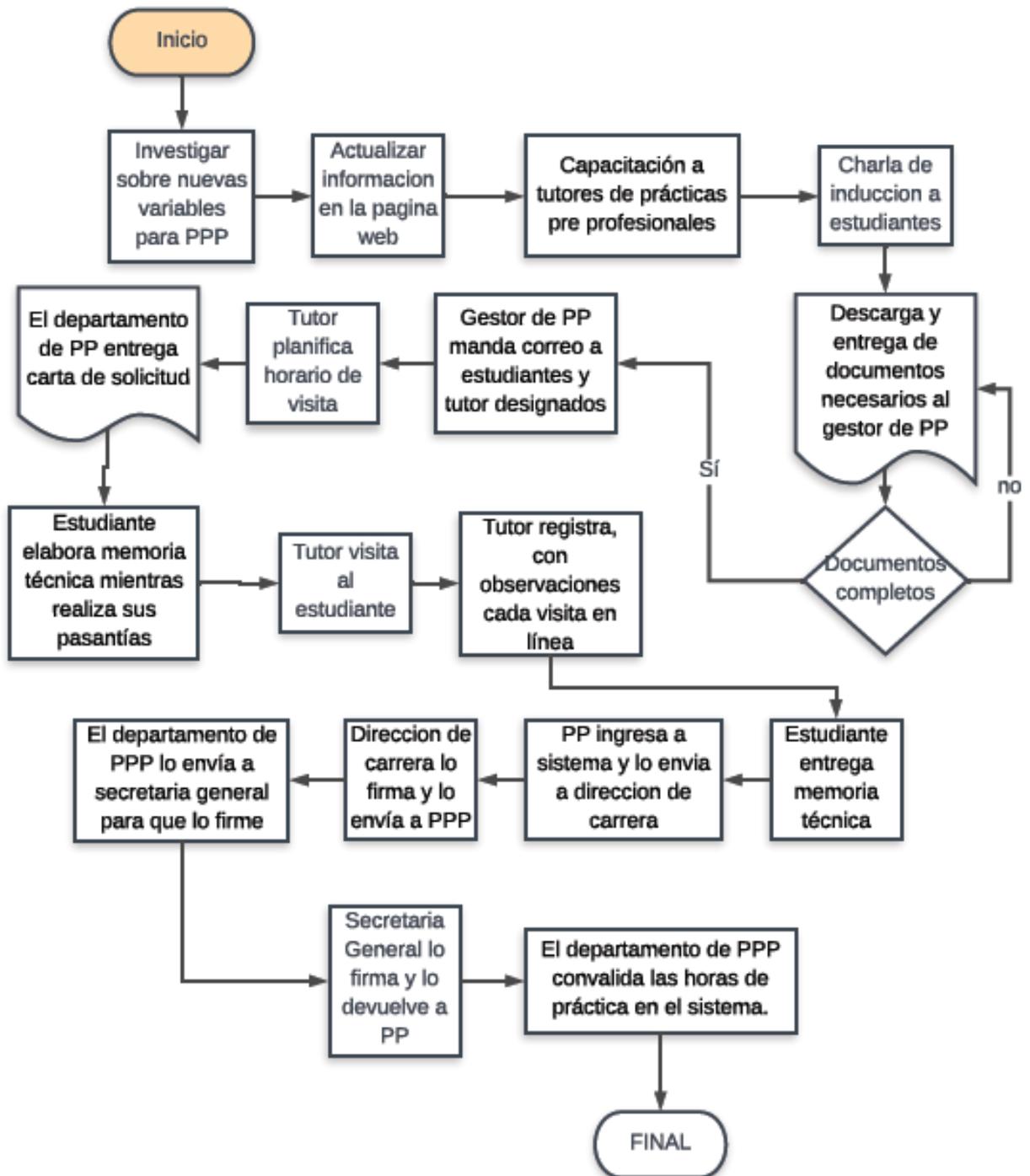
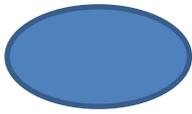


Tabla 20: Detalle sobre el proceso de Practicas Pre Profesionales

Universidad de Guayaquil – Facultad de Ciencias Administrativas <b>Proceso: Practicas Pre Profesionales</b>			
INDICADORES			
PROCESO	INICIO/FINAL	DECISION	DOCUMENTOS
			
Actividad	Detalle		
Investigar sobre nuevas variables para PP	La razón para mantener en constante investigación cualquier factor que afecte a las prácticas pre profesionales es para poder estar actualizado de las diferentes ofertas laborables del mercado.		
Actualizar información en la Web	Se va a actualizar toda la información recolectada previamente.		
Capacitación a tutores de prácticas pre profesionales	Las capacitaciones serán para que el tutor este enterado de los nuevos lineamientos y procedimientos que pueden haber en cada periodo. De esa manera podrá guiar al estudiante con cualquier inquietud.		
Charla de inducción a estudiantes.	Esta charla es muy necesaria para brindar toda la información al estudiante sobre las prácticas que va a realizar.		
Descarga y entrega de documentos necesarios al gestor de PP	El estudiante luego de la charla será el encargado de descargar y llenar cada uno de los documentos que se encontraran en la web. Los documentos deben ser entregados al departamento de Prácticas pre profesionales para verificar si están completos. Caso contrario el estudiante deberá verificar que documento le falta para adjuntarlo.		
Gestor de PP manda correo a estudiantes y tutor designados	El gestor de PP será el encargado de revisar cada uno de los documentos, enviarle un correo al estudiante con copia a su tutor. También se enviara otro correo al tutor notificándoles el estudiante el cual le fue designado.		

<p>Tutor planifica horario de visita</p>	<p>El tutor debe ser el encargado de planificar el horario de visita a la empresa y notificarle al gestor de PP para un seguimiento.</p>
<p>El departamento de PP entrega carta de solicitud</p>	<p>Esta carta de solicitud va dirigida a la empresa en la que el estudiante desea laboral. El estudiante será el encargado de entregar la carta a la empresa.</p>
<p>Estudiante elabora memoria técnica mientras realiza sus pasantías</p>	<p>El estudiante debe realizar una memoria técnica en donde se detallaran cada una de las funciones que realice en la empresa donde realizara sus prácticas. El estudiante contara de la ayuda de los tutores asignados para la correcta elaboración de la memoria técnica.</p>
<p>Tutor visita al estudiante</p>	<p>El tutor es el encargado de realizar una visita al estudiante, sin previo aviso, a la empresa donde está realizando sus prácticas.</p>
<p>Tutor registra cada visita en línea, con observaciones</p>	<p>Al visitar al estudiante, el tutor deberá registrar su visita en línea y adjuntar alguna observación.</p>
<p>Estudiante entrega memoria técnica</p>	<p>Luego de que el tutor le haya dado la última revisión de la memoria técnica, el estudiante debe ir a entregar al departamento de PP</p>
<p>Ingreso a Sistema y envía documento a dirección de carrera</p>	<p>El departamento de Practicas pre profesionales debe ingresar al sistema que el estudiante ya ha entregado todos los documentos, y luego el gestor de PPP envía los documentos a él dirección de carrera</p>
<p>Dirección de carrera lo firma y lo envía a PPP</p>	<p>La dirección de carrera firma la memoria técnica, luego lo entrega al departamento de PPP</p>
<p>El departamento de PPP lo envía a secretaria general para que lo firme</p>	<p>Secretaria General lo firma y luego se lo devuelve al departamento de PPP</p>
<p>Secretaria General lo firma y lo devuelve a PPP</p>	<p>Secretaria General lo firma y posteriormente lo entrega a PPP</p>

<p>El departamento de Prácticas profesionales convalida las horas de práctica en el sistema.</p>	<p>Al ya tener todos los documentos listos, y también la firma del director de carrera y la secretaria general, el departamento de Practicas pre profesionales ya puede convalidar las horas de prácticas que realizo el estudiante.</p>
--	--

### Proceso de titulación

Ilustración 34: Diagrama de flujo de titulación

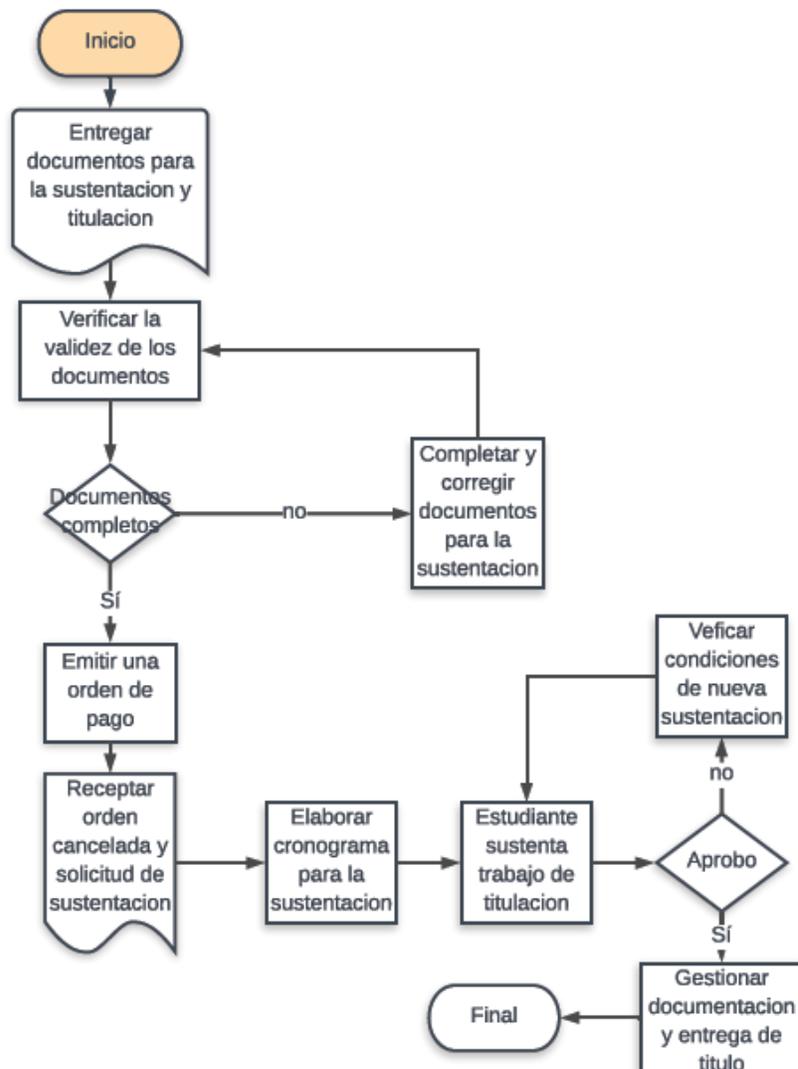


Tabla 21: Detalle sobre proceso de Titulación

Universidad de Guayaquil – Facultad de Ciencias Administrativas <b>Proceso: Titulación</b>			
INDICADORES			
<b>PROCESO</b> 	<b>INICIO/FINAL</b> 	<b>DECISION</b> 	<b>DOCUMENTOS</b> 
<b>Actividad</b>	<b>Detalle</b>		
Entregar documentos para la sustracción y titulación	Cuando el estudiante ya haya terminado el documento de sustentación, el deberá entregarlo al analista de formación.		
Verificar la validez del documento	El analista de formación va a asegurarse de que el documento este completo, no contenga alto porcentaje de plagio y que su contenido sea de alta relevancia.		
Completar y corregir documentos para la sustentación	El analista de formación tiene toda la autoridad para mandar al estudiante a corregir el documento. El estudiante debe inmediatamente corregirlo para una segunda revisión.		
Emitir una orden de pago	Luego de la aprobación del analista de formación, se emitirá una orden de pago que el estudiante debe cancelar.		
Receptar la orden de pago cancelada y la solicitud de sustentación	Luego de pagar la deuda, el estudiante se debe acercar a secretaria a entregar la orden de pago ya cancelada y una solicitud de sustentación que se encuentra en la página de la universidad.		
Elaborar cronograma para la sustentación	El analista de formación debe elaborar un cronograma que especifique el día y la hora en que el estudiante debe ir a sustentar.		
Estudiante sustenta el trabajo de titulación	El estudiante debe asistir a una de las aulas de la facultad de Ciencias Administrativas y sustentar la tesis ante un tribunal previamente escogido.		

Verificar condiciones de nueva sustentación	En caso de no aprobar, el analista de formación debe verificar si existe alguna posibilidad de que el estudiante pueda corregir el archivo y sustentar en otra ocasión.
Gestionar documentación y entrega de título	Si el estudiante aprueba su sustentación, el analista de formación debe gestionar la documentación pertinente para que el estudiante pueda recibir su título.

### *Proceso de apertura de departamento de Capacitación Continua a Profesionales*

*Ilustración 35: Proceso de Capacitación Continua a Profesional*

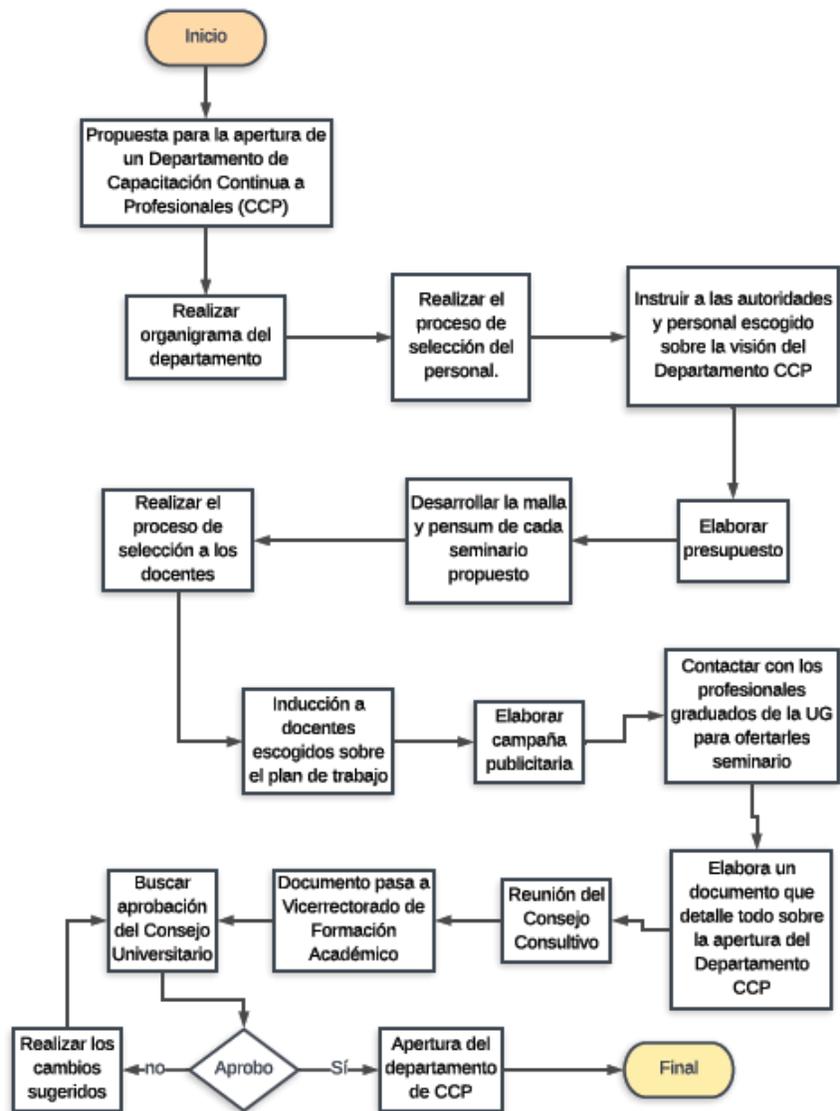
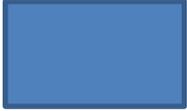


Tabla 22: Detalle sobre Proceso de Apertura de Capacitación Continua a Profesionales

Universidad de Guayaquil – Facultad de Ciencias Administrativas <b>Proceso: Apertura del departamento de capacitación continua a profesionales</b>			
INDICADORES			
<b>PROCESO</b> 	<b>INICIO/FINAL</b> 	<b>DECISION</b> 	<b>DOCUMENTOS</b> 
Actividad	Detalle		
Propuesta para la apertura de un Departamento de Capacitación Continua a Profesionales (CCP)	La coordinación de formación Académica, Profesional y de trabajo es la encargada de elaborar la propuesta escrita sobre la apertura de un departamento de Capacitación Continua a Profesionales.		
Realizar organigrama del departamento	Se esquematizara la estructura jerárquica del departamento de CCP. De esta manera se llevara un orden de mandos y las funciones que cada uno desempeñaran. También ayudara a conocer que cantidad de personal se necesitara contratar para el departamento.		
Realizar el proceso de selección del personal.	El departamento de Talento Humano comenzara el proceso de selección de personal para la directiva del departamento. Se realizaran las debidas entrevistas y contratos para los seleccionados.		
Instruir a las autoridades y personal escogido sobre la visión del Departamento CCP	La instrucción se llevara a cabo con el fin de que los directivos de esa área conozcan y se familiaricen con las normas y estatutos de la visión del Departamento de CCP.		
Elaborar presupuesto	Con la finalidad de mantener el orden, será necesario elaborar un presupuesto de cuanto se necesitara para la apertura y el funcionamiento del departamento. El presupuesto también		

	deberá detallar el destino de los ingresos generados por la autogestión de la facultad.
Desarrollar la malla y pensum de cada seminario propuesto	Los directivos del departamento deberán elaborar el contenido de cada uno de los seminarios a dictar en base a las necesidades actuales del mercado.
Realizar el proceso de selección a los docentes	El departamento de Talento Humano de la facultad realizara el proceso para contratar al docente. El proceso será desde la selección de los docentes, hasta el contrato con cada uno de ellos. La selección será en base al mérito que tenga cada profesor en la facultad y si sus conocimientos van acorde al pensum.
Inducción a docentes escogidos sobre el plan de trabajo	Se les realizara una inducción a los profesores sobre el pensum académico que dictaran en el seminario.
Elaborar campaña publicitaria	El departamento de Marketing y publicidad elaborara un plan de marketing para difundir el seminario en las empresas.
Contactar con los profesionales graduados de la UG para ofertarles seminario	Se trabajara en conjunto con el programa de seguimiento a los graduados para contactar a los profesionales que han egresado de la Facultad. El propósito será el de ofertarles a los profesionales graduados de la UG el seminario, y que al mismo tiempo ellos le propongan a la empresa donde laboran que consideren capacitar al resto de sus empleados en el seminario.
Elabora un documento que detalle todo sobre la apertura del Departamento CCP	Al ya tener todo el plan esquematizado, se debe desarrollar un documento que especifique todo acerca del proyecto. Parte del documento debe tener el aval del centro de acreditación de la universidad, el cual certifique que se está cumpliendo con todas las normas estipuladas por el gobierno para realizar una autogestión.
Reunión del Consejo Consultivo	El documento será presentado en el Consejo Consultivo de la facultad. Los integrantes serán el decano y los directores de las carreras.
Documento pasa a Vicerrectorado de Formación Académico	Luego de ser discutido por las máximas autoridades de la facultad de Ciencias administrativa, el documento debe llegar al Vicerrectorado de Formación Académica para su revisión y aprobación.

Buscar aprobación del Consejo Universitario	Luego se tiene que buscar la aprobación del Consejo Universitario para así formalizar la apertura del departamento.
Realizar los cambios sugeridos.	Se debe realizar los cambios señalados por el Vicerrectorado académico o el Consejo Universitario.
Apertura del departamento de CP	Al ya tener la aprobación, la facultad ya podrá empezar los preparativos para la apertura del departamento de Capacitación a los Profesionales.

### 5.3 Dirección.

La dirección de la facultad de ciencias administrativas actualmente está a cargo del Ing. José Calle por los que se propone que esté a cargo de organizar y supervisar que cada uno de los perfiles de los directivos de la facultad sean analizados y determinen si cumplen con los requerimiento necesarios para el puesto según el manual de competencias laborales propuesto en el punto 5.2 y dependiendo de los resultados se tomen las medidas pertinentes.

Cada uno de los puestos directivos debe ser ocupado por personas que reúnan todas las características de un líder, así se lograra el cumplimiento de los objetivos de la facultad de manera eficaz y eficiente.

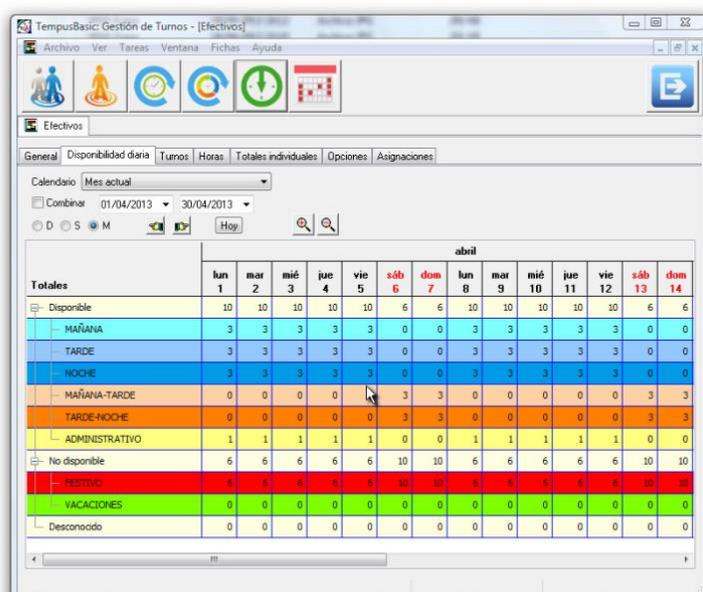
### 5.4 Control.

Para llevar a cabo un correcto control y aumentar la efectividad del personal de la facultad de ciencias administrativas se propone implementar un software denominado TEMPUSBASIC que además cuenta con una aplicación para los teléfonos celulares con un sistema operativo Android o IOS; Esta herramienta cuenta con un calendario que informará

a todo el personal los días y horas que deben laboral, todo esto de forma personalizada, podrán ver los días festivos, vacaciones, etc.

Esta herramienta comprueba el número de horas trabajadas y ofrece un resumen diario, semanal o mensual de todas las actividades que ha realizado cada uno de los colaboradores. Una de las ventajas que obtendría la implementación de este software es el ahorro de tiempo y dinero ya que se suprimiría la necesidad de los supervisores que controlan las horas que trabajan los profesores y el tiempo que se toma realizar un resumen.

*Ilustración 36: Plataforma TEMPUSBASIC*



Disponibilidad de trabajadores y distribución de esta disponibilidad en el tiempo.

Cada uno de los supervisores gana entre 700 y 800 dólares mensuales y la facultad cuenta con alrededor de 5 supervisores que controlan las horas de clases que imparte el personal docente tanto en el turno diurno como en el nocturno, esto se resume en un gasto promedio de \$3750.00 mensuales o \$45000.00 dólares anuales, los cuales podrían ser invertidos en equipo necesario para impartir clases; eliminar este puesto denominado por

varios profesores de la facultad como “absurdo” mejoraría el clima laboral y ayudaría a mejorar el compromiso que cada uno de los profesores actualmente tiene con la facultad.

La implementación de este nuevo sistema de control no únicamente tendría un impacto positivo con el personal docente si no también con el personal administrativo encargado de nómina, pues su rendimiento y eficacia mejoraría ya que obtendrían un resumen de horas trabajadas por trabajador de manera rápida y eficaz en el momento que lo requieran.

## 5.5 Análisis comparativo de los flujos de caja

### Flujo de caja del sistema actual

*Tabla 23: Flujo de caja con el sistema actual*

<b>Flujo de efectivo del sistema actual</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$856.875,49</b>
Ingresos por asignación de rectorado	\$856.875,49
<b>Gastos</b>	<b>\$856.875,49</b>
Remuneraciones	\$731.902,00
Decano	\$3.500,00
Subdecano	\$3.000,00
Coordinador de área	\$13.300,00
Personal gestor	\$72.800,00
Coordinador de carrera	\$12.600,00
Docentes	\$566.400,00
Auxiliar de mantenimiento	\$1.106,00
Conserje	\$17.400,00
Coordinador	\$5.530,00
Guardián	\$1.790,00
Secretarias	\$6.600,00
Analistas	\$27.876,00
Servicios básicos	\$22.712,46
Becas	\$10.230,00
Educación continua	\$13.628,00
Mantenimiento fijos	\$31.437,07
Suministro y materiales	\$21.227,76
Eventos Universitarios	\$4.612,01

Asesorías	\$2.607,68
Gastos financieros	\$18.518,51
Efectivo disponible	\$0,00

## Flujo de caja aplicando la reestructuración de procesos

Tabla 24: Flujo de caja con la reestructuración de procesos

<b>Flujo de efectivo mensual con la reestructuración de procesos</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$865.017,95</b>
Ingresos por asignación de rectorado	\$856.875,49
Seminario de Educación continua	\$8.142,46
<b>Gastos</b>	<b>\$764.099,49</b>
Remuneraciones	\$636.126,00
Decano	\$3.500,00
Subdecano	\$3.000,00
Coordinador de área	\$13.300,00
Personal gestor	\$72.800,00
Coordinador de carrera	\$12.600,00
Docentes	\$480.000,00
Auxiliar de mantenimiento	\$1.106,00
Conserje	\$12.760,00
Coordinador	\$5.530,00
Guardián	\$1.790,00
Secretarias	\$5.500,00
Analistas	\$24.240,00
Servicios básicos	\$22.712,46
Honorarios por educación continua	\$3.000,00
Becas	\$10.230,00
Educación continua	\$13.628,00
Mantenimiento fijos	\$31.437,07
Suministro y materiales	\$21.227,76
Eventos Universitarios	\$4.612,01
Asesorías	\$2.607,68
Gastos financieros	\$18.518,51
Efectivo disponible	\$100.918,46

## **Comparación de resultados**

- Gracias a la reestructuración de procesos existe un ahorro de efectivo y además se generan ingresos mensuales debido al proceso de autogestión, en total suma \$100.918,46 mensuales, lo que representa \$1.211.021,52 anualmente.
- Podemos observar claramente que en el flujo de efectivo actual la facultad de ciencias administrativas obtiene ingresos únicamente de la Universidad de Guayaquil, y para recibirlo debe sustentar cada uno de los rubros; mientras que en el flujo de efectivo con la reestructuración de procesos cuenta con dos formas de ingresos, la primera es la que tiene a través de la universidad de Guayaquil, mientras que la otra es la que obtienen al proceso de autogestión lo que representa mensualmente \$8.142,86.
- Podemos observar que el rubro de remuneraciones del Decano, Subdecano, coordinador de área y personal gestor se mantiene constante; mientras que el gasto de salario por secretarías ha sido disminuido de \$6.600,00 a \$5.500,00, de la misma manera con el rubro de analistas de \$27.876,00 a \$24.240,00.

## **Propuesta de inversión**

Existen diversas formas de invertir el dinero que se logra ahorrar y generar gracias a la reestructuración, a continuación se presenta una forma de inversión para mejorar la calidad de la educación.

Tabla 25: Flujo de caja con la reestructuración de procesos (Proceso de inversión)

<b>Flujo de efectivo reestructuración de procesos</b>		
<b>Ingresos</b>		<b>\$ 865.017,95</b>
Ingresos por asignación de rectorado		\$ 856.875,49
Seminario de Educación continua		\$ 8.142,46
<b>Gastos</b>		<b>\$ 856.875,49</b>
Remuneraciones		\$ 641.136,00
Decano	\$ 3.500,00	
Subdecano	\$ 3.000,00	
Coordinador de área	\$ 13.300,00	
Personal gestor	\$ 72.800,00	
Coordinador de carrera	\$ 12.600,00	
Docentes	\$ 480.000,00	
Auxiliar de mantenimiento	\$ 1.106,00	
Conserje	\$ 12.760,00	
Coordinador	\$ 5.530,00	
Guardián	\$ 6.800,00	
Secretarias	\$ 5.500,00	
Analistas	\$ 24.240,00	
Servicios básicos		\$ 32.000,00
Honorarios por educación continua		\$ 3.000,00
Becas		\$ 10.230,00
Educación continua		\$ 20.628,00
Mantenimiento fijos		\$ 51.437,07
Suministro y materiales		\$ 41.227,76
Eventos Universitarios		\$ 5.612,01
Mantenimiento de infraestructura		\$ 30.478,46
Asesorías		\$ 2.607,68
Gastos financieros		\$ 18.518,51

- Gracias a la reestructuración de procesos existe mayor liquidez por lo que se propone invertir más en seguridad debido a los problemas que existen hoy en día dentro de la facultad, pasando de un rubro de \$1.790,00 a \$6.800,00 mensuales por un periodo de un año hasta que la seguridad dentro de la facultad se regularice. Dentro de un año este rubro deberá ser revaluado.
- Actualmente se destina \$ 10.230,00 mensuales a becas, pero este es un rubro muy bajo para el número de profesores que cuenta la facultad, si se incrementa la inversión en este rubro la calidad de la enseñanza incrementaría

proporcionalmente, debido a que a mayor preparación de los profesores mejor serán los conocimientos adquiridos, por este momento se ha decidido incrementar este rubro a \$20.626,00 mensuales para que más profesores tengan la oportunidad de prepararse.

- La limpieza, el aseo y orden es un aspecto fundamental para que las cosas funcionen bien dentro de una facultad, por lo que se ha decidido incrementar el personal de limpieza tanto de aulas, baños y sus coordinadores; este rubro paso de ser de \$12.760,00 a \$17.400,00.
- Actualmente existen perdidas contantes gracias al mal mantenimiento de las instalaciones y equipos por lo que este rubro ha incrementado de \$31.437.07 a \$ 51.437,07; con esto se logra que la facultad cuente con todo lo necesario para que los docentes puedan dar clases de una manera adecuada.

## **5.6 Indicadores de desempeño**

Los indicadores de desempeño son herramientas que sirven para evaluar o medir el rendimiento de una actividad específica, cuyo objetivo fundamental es fomentar mejoras de comunicación, facilita el establecimiento de nuevas metas y además sirve para fundamentar los resultados ya que esta herramienta entrega información cuantitativa generada por la institución; los indicadores de desempeño miden la eficiencia, eficacia, calidad y economía. Es recomendable que cada una de las etapas del proceso administrativo cuente con sus propios indicadores de desempeño, para así poder evaluarlos periódicamente.

## **Indicadores propuestos para cada una de las etapas del proceso administrativo**

### ***Proceso de matriculación***

El proceso de matriculación es uno de los procesos con mayor índice de complicaciones para los estudiantes ya sea por alcanzar cupo en el horario requerido o por el tiempo que se le dedica a este proceso; por lo cual se recomienda que una vez aplicado este proceso se mida semestralmente el desempeño que ha tenido en cada uno de los periodos.

Fórmula:

$$= \frac{\text{Numero de estudiantes matriculados}}{\text{Población de los estudiantes que obtuvieron cupo para una carrera de la facultad+población de estudiantes regulare de la facultad de ciencias administrativas}} * 100$$

### ***Proceso de selección de profesores***

Es importante poder determinar la evolución que ha adquirido el personal de la facultad de ciencias administrativas por lo que se aconseja aplicar esta fórmula anual o semestralmente para poder observar si se están realizando cambios o no y así tomar las medidas pertinentes.

Formula:

$$= \frac{\text{Numero de profesores contratados bajo el manual de competencias laborales}}{\text{Numero de profesores contratados}} * 100$$

### ***Proceso de Practicas Pre Profesionales***

Las practicas pre profesionales es uno de los requisitos que se exigen para poder elaborar la tesis de graduación por lo que los estudiantes necesitan que este proceso sea

llevado a cabo de una forma rápida y eficaz. Se propone que este proceso sea evaluado semestral o anualmente y dependiendo de los resultados se tomen las medidas necesarias.

Formula:

$$= \% \text{ estudiantes con practicas pre profesionales en } X \text{ periodo} - \text{ Solicitado}$$

### ***Proceso de titulación***

El proceso de titulación de los estudiantes es uno de los más aclamados por los mismos, por lo que es importante realizarlo de una manera rápida, eficaz y eficiente. Se recomienda medir el desempeño de este proceso semestralmente y tomar las medidas correspondientes.

Formula:

$$= \% \text{ estudiantes titulados en } X \text{ periodo} - \text{ Solicitado}$$

### ***Proceso de apertura de departamento de Capacitación Continua a Profesionales***

Debido al bajo presupuesto con el que cuenta la facultad de ciencias administrativas de la universidad de Guayaquil es importante poner en marcha el proceso de apertura de capacitación continua de los profesores para que de esta manera mejore su liquidez. Es importante evaluar este proceso anualmente para determinar si es un proceso eficaz y eficiente, en caso de no serlo poder reestructurarlo. Esta fórmula medirá incremento de nuestro efectivo de un periodo a otro.

$$= \frac{\text{efectivo disponible periodo 1} - \text{efectivo disponible periodo 0}}{\text{efectivo disponible periodo 0}} * 100$$

## Conclusiones

- Al finalizar el estudio de cada uno de los procesos que actualmente realiza la facultad de ciencias administrativas de la Universidad de Guayaquil se ha llegado a la conclusión que los procesos que más afectan a la misma son: el proceso de selección de profesores, proceso de matriculación de estudiantes, proceso de prácticas pre-profesionales, proceso de titulación y el proceso de autogestión. Cada uno de estos procesos generan pérdidas para la facultad tanto económicamente como de eficiencia.
- La facultad de ciencias administrativas anteriormente contaba con un proceso de autogestión, que les ayudaba a mejorar su liquidez.
- Una vez aplicada la reestructuración de procesos se prevé que esta arrojaría resultados a corto plazo (dentro de 6 meses), siendo un año el plazo máximo para que estos arrojen los mejoras esperadas.
- Para evaluar la efectividad económica de la propuesta se llevó cabo una comparación del sistema actual vs el sistema con la reestructuración de procesos, para lo cual se utilizó el flujo de caja de ambas situaciones, donde podemos observar que el gasto actual que tiene la universidad es igual a sus ingresos, lo cual se debe a que la facultad necesita presentar un plan de gastos a la universidad para que el dinero sea acreditado; gracias a la reestructuración la facultad tendría un ahorro de \$100.918,46 mensuales, lo que representa \$1.211.021,52 anualmente.
- Debido a que los gastos deben ser igual a los ingresos se puede destinar “el ahorro” a otros rubros que han sido descuidados como lo son el mantenimiento de equipos e infraestructura, seguridad y becas. Además que gracias al proceso de autogestión nos permite tener un ingreso mensual de \$8.142,16 que representa \$97.705,92 anuales.

## Recomendaciones

- Que la facultad de ciencias administrativas revise cada año el manual de funciones de cada uno de los puestos de trabajo así como también el nivel de experiencia, formación y habilidades debido a que es un medio cambiante y cada vez el nivel de exigencias incrementa.
- Los indicadores de desempeños son únicamente una propuesta a seguir, pueden ser reestructurados, pero es necesario que cada proceso cuente con su indicador de desempeño para determinar si el proceso se está desarrollando de una manera correcta y en caso de no ser así deberá ser evaluado y tomar las medidas necesarias. Es necesario medir el desempeño de los procesos como mínimo una vez concluido cada periodo estudiantil.
- Es recomendable que la facultad utilice una metodología de mejora continua, ya sea este el método SixSigma, el método de Keizen, entre otros ya que así pueden identificar con mayor rapidez oportunidades de mejora, problemas frecuentes e identificar las verdaderas necesidades de los clientes.
- Sería factible que el personal que trabaja para la facultad de ciencias administrativo sea evaluado para determinar si cumple con lo sugerido en el manual de competencias y de no ser así la persona debe ser reubicada.
- Por último, la facultad de ciencias administrativas debería evaluar los rubros de salarios, mantenimiento de equipos, becas e infraestructura anualmente y determinar si las necesidades de la facultad permanecen constantes o han cambiado, ya que recordemos que el mercado del conocimiento es un medio que varía rápidamente.

## Bibliografía

Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Suramerica, 2015. *ANDES*. [En línea]  
Available at: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/sociedad/1/47301/ecuador-es-pais-mas-invierte-educacion-superior-region-destaca-presidente-correa>  
[Último acceso: 07 Enero 2018].

Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Suramerica, 2015. *ANDES*. [En línea]  
Available at: <https://www.andes.info.ec/es/noticias/actualidad/1/43757/gracias-ley-educacion-superior-universidad-ecuador-es-mucho-mas-democratica-eficiente>  
[Último acceso: 04 Enero 2018].

Banco Central del Ecuador, 2017. *BCE*. [En línea]  
Available at:  
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201712.pdf>  
[Último acceso: 06 Enero 2018].

Centro de Estudios Latinoamericanos, 2017. *CESLA*. [En línea]  
Available at:  
[https://www.cesla.com/archivos/Informe\\_economia\\_Ecuador\\_noviembre\\_2017.pdf](https://www.cesla.com/archivos/Informe_economia_Ecuador_noviembre_2017.pdf)  
[Último acceso: 08 Enero 2018].

El Universo, 2017. *El universo*. [En línea]  
Available at: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/02/nota/6258349/internet-fijo-llega-36-hogares>  
[Último acceso: 10 Enero 2018].

Facultad de Ciencias Administrativas, 2017. *FCA*. [En línea]  
Available at: [http://www.fca.ug.edu.ec/?page\\_id=16](http://www.fca.ug.edu.ec/?page_id=16)  
[Último acceso: 18 01 2018].

Grupo Banco Mundial, 2017. *Banco Mundial del Ecuador*. [En línea]  
Available at: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>  
[Último acceso: 08 Enero 2018].

Humberto Serna Gomez, 2008. *Gerencia Estrategica*. Decima ed. Bogota: s.n.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2011. *Ecuador En Cifras*. [En línea]  
Available at: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)  
[Último acceso: 12 Enero 2018].

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2017. *Ecuador en Cifras*. [En línea]  
Available at: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/desempleo-muestra-la-reduccion-mas-significativa-de-los-ultimos-cinco-anos/>  
[Último acceso: 08 Enero 2018].

Leiva, R., 2016. *Analisis Foda*. [En línea]  
Available at: <http://www.analisisfoda.com/>  
[Último acceso: 09 01 2018].

Ministerio de Telecomunicaciones, 2013. *Telecomunicaciones*. [En línea]  
Available at: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en->

tecnologia/

[Último acceso: 03 01 2018].

Rodriguez, M. M., 2012. *Slide Share*. [En línea]  
Available at: <https://es.slideshare.net/videoconferencias/presupuestos-de-instituciones-educativas-10648253>

[Último acceso: 15 01 2018].

Secretaria Nacional de Educacion Superior, 2017. *EducacionSuperior*. [En línea]  
Available at: <http://www.educacionsuperior.gob.ec/nuevas-tecnologias-se-suman-a-la-educacion-superior/>

[Último acceso: 09 Enero 2018].

Sevilla, J. V., 2013. *Repositorio de la Universidad Autonoma de Barcelona*. [En línea]  
Available at: [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/109361/TFG\\_jvalenzuelasevilla.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/109361/TFG_jvalenzuelasevilla.pdf)

[Último acceso: 16 01 2018].

Universidad Extremadura, 2012. *UEx.dEmprendimiento*. [En línea]  
Available at: <https://sites.google.com/site/uexpuntodemprendimiento/plan-de-empresa/analisis/externo/macroentorno>

[Último acceso: 03 Enero 2018].

# Anexos

## Encuesta

### Encuesta sobre la satisfacción del cliente de la Universidad de Guayaquil

1. Cuanto tiempo ha formado parte de la universidad de Guayaquil

0 - 6 meses	<input type="text"/>
6 meses - 1 año	<input type="text"/>
1 año - 5 años	<input type="text"/>
Más de 5 años	<input type="text"/>

2. Sabe usted en qué categoría se encuentra la Universidad de Guayaquil

A	<input type="text"/>
B	<input type="text"/>
C	<input type="text"/>
D	<input type="text"/>
Otra	<input type="text"/>

3. Ha visto usted algún cambio notorio dentro de la Universidad de Guayaquil

Sí	<input type="text"/>	No	<input type="text"/>
----	----------------------	----	----------------------

4. Cuál de los siguientes aspectos considera usted que ha sufrido el mayor cambio

Calidad de enseñanza	<input type="text"/>
Infraestructura	<input type="text"/>
Personal administrativo	<input type="text"/>
Autoridades	<input type="text"/>

5. Considera que el cambio anteriormente señalado ha sido:

Positivo

Negativo

6. Considera usted que la Universidad de Guayaquil se preocupa por fomentar un buen clima

Sí

No

7. La capacidad de respuesta ante aspectos administrativos es:

Rápido

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Lento

Otro

8. La atención prestada por parte de los colaboradores de la Universidad de Guayaquil es:

Excelente

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Buena

Mala

9. La calidad de los servicios prestados por la Universidad de Guayaquil es:

Excelente

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Buena

Mala

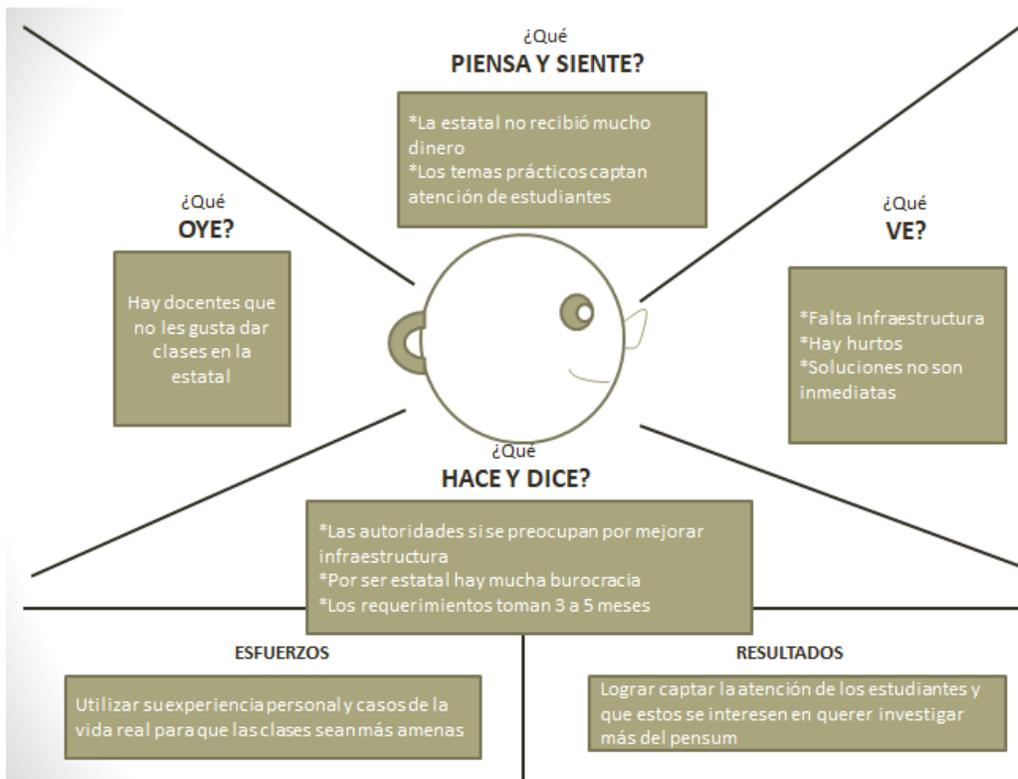
10. Se siente usted seguro dentro de las instalaciones de la Universidad de Guayaquil

Sí

No

## Mapa de empatía

*Johana Alejandra docente de finanzas computarizadas*



*Docente: Marielena Guevara.*

