



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS

“Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión para los procesos claves de una unidad educativa basado en un marco de referencia internacional, acerca de los estándares de calidad educativa, ubicada en la ciudad de Guayaquil”

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:
Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada

Presentado por:
Ángelo Alexander Arreaga Miranda
Katherine Ariana Sierra Torres

GUAYAQUIL – ECUADOR
AÑO:2019

DEDICATORIA

El presente proyecto es dedicado en primer lugar a nuestro padre celestial, que siempre nos bendice y nos permite realizar este proyecto, a mis padres Ángelo Arreaga Márquez y Nancy Miranda López que con quien esfuerzo y dedicación me han apoyado en cada paso de este largo trajinar. A mí pareja, Grace Orrala Rodas, que nunca me ha dejado desmayar en este proyecto y siempre me dio la mano para cumplir mis metas hasta el último día de la culminación de la carrera

Se lo dedico a mis cinco hijos que a lo largo de estos tres años me han cuidado y han sido de gran bendición en mi vida, de los cuales siempre obtengo una sonrisa

Se lo dedico a mis compañeros y amigos con los cuales hemos compartido conocimientos y vivencias que nos han servido en nuestra formación como profesionales de alto rendimiento.

ÁNGELO A. ARREAGA MIRANDA

Dedico este proyecto a Dios por ser siempre fiel conmigo y darme las fuerzas durante estos cinco años de mi carrera, a mi mama Glenda Torres por ser el pilar fundamental en mi vida, a mi padre Antonio Sierra por estar siempre conmigo, mis hermanos Michael y Nathalia y a mi sobrino Caleb por darme una razón más para sonreír a pesar de las adversidades que se me presentaron en este último semestre de mi carrera.

KATHERINE ARIANA SIERRA TORRES

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Dios por permitirme alcanzar una nueva meta, a mis padres por aguantarme y apoyarme tantos años, a mi pareja por brindarme su apoyo para jamás desfallecer, a mis hijos por darme alegría todos los días y a mis amigos en la carrera que siempre estuvieron allí para compartir esta linda experiencia llamada universidad. Hago mención especial a mis amigas Génesis Ayala, Dara Pérez, María Ruíz y Gabriela Reyes porque con ellas pasé casi cinco años de mi vida sobreviviendo a la ESPOL.

ÁNGELO A. ARREAGA MIRANDA

Agradezco a Dios por su infinito amor y por guiarme en todo momento, a mi mama Glenda Torres por confiar en mí y ayudarme a superarme cada día, a mi abuelita María que ha sido una madre para mí, a mis hermanos y a mi sobrino.

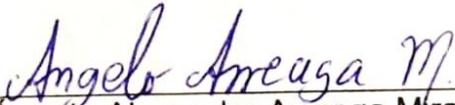
Agradecida con mi pareja Tony Vera por ayudarme en todo momento, cuidarme y quererme.

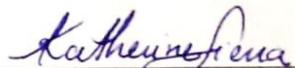
Finalmente, agradezco a todos mis amigos, en especial a Genesis y a Cinthia por ser incondicionales en todo momento.

KATHERINE ARIANA SIERRA TORRES

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Ángelo Alexander Arreaga Miranda* y *Katherine Ariana Sierra Torres* y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”.


Ángelo Alexander Arreaga Miranda


Katherine Ariana Sierra Torres

EVALUADOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Christian Vera Alcívar', is written over a horizontal line.

Ing. Christian Vera Alcívar

PROFESOR TUTOR

RESUMEN

Una Unidad Educativa presenta un reciente cambio de Rector, ingreso de nuevos profesores y de personal administrativo atravesando grandes cambios en todos los procesos; pero de manera acelerada en los procesos claves de admisión, planificación curricular, enseñanza y aprendizaje y evaluación promoción.

El presente proyecto se basa en el diseño e implementación de un sistema de gestión para los procesos claves de esta unidad educativa basado en un marco de referencia internacional, acerca de los estándares de calidad educativa, ubicada en la ciudad de Guayaquil.

En el capítulo 1 se define la problemática de la empresa, el marco teórico donde se detallan las normativas legales e internacionales y las herramientas a utilizarse, la justificación del proyecto, el alcance, los objetivos generales y específicos y los entregables a realizarse para la finalización del trabajo.

En el capítulo 2 se evalúan las herramientas que se van a emplear para el diseño de la metodología, basadas en marcos de referencia internacional como el PMBOK, AdvancED, Balanced ScoreCard, entre otras, que servirán para la optimización de los procesos claves de la organización mediante la medición de la eficiencia operativa.

En el capítulo 3 se ejecuta el proyecto, se lleva a cabo el procedimiento expuesto en el capítulo 2 para la realización de la planificación estratégica, ejecutando las herramientas anteriormente mencionadas, expondremos los resultados obtenidos y se realizará un análisis de los mismos.

Finalmente, en el capítulo 4 se expone los resultados obtenidos de la implementación del sistema de gestión por procesos, indicando también la metodología para la mejora continua de la organización.

Palabras claves: procesos, gestión, mejora continua, sistema

ABSTRACT

An Educational Unit presents a recent change of Rector, entry of new teachers and administrative staff going through major changes in all processes; but in an accelerated way in the key processes of admission, curriculum planning, teaching and learning and promotion evaluation.

The present project is based on the design and implementation of a management system for the key processes of this educational unit based on an international reference framework, about educational quality standards, located in the city of Guayaquil.

Chapter 1 defines the problem of the company, the theoretical framework where the legal and international regulations are detailed and the tools to be used, the justification of the project, the scope, the general and specific objectives and the deliverables to be completed for completion from work.

Chapter 2 evaluates the tools that will be used for the design of the methodology, based on international reference frameworks such as PMBOK, AdvancED, Balanced ScoreCard, among others, which will be used to optimize the key processes of the organization by measuring operational efficiency.

In Chapter 3 the project is executed, the procedure outlined in Chapter 2 is carried out for the realization of the strategic planning, executing the aforementioned tools, we will present the results obtained and an analysis of them will be carried out.

Finally, chapter 4 shows the results obtained from the implementation of the process management system, also indicating the methodology for continuous improvement of the organization.

Keywords: processes, management, continuous improvement, system

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
<i>ABSTRACT</i>	II
ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	X
ÍNDICE DE ECUACIONES.....	XI
CAPITULO I.....	12
1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Antecedentes.....	12
1.2. Procesos.....	12
1.3. Modelo de Negocios	13
1.4. Organigrama.....	14
1.5. Descripción del problema.....	14
1.6. Justificación del problema.....	14
1.7. Alcance	15
1.8. Objetivos.....	15
1.8.1. Objetivos Generales	15
1.8.2. Objetivos Específicos	15
1.9. Marco Teórico Conceptual.....	16
1.9.1. Direccionamiento estratégico	16
1.9.1.1. Visión	16
1.9.1.2. Misión.....	16
1.9.1.3. Objetivos Estratégicos.....	16
1.9.1.4. Mapa Estratégico	16
1.9.1.5. Valores.....	17
1.9.2. Sistema de Gestión por procesos.....	17
1.9.2.1. Definición de un sistema de gestión.....	17
1.9.2.2. Definición de proceso.....	17

1.9.2.3. Mapa general de Procesos	17
1.9.2.4. Diagrama de Flujos	18
1.9.2.5. Manual de Procesos.....	19
1.9.3. Indicadores de Gestión.....	19
1.9.3.1. Definición de indicadores de gestión.....	19
1.9.3.2. Balanced ScoreCard	20
1.9.3.3. Sistema ADVANCED	20
1.9.3.4. Gestión de la Integración	20
1.9.3.5. Gestión del Cronograma del Proyecto	20
1.9.3.6. Gestión de riesgos	20
1.9.4. Técnicas de análisis administrativo	21
1.9.4.1. Matriz de Riesgo	21
1.9.4.2. Análisis FODA.....	21
1.9.4.3. Análisis de Capacidad.....	21
1.9.5. Técnicas de análisis estadístico	21
1.9.5.1. Diferencia de Medias.....	21
1.10. Marco Legal.....	22
1.10.1. Normativa para la Implementación y Funcionamiento de los programas de bachillerato internacional en las instituciones educativas públicas fiscomisionales particulares.	22
1.10.1.1. Objeto	22
1.10.2. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por los procesos del Ministerio de Educación.	22
1.10.2.1. Estructura Organizacional de Gestión por Procesos	22
1.10.3. Ley Orgánica de Educación Intercultural.	23
1.10.3.1. Ámbito	23
1.10.4. Reglamento para la Ley Orgánica de Educación Intercultural.	23
1.10.4.1. Objeto	23
1.10.5. Reglamento que establece los parámetros generales para cobro de matrículas y pensiones.	23
1.10.5.1. Objeto	23
CAPITULO II.....	24
2. METODOLOGIA.....	24
2.1. Comprensión de la Organización.....	24
2.1.1. Misión	24

2.1.2. Visión.....	24
2.1.3. Estructura orgánica	24
2.1.4. FODA.....	25
2.1.5. FODA estratégico	26
2.1.6. Valores	26
2.1.7. Mapa general de procesos	27
2.2. Comprensión del contexto	28
2.2.1. Mapa general de procesos del Ministerio de Educación	28
2.3. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	29
2.3.1. Matriz de indicadores de estándares AdvancED para Escuelas de Calidad.....	29
2.3.2. Análisis de diferencias muestrales por tiempo de operación ...	32
2.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.....	33
2.4.1. Análisis de los procesos claves de la organización.	33
2.4.1.1. Flujograma del proceso de “Admisiones”.....	33
2.4.1.2. Análisis de Situación Inicial del proceso de “Admisiones”	34
2.4.1.3. Análisis de Estadístico del proceso de “Admisiones”	35
2.4.1.4. Flujograma del proceso de “Matriculación”.	39
2.4.1.5. Análisis de Situación Inicial del proceso de Matriculación.....	40
2.4.1.6. Análisis de Estadístico del proceso de “Matriculación”	41
2.4.1.7. Flujograma del proceso de Planificación Curricular - Primaria. 44	
2.4.1.8. Análisis de Situación Inicial del proceso de Planificación Curricular - Primaria.....	45
2.4.1.9. Análisis de Estadístico del proceso de “Planificación Curricular Primaria”	47
2.4.1.10. Flujograma del proceso de Planificación Curricular Secundaria 50	
2.4.1.11. Análisis de Situación Inicial del proceso de “Planificación Curricular Secundaria”	51
2.4.1.12. Análisis de Estadístico del proceso de Planificación Curricular Secundaria.....	53
2.4.1.13. Flujograma del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Primaria 57	
2.4.1.14. Análisis de Situación Inicial del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Primaria.....	58

2.4.1.15. Flujograma del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Secundaria.....	60
2.4.1.16. Análisis de Situación Inicial del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Secundaria.....	61
2.4.1.17. Flujograma del proceso de Evaluación y Promoción.....	63
2.4.1.18. Análisis de Situación Inicial del proceso de evaluación y promoción.....	66
2.5. Matriz 5 ¿Por qué?	67
2.6. Matriz de Riesgo.....	68
2.7. Resumen de Balanced ScoreCard.....	69
CAPITULO III.....	71
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	71
3.1. Optimización de procesos claves.....	71
3.1.1. Mejora del proceso de Admisiones.....	71
3.1.2. Mejora del proceso de Matriculación.....	74
3.1.3. Mejora del proceso de Planificación Curricular - Primaria.....	76
3.1.4. Mejora del proceso de Planificación Curricular - Secundaria....	79
3.2. Análisis Financiero de los procesos.....	82
3.2.1. Soluciones asociadas al proceso de Admisiones.....	82
3.2.2. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de “Admisiones”.....	83
3.2.3. Costo de la oportunidad del proceso de Admisiones.....	83
3.2.4. Soluciones asociadas al proceso de “Matriculación”.....	83
3.2.5. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de Matriculación.....	84
3.2.6. Costo de la oportunidad del proceso de Matriculación.....	84
3.2.7. Soluciones asociadas al proceso de “Planificación Curricular Primaria”.....	84
3.2.8. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de Planificación Curricular Primaria.....	85
3.2.9. Costo de la oportunidad del proceso de “Planificación Curricular Primaria”.....	85
3.2.10. Soluciones asociadas al proceso de Planificación Curricular Secundaria.....	85
3.2.11. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de planificación curricular secundaria.....	86
3.2.12. Costo de la oportunidad del proceso de “Planificación Curricular	

Secundaria”.....	86
CAPITULO IV	87
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
4.1. Cumplimiento de objetivos	87
4.2. Conclusiones	88
4.3. Recomendaciones	89
REFERENCIAS	90
ANEXOS.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Listado de procesos.....	12
Tabla 2. FODA de la Unidad Educativa	25
Tabla 3 FODA Estratégico.....	26
Tabla 4 Estándares AdvancED para Escuelas de Calidad.....	29
Tabla 5 Análisis de tiempos por actividad del proceso de admisiones	34
Tabla 6 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de admisiones	36
Tabla 7 Líneas de gráfico de control	36
Tabla 8 Análisis de tiempos por actividad del proceso de matriculación	40
Tabla 9 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de matriculación ...	41
Tabla 10 Líneas de gráfico de control	42
Tabla 11 Análisis de tiempos por actividad del proceso planificación curricular – primaria.....	46
Tabla 12 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de planificación curricular - primaria.....	48
Tabla 13 Líneas de gráfico de control	48
Tabla 14 Análisis de tiempos por actividad del proceso planificación curricular – secundaria.....	52
Tabla 15 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de planificación curricular – secundaria	54
Tabla 16 Líneas de gráfico de control	54
Tabla 17 Cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de primaria.....	59
Tabla 18 Cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de secundaria.....	62
Tabla 19 Tabla de evaluación porcentual del cumplimiento de los indicadores del proceso de evaluación y promoción	66
Tabla 20 Cumplimiento de los indicadores del proceso de evaluación y promoción	66
Tabla 21 Matriz 5 ¿Por qué? - Proceso de admisiones, matriculación y planificación curricular primaria y secundaria.....	67
Tabla 22 Matriz de riesgo - Proceso de admisiones, matriculación y planificación curricular primaria y secundaria.....	68
Tabla 23 Análisis del Balanced ScoreCard en el proceso de admisiones	69
Tabla 24 Análisis del Balanced ScoreCard en el proceso de matriculación	69
Tabla 25 Análisis del Balanced ScoreCard en el proceso de planificación curricular primaria y secundaria	70
Tabla 26 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de admisiones	72
Tabla 27 Líneas de gráfico de control	72
Tabla 28 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de matriculación	75
Tabla 29 Líneas de gráfico de control	76

Tabla 30 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de planificación curricular de primaria	77
Tabla 31 Líneas de gráfico de control	78
Tabla 32 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de planificación curricular de secundaria.....	80
Tabla 33 Líneas de gráfico de control	80
Tabla 34 Análisis financiero de las mejores del proceso de admisiones	83
Tabla 35 Costo de la oportunidad del proceso de Admisiones.....	83
Tabla 36 Análisis financiero de las mejores del proceso de matriculación	84
Tabla 37 Costo de la oportunidad del proceso de Matriculación	84
Tabla 38 Análisis financiero de las mejores del proceso de Planificación Curricular Primaria	85
Tabla 39 Costo de la oportunidad del proceso de planificación curricular primaria	85
Tabla 40 Análisis financiero de las mejores del proceso de Planificación Curricular Secundaria	86
Tabla 41 Costo de la oportunidad del proceso de planificación curricular secundaria ..	86
Tabla 42 Cumplimiento de los objetivos específicos	87

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Modelo de Negocios de la Unidad Educativa	13
Ilustración 2. Organigrama	14
Ilustración 3. Mapa General de Procesos.....	18
Ilustración 4. Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.....	19
Ilustración 5. Estructura Orgánica	25
Ilustración 6 Mapa general de procesos de la Unidad Educativa	27
Ilustración 7 Mapa general de procesos del Ministerio de Educación	28
Ilustración 8 Flujograma del proceso de admisiones.....	33
Ilustración 9 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de admisiones.....	35
Ilustración 10 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de admisiones	36
Ilustración 11 Análisis de tiempos de la actividad “Ingresar información del aspirante”	37
Ilustración 12 Análisis de tiempos de la actividad “Enviar listado de estudiantes por curso”	37
Ilustración 13 Análisis de tiempos de la actividad “Evaluar datos económicos”	38
Ilustración 14 Flujograma del proceso de matriculación.....	39
Ilustración 15 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de matriculación.....	41
Ilustración 16 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de matriculación	42
Ilustración 17 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar nómina de estudiantes a matricular”.....	43
Ilustración 18 Flujograma del proceso de Planificación Curricular Primaria	44
Ilustración 19 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de planificación curricular – primaria.....	47
Ilustración 20 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de planificación curricular – primaria	48
Ilustración 21 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar el planificador anual - PEP”	49
Ilustración 22 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar planificador microcurricular”	49
Ilustración 23 Flujograma del proceso de Planificación Curricular Secundaria	50
Ilustración 24 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de planificación curricular – secundaria	53
Ilustración 25 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de planificación curricular – secundaria.....	54
Ilustración 26 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar plan de la asignatura”	55
Ilustración 27 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar planificador de unidades”	55
Ilustración 28 Análisis de tiempos de la actividad “Seguimiento de planificación”	56
Ilustración 29 Flujograma del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Primaria.....	57

Ilustración 30 Tabla de evaluación porcentual del cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de primaria	58
Ilustración 31 Flujograma del proceso de enseñanza – aprendizaje de secundaria.....	60
Ilustración 32 Tabla de evaluación porcentual del cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de secundaria	61
Ilustración 33 Flujograma del proceso de evaluación y promoción	63
Ilustración 34 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las	72
Ilustración 35 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Ingresar información del aspirante”	73
Ilustración 36 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Enviar listado de estudiantes por curso”	73
Ilustración 37 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Evaluar datos económicos”	74
Ilustración 38 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las	75
Ilustración 39 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar nómina de estudiantes a matricular”	76
Ilustración 40 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las	77
Ilustración 41 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar el planificador anual - PEP”	78
Ilustración 42 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar planificador microcurricular”	79
Ilustración 43 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las	80
Ilustración 44 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar plan anual de la asignatura”	81
Ilustración 45 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar planificador de unidades”	81
Ilustración 46 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Seguimiento de planificación”	82

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1 Diferencia de Varianza Poblacional:	32
--	----

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La institución educativa particular laica objeto de estudio, procura la formación integral de los estudiantes mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas.

Esta unidad educativa contiene los programas de Bachillerato Internacional: Programa de Escuela Primaria (PEP), de primero a séptimo grado de Educación General Básica (EGB); el programa de los Años Intermedio (PAI), de octavo de EGB a primero Bachillerato General Unificado (BGU); y Programa del Diploma (PD).

Esta empresa viene acarreado varios problemas desde la administración anterior, etapa donde gobernaba la inestabilidad organizacional y existía un desconocimiento acerca de los procesos y alcances de cada departamento dentro de los establecimientos de la unidad educativa.

1.2. Procesos

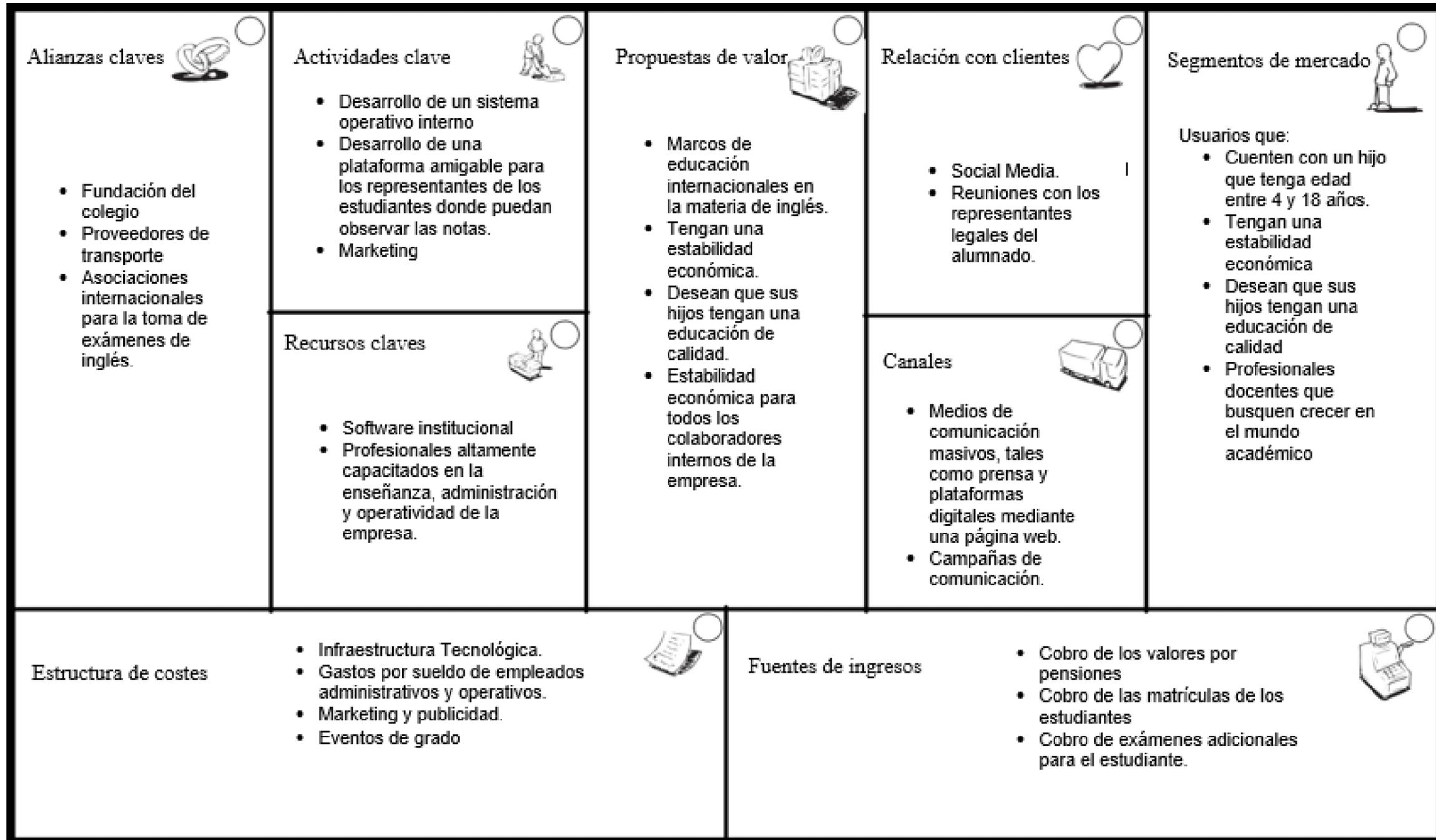
Los procesos que se estarán evaluando en el presente proyecto, por los cuales se rige la institución durante todo el tiempo en que se desarrolla un año electivo son los siguientes:

Tabla 1. Listado de procesos

Nombre del proceso	Departamento responsable
Admisiones	Admisiones / Secretaría General/ Financiero
Matriculación	Secretaría General
Planificación Académica	Coordinación / Docentes
Clases	Coordinación / Docentes
Evaluación	Coordinación / Docentes
Promoción	Marketing / Admisiones

1.3. Modelo de Negocios

Ilustración 1. Modelo de Negocios de la Unidad Educativa

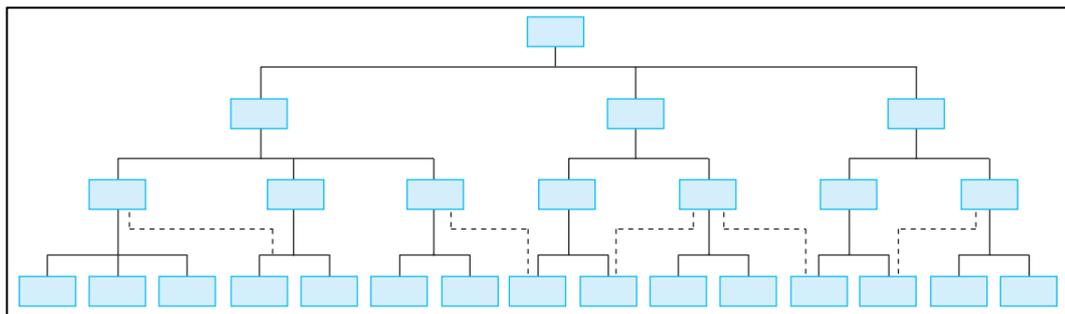


Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

1.4. Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Ilustración 2. Organigrama



Fuente: Adaptado de “Organización de empresas, tercera edición” de Benjamín E. & Fincowsky F., 2009

1.5. Descripción del problema

La institución educativa no cuenta con una estandarización de los procesos que llevan en sus operaciones diarias, tanto operativas como administrativas lo que provoca que exista una incorrecta repartición de funciones entre los departamentos de la organización desembocando en una ineficiencia en los controles acerca del cumplimiento de los objetivos operativos y estratégicos.

1.6. Justificación del problema

El presente proyecto tiene como finalidad brindar mejoras en las áreas críticas que se encuentre enfrentando la empresa, proporcionando una correcta administración y buen uso de los recursos administrativos procurando un incremento en la eficiencia operativa de la unidad educativa que ayude al planteamiento de una planificación estratégica orientada a la mejora continua.

1.7. Alcance

El alcance de este proyecto abarca la evaluación de los procesos claves que se llevan a cabo en la empresa mediante un diagnóstico inicial que permita levantar la planificación estratégica, analizar los procesos para detectar y mitigar riesgos a través de herramientas administrativas, con el fin de diseñar un sistema de gestión por procesos para la unidad educativa.

1.8. Objetivos

1.8.1. Objetivos Generales

Diseñar un sistema de gestión por procesos basado en dos marcos de referencia internacionales (PMBOK y AdvancED) para la unidad educativa en un tiempo de 90 a 120 días laborales con el fin de optimizar la eficiencia operativa en un porcentaje aproximado del 20%, procurando siempre la implementación de soluciones tecnológicas e innovadoras.

1.8.2. Objetivos Específicos

1. Realizar el levantamiento de información durante el mes de mayo del presente año para conocer el 95% de la operatividad de los procesos que conllevan la admisión, la planificación, la clase y la evaluación y promoción de los estudiantes.
2. Analizar los puntos críticos existentes en las áreas de aprendizaje de los procesos claves, mediante la evaluación de la eficiencia departamental enfocándonos en las áreas de conocimiento definidas por del Project Management Institute en su PMBOK, indicadores de rendimiento educativo AdvancED e indicadores de gestión administrativa (Balanced Scorecard) hasta el mes de agosto.
3. Definir una propuesta estratégica que minimice los tiempos operativos de los procesos claves del recinto educativo, hasta el mes de agosto.
4. Definir indicadores que permitan medir, analizar y mejorar los tiempos de respuesta de las actividades claves de la organización, mediante el diseño e

implementación de un sistema de control, hasta el mes de agosto.

5. Sociabilización de la mejora de los procesos claves de la entidad al personal involucrado mediante una capacitación acerca de los entregables (manual de procedimientos y de un sistema de control de gestión) durante el mes de agosto.

1.9. Marco Teórico Conceptual

1.9.1. Direccionamiento estratégico

1.9.1.1. Visión

La visión plantea un camino a seguir para la materialización del cumplimiento de los objetivos estratégicos, es la brecha que separa la situación actual de la empresa con un estado deseado en un tiempo determinado, logrando encaminar a la organización de manera clara y visible.

1.9.1.2. Misión

La misión define la esencia, motivo, propósito, fin o razón de la existencia de la empresa y su actividad en el mercado. Esta misión debe ser inspiradora y motivadora para los clientes internos y externos.

1.9.1.3. Objetivos Estratégicos

Los objetivos “inteligentes” de una empresa deben estar basados en la metodología SMART (específico, medible, alcanzable, relevante y a tiempo). La importancia de tener estos objetivos es para determinar las prioridades de cada equipo organizacional y así focalizar mejor los esfuerzos de los recursos. Cabe recalcar que estos objetivos van alineados a la visión de la empresa.

1.9.1.4. Mapa Estratégico

Permite visualizar de forma clara y concisa los indicadores estratégicos de la empresa, los cuales están enmarcados en cuatro perspectivas: Finanzas, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento. La finalidad de este mapa estratégico es especificar las relaciones entre los objetivos y las consecuencias de su cumplimiento o incumplimiento.

1.9.1.5. Valores

Los valores organizacionales definen el comportamiento de una empresa con sus clientes, proveedores e incluso con la competencia, marcando así su línea de actuación y sus principios éticos.

1.9.2. Sistema de Gestión por procesos

1.9.2.1. Definición de un sistema de gestión

Un sistema de gestión por procesos es la estandarización de un conjunto de actividades que están interrelacionadas y que interactúan entre sí. Estas actividades transforman los elementos de entrada en resultados.

1.9.2.2. Definición de proceso

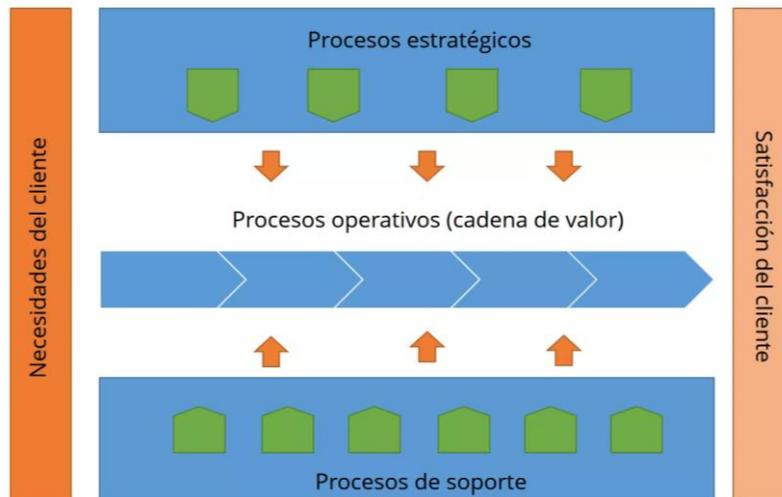
Un proceso es un conjunto de pasos ordenados de manera lógica que están orientados al cumplimiento de objetivos. Los procesos constan de:

1. Elementos de entrada y salida, los cuales pueden ser tangibles o intangibles. Los resultados pueden ser también no intencionados.
2. Clientes y partes interesadas que tengan necesidades y expectativas en los procesos, ellos son los que definirán los resultados que requiere un proceso.
3. Sistemas de medición para proporcionar información sobre el desempeño del proceso. Cualquier resultado debería ser analizado para poder determinar si existe necesidad de aplicar algún tipo de acción correctiva o de mejora.

1.9.2.3. Mapa general de Procesos

Un mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo en una organización, donde se representa la cadena de valor por medio de fases.

Ilustración 3. Mapa General de Procesos



Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

1.9.2.4. Diagrama de Flujos

Representa gráficamente las actividades de un proceso según su naturaleza, vinculados a una serie de pasos a seguir. Simboliza una serie determinada de figuras geométricas que representan cada paso puntual del proceso que está siendo evaluado. Estas formas definidas de antemano se enlazan entre sí a través de flechas y líneas que marcan la dirección del flujo y establecen el camino del proceso.

Los principales símbolos tradicionales son los siguientes:

Ilustración 4. Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo

Símbolo	Representa
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo. Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Fuente: Adaptado de “Organización de empresas, tercera edición” de Benjamín E. & Fincowsky F., 2009

1.9.2.5. Manual de Procesos

Es una herramienta que permite a la empresa reunir una serie de actividades enfocadas a mejorar la organización dentro de la misma, disponiendo de normas, políticas, reglamentos y todo aquello relativo a la gestión de la organización, debe contener: misión, visión, establecimiento de objetivos, definición de políticas, estrategias, establecimiento de funciones, productos/servicios (Fincowsky, 2009).

1.9.3. Indicadores de Gestión

1.9.3.1. Definición de indicadores de gestión

Los indicadores de gestión de un proceso operativo, de apoyo o estratégico, es la expresión cualitativa del desempeño, que debe ser comparada con un nivel de referencia, sobre la cual se toman decisiones correctivas o preventivas.

1.9.3.2. Balanced ScoreCard

El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a los trabajadores hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo (Harvard Business School Press, 1996).

1.9.3.3. Sistema ADVANCED

El Sistema AdvancED incluye un marco de mejora continua con procesos comprobados, protocolos y servicios profesionales personalizados, así como un conjunto de herramientas y recursos basados en la investigación alineados con los Estándares de rendimiento avanzados y los Factores de calidad de la escuela / sistema. Este conjunto de herramientas y recursos alineados e interrelacionados se proporciona a las instituciones a través de la galardonada plataforma tecnológica de AdvancED, eProve™, que permite a las instituciones observar a los estudiantes en el entorno de aprendizaje, recopilar y analizar las opiniones de los interesados, diagnosticar áreas de necesidad y, finalmente, identificar e implementar. Estrategias basadas en la evidencia y planes de mejora (Advance Education, Inc., s.f.).

1.9.3.4. Gestión de la Integración

La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos. En el contexto de la dirección de proyectos, la integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación e interrelación. Estas acciones deberían aplicarse desde el inicio del proyecto hasta su conclusión (Project Management Institute, Inc, 2017).

1.9.3.5. Gestión del Cronograma del Proyecto

La Gestión del Cronograma del Proyecto incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo (Project Management Institute, Inc, 2017).

1.9.3.6. Gestión de riesgos

La gestión de riesgos incluye la identificación, análisis, planificación e

implementación de respuesta y monitoreo de riesgos de un proyecto. Los objetivos de la gestión de los riesgos es disminuir la probabilidad y/o el impacto de los riesgos negativos, a fin de optimizar las posibilidades de éxito del proyecto (Project Management Institute, Inc, 2017).

1.9.4. Técnicas de análisis administrativo

1.9.4.1. Matriz de Riesgo

Es una herramienta de control y gestión de riesgos, que permite visualizar los probables riesgos que existan, en términos de probabilidad del riesgo y de gravedad en sus consecuencias.

1.9.4.2. Análisis FODA

Es una técnica de planificación estratégica que consiste en un diagnóstico interno de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar decisiones estratégicas oportunas en el futuro.

1.9.4.3. Análisis de Capacidad

El análisis de capacidad sirve para determinar si un proceso es capaz de producir una salida que satisfaga los requisitos del cliente cuando el proceso esté bajo control estadístico.

Por lo general, la capacidad de un proceso se determina comparando la amplitud de la dispersión del proceso con la amplitud de la dispersión de especificación, lo que define la cantidad máxima de variación permitida de acuerdo con los requisitos del cliente. Cuando un proceso es capaz, la dispersión del proceso es menor que la dispersión de especificación.

1.9.5. Técnicas de análisis estadístico

1.9.5.1. Diferencia de Medias

Es una distribución de probabilidades de todas las medias posibles de las muestras de igual tamaño que se pueden extraer de poblaciones dadas.

En ocasiones interesa definir un intervalo de valores tal que permita establecer cuáles son los valores mínimos y máximos aceptables para la diferencia entre las medias de dos poblaciones. Pueden darse dos situaciones según las muestras sean o no independientes; siendo en ambos casos condición necesaria que las poblaciones de origen sean normales o aproximadamente normales.

Un intervalo de confianza se calcula siempre seleccionando primero un nivel de confianza, que es una medida del grado de confiabilidad en el intervalo.

1.10. Marco Legal

1.10.1. Normativa para la Implementación y Funcionamiento de los programas de bachillerato internacional en las instituciones educativas públicas fiscomisionales particulares.

1.10.1.1. Objeto

Establecer la base normativa para que los establecimientos educativos del país, autorizados por la OBI (Organización Bachillerato Internacional), oferten los programas de Bachillerato Internacional.

1.10.2. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por los procesos del Ministerio de Educación.

1.10.2.1. Estructura Organizacional de Gestión por Procesos

La estructura organizacional del Ministerio de Educación se encuentra alineada con la misión y políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), su reglamento y más normativas educativa. Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación por procesos, usuarios, productos y/o servicios.

1.10.3. Ley Orgánica de Educación Intercultural.

1.10.3.1. Ámbito

La presente ley desarrolla y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo y establece las regulaciones básicas para la estructura, los niveles y modalidades, modelo de gestión, el financiamiento y la participación de los actores del Sistema Nacional de Educación.

1.10.4. Reglamento para la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

1.10.4.1. Objeto

Establecer la base legal por la cual se regirá la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

1.10.5. Reglamento que establece los parámetros generales para cobro de matrículas y pensiones.

1.10.5.1. Objeto

Establecer los parámetros generales que deberán observar los establecimientos educativos particulares para el cobro de pensiones, matrículas y servicios educativos.

CAPITULO II

2. METODOLOGIA

2.1. Comprensión de la Organización

2.1.1. Misión

“Somos una unidad educativa particular laica, pioneros en la región costa en ofrecer los tres programas del Bachillerato Internacional (PEP, PAI y PD), en los que aplicamos enfoques pedagógicos y estrategias de aprendizaje innovadores, con énfasis en la Educación STEAM y en las necesidades de los estudiantes, para potenciar la indagación, el aprendizaje autónomo y el pensamiento crítico, de acuerdo con los requerimientos de la sociedad del conocimiento” (Particular, 2018) .

2.1.2. Visión

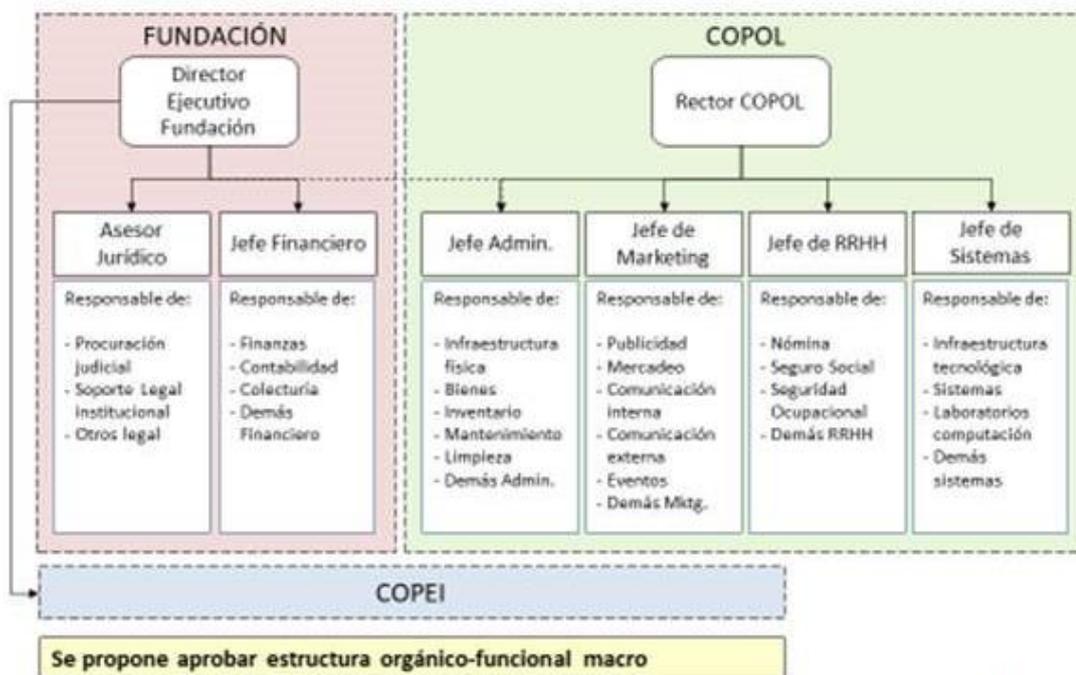
“Ser una institución líder en educación de calidad y calidez, en la región costa, que cumpla con los estándares nacionales e internacionales, a través de la formación integral de los estudiantes, con la finalidad de prepararlos para que tengan éxito en sus estudios superiores y en el mundo globalizado; comprometidos con la comunidad, el medio ambiente, la construcción de una mejor sociedad y una cultura de paz” (Particular, Visión de Colegio Particular, 2018).

2.1.3. Estructura orgánica

La institución educativa tiene sus cimientos en una fundación, la cual se tiene por finalidad promover, auspiciar y operar programas de educación básica y media del sistema educativo ecuatoriano.

La estructura orgánica está basada en cuatro pilares administrativos fundamentales para la gestión de sus operaciones (Administración, Marketing, Recursos Humanos y Sistemas) tal y como se muestra en la siguiente imagen:

Ilustración 5. Estructura Orgánica



Fuente: Obtenido por el Departamento Financiero de la Unidad Educativa

2.1.4. FODA

Tabla 2. FODA de la Unidad Educativa

	POSITIVO	NEGATIVO
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1. Descentralización administrativa regida por una fundación F2. Renombre producto de alianza estratégica con la ESPOL F3. Personal operativo altamente capacitado F4. Infraestructura enfocada al desarrollo académico F5. Enterprise Resource Planning (ERP) in situ F6. Programas académicos de Bachillerato Internacional (PAI, PEP y PD) F7. Mejora continua de procesos administrativos y operativos F8. Promoción de talentos académicos F9. Gestión de la comunicación (interna y externa) F10. Preocupación del desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes	D1. Desconocimiento de los procesos D2. Incorrecta segregación de funciones D3. Inexistencia de un Sistema de Control de eficiencia operativa D4. Consecuencias de una transición de una mala administración D5. Incorrecta gestión de cobro
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Nuevas tendencias en la gestión del conocimiento O2. Implementación de un Sistema de Gestión por procesos O3. Integración de medios tecnológicos para el desarrollo académico de los estudiantes O4. Vínculos con la sociedad a través de proyectos educativos	A1. Incremento de número de Instituciones Educativas que implementan el Bachillerato Internacional A2. Nuevas leyes que impidan la libre acción para la toma de acciones de estudiantes con cartera vencida

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

El centro educativo se encuentra muy bien posicionado en el mercado debido a la gran cantidad de fortalezas, así como los aliados estratégicos que posee. Adicionalmente la cantidad mínima de debilidades y amenazas permiten un amplio espectro de crecimiento esperado.

2.1.5. FODA estratégico

Tabla 3 FODA Estratégico

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
FO1. Mejorar las actividades educativas mediante la metodología de la gestión del conocimiento para la elaboración de currículos educativos e innovación tecnológica.	DO1. Implementación de manuales operativos que detallen la secuencia de pasos a seguir por parte de los empleados para la consecución de los objetivos planteados.
FO2. Mejorar /Automatizar procesos administrativos y operativos mediante la implementación de un Sistema de Gestión por procesos y establecer mejoras continuas.	DO2. Implementación de manuales de funciones para la correcta segregación de tareas de tal forma que el flujo de las actividades no presenten cuellos de botella en la organización.
FO3. Implementar herramientas tecnológicas que soporten la optimización de los procesos y la mejora continua de la organización.	DO3. Creación de planificación estratégica que permita el cumplimiento de objetivos operativos.
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
FA1. Mantener y mejorar la calidad académica a través de los programas académicos y colaboradores para contrarrestar la incertidumbre en la elección de la Unidad Educativa.	DA1. Dar prioridad económica en mejora de procesos para hacer frente a las nuevas Unidades Educativas que implementan el BI.
FA2. Destacar los buenos resultados tanto académicos como deportivos para influenciar en el pago puntual de las deudas con la Institución.	DA2. Establecer nuevas políticas de cobro.

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

La estrategia empresarial en la unidad educativa se basa en la infraestructura tecnológica que permita fortalecer la relación entre los clientes y la organización de forma que cada usuario viva la experiencia de la educación de excelencia.

2.1.6. Valores

Los valores institucionales de la unidad educativa, entendidos como el marco de referencia que inspirará el quehacer como centro de educación particular, que orientan al cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión son:

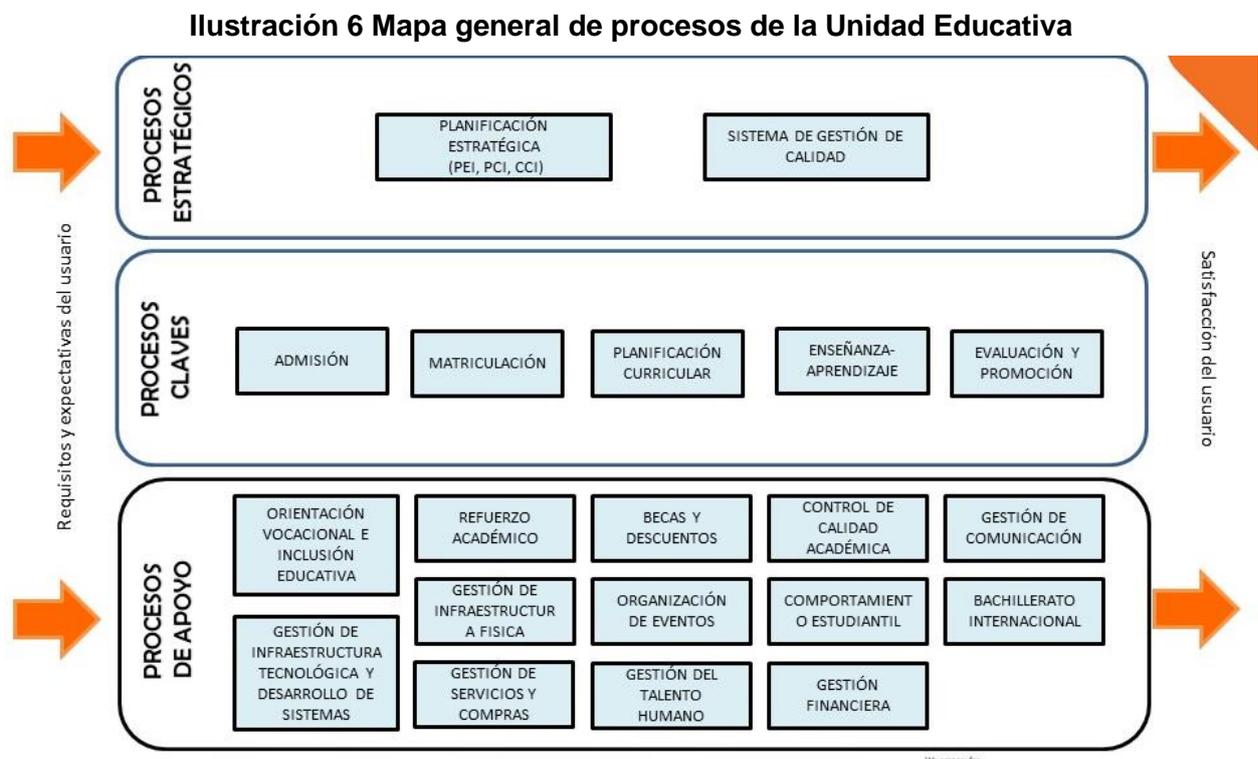
Respeto

- Tolerancia
- Perseverancia
- Solidaridad
- Honestidad
- Lealtad

2.1.7. Mapa general de procesos

El mapa general de procesos de la unidad educativa está distribuido en tres grandes bloques, los estratégicos que permiten el crecimiento sustentable de la empresa usando una constante innovación empresarial, los claves que describen las tareas que dan vida y son la razón de ser toda entidad laboral y los de apoyo que permiten ayuda a los procesos claves facilitando sus operaciones.

El presente trabajo se centra en las actividades claves que van desde el proceso de admisiones hasta la evaluación y promoción en los estudiantes, estos procesos son anuales exceptuando el de enseñanza y aprendizaje que se da semanalmente.



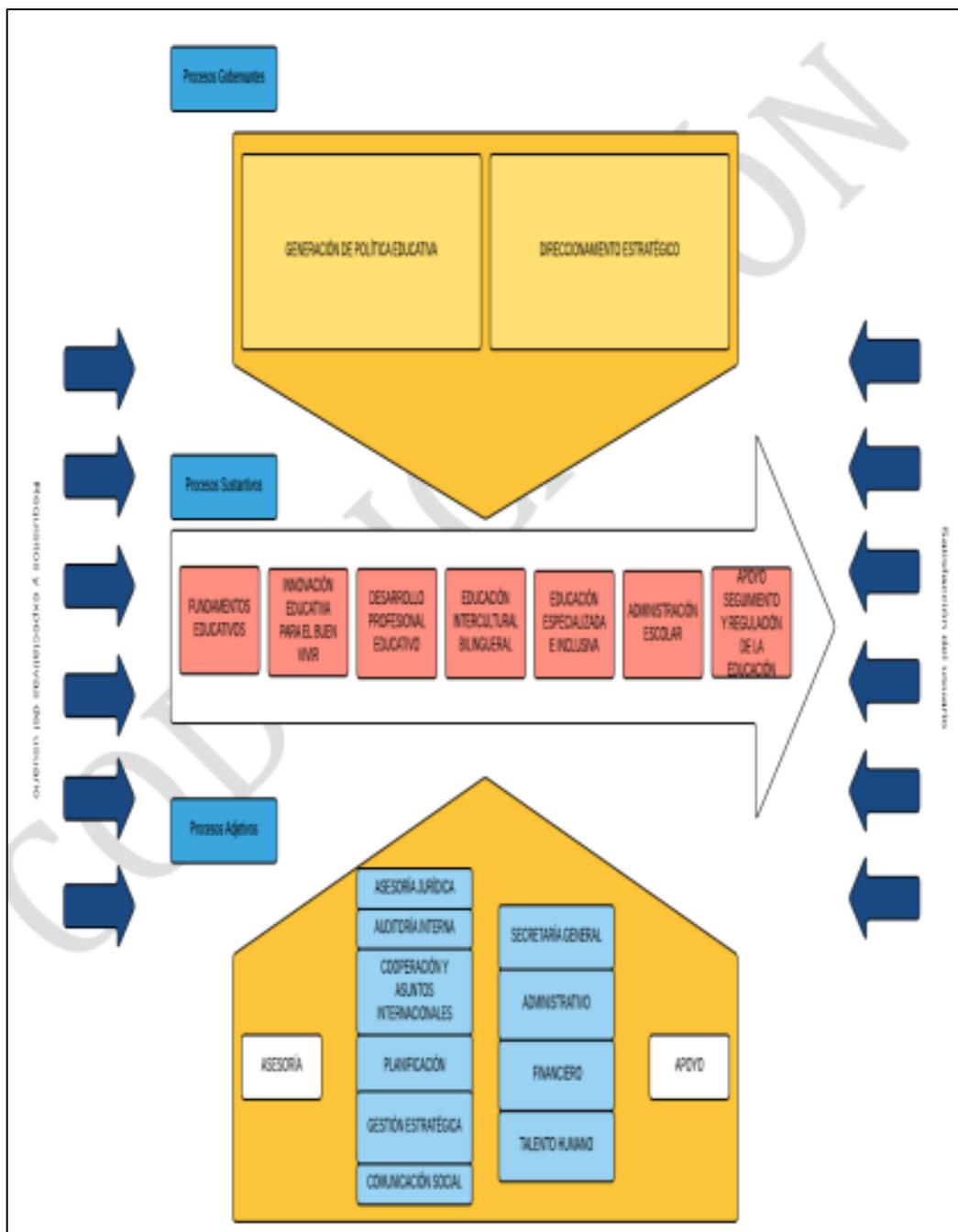
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.2. Comprensión del contexto

2.2.1. Mapa general de procesos del Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación presenta el mapa general de procesos de una institución educativa mostrando los procesos claves, sustantivos y de apoyo de la siguiente manera:

Ilustración 7 Mapa general de procesos del Ministerio de Educación



Fuente: Adaptado de "Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del Ministerio de Educación" Título V, Art. 13, literal b.

2.3. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

2.3.1. Matriz de indicadores de estándares AdvancED para Escuelas de Calidad

Tabla 4 Estándares AdvancED para Escuelas de Calidad

Número de Estándar	Nombre del Estándar	Objetivos del Estándar	Número de Indicador	Indicador
Estándar 1	Propósito y Dirección	La escuela mantiene y comunica su propósito y dirección, comprometida con altas expectativas de aprendizaje al igual que con valores y principios compartidos sobre la enseñanza y el aprendizaje.	1.1	La escuela se compromete con un proceso sistemático, inclusivo y comprensivo para repasar, revisar y comunicar el propósito de la escuela para el éxito estudiantil.
			1.2	El equipo directivo y el personal escolar se comprometen con una cultura basada en valores y principios sobre la enseñanza y el aprendizaje que apoya los programas educativos y las experiencias de aprendizaje retadoras y equitativas para todos los estudiantes que incluyen el logro de las competencias de aprendizaje, pensamiento y para la vida.
			1.3	El equipo directivo implementa un proceso de mejoramiento continuo que provee una clara dirección para mejorar las condiciones que apoyan el aprendizaje estudiantil.
Estándar 2	Gobierno y Directivos	La escuela opera bajo un modelo de gestión y dirección que promueve el desempeño estudiantil y la efectividad de la escuela.	2.1	El consejo escolar establece políticas y procedimientos de apoyo que aseguran la dirección efectiva de la escuela.
			2.2	El consejo escolar opera responsablemente y funciona efectivamente.
			2.3	El consejo escolar asegura que el equipo directivo tiene la autonomía para cumplir con las metas para el aprovechamiento, la enseñanza y el manejo de las operaciones diarias de forma efectiva.
			2.4	El equipo directivo y el personal de la escuela promueven una cultura consistente con el propósito y dirección de la escuela.
			2.5	El equipo directivo compromete a la comunidad escolar de forma efectiva para apoyar el propósito y dirección de la escuela.
			2.6	El equipo directivo y el personal de la escuela supervisan y evalúan los procesos que mejoran la práctica profesional y el éxito estudiantil.

Número de Estándar	Nombre del Estándar	Objetivos del Estándar	Número de Indicador	Indicador
Estándar 3	Enseñanza y Evaluación del Aprendizaje	El currículo escolar, el diseño instruccional y las prácticas de evaluación guían y aseguran la efectividad del maestro y el aprendizaje estudiantil.	3.1	El currículo escolar provee experiencias de aprendizaje equitativas y retadoras que aseguran que todos los estudiantes tienen suficientes oportunidades para desarrollar las competencias de aprendizaje, de pensamiento y para la vida que los conduzcan exitosamente en el próximo nivel.
			3.2	El currículo, la instrucción y la evaluación son monitoreados y ajustados sistemáticamente en respuesta a los datos obtenidos de múltiples formas de evaluación del aprendizaje estudiantil y del examen de la práctica profesional.
			3.3	Los maestros comprometen a los estudiantes con su propio aprendizaje a través de estrategias instruccionales que aseguran el logro de las expectativas de aprendizaje.
			3.4	La dirección escolar monitorea y apoya el mejoramiento de las prácticas instruccionales de los maestros para asegurar el éxito estudiantil.
			3.5	Los maestros participan en comunidades de aprendizaje colaborativas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje estudiantil.
			3.6	Los maestros implementan los procesos instruccionales de la escuela en apoyo del aprendizaje estudiantil.
			3.7	Los programas de mentoría, entrenamiento e inducción apoyan el mejoramiento instruccional consistente con los valores y principios de la escuela sobre la enseñanza y el aprendizaje.
			3.8	La escuela compromete a las familias de manera significativa en la educación de sus hijos y las mantiene informadas del progreso del aprendizaje de su hijo.
			3.9	La escuela tiene una estructura formal donde cada estudiante es bien conocido por lo menos por un adulto en la escuela quien apoya la experiencia educativa de ese estudiante.
			3.10	Las calificaciones e informe son basados en criterios claramente definidos que representan el logro del conocimiento del contenido y las competencias y son consistentes a través de los grados y los cursos.
			3.11	Todo el personal escolar participa en un programa continuo de aprendizaje profesional.
			3.12	La escuela provee y coordina servicios de apoyo del aprendizaje que satisfagan las necesidades únicas del aprendizaje de los estudiantes.

Número de Estándar	Nombre del Estándar	Objetivos del Estándar	Número de Indicador	Indicador
Estándar 4	Recursos y Sistemas de Apoyo	La escuela tiene los recursos y provee los servicios que apoyan su propósito y la dirección para asegurar el éxito de todos los estudiantes.	4.1	Personal profesional y de apoyo cualificado son suficientes en número para llevar a cabo sus roles y responsabilidades para apoyar el propósito, la dirección y el programa educativo de la escuela.
			4.2	El tiempo instruccional, los recursos materiales y fiscales son suficientes para apoyar el propósito y dirección de la escuela.
			4.3	La escuela mantiene las instalaciones, los servicios y el equipo para proveer un ambiente seguro, limpio y saludable para todos los estudiantes y el personal escolar.
			4.4	Los estudiantes y el personal escolar utilizan una variedad de recursos tecnológicos y de información para apoyar los programas educativos de la escuela.
			4.5	La infraestructura tecnológica apoya las necesidades de la enseñanza, del aprendizaje y de las operaciones de la escuela.
			4.6	La escuela provee servicios de apoyo para cumplir con las necesidades físicas, sociales y emocionales de la población estudiantil a la que sirve.
			4.7	La escuela provee servicios que apoyan las necesidades de asesoramiento, evaluación, referidos educativos y de planeación de la carrera profesional de todos los estudiantes.
Estándar 5	Utilizando los resultados para el Mejoramiento Continuo	La escuela implementa un sistema comprensivo de evaluación que genera una variedad de datos sobre el aprendizaje estudiantil y la efectividad escolar y utiliza los resultados para dirigir el mejoramiento continuo.	5.1	La escuela establece y mantiene un sistema comprensivo de evaluación estudiantil claramente definido.
			5.2	El personal profesional y de apoyo continuamente recogen, analizan y aplican lo aprendido de la variedad de fuentes de datos, incluyendo tendencias y comparaciones de los datos sobre el aprendizaje estudiantil, la instrucción, la evaluación del programa y las condiciones organizacionales.
			5.3	El personal profesional y de apoyo están capacitados en la evaluación, la interpretación y uso de los datos.
			5.4	La escuela se compromete con un proceso continuo para determinar una mejora verificable sobre el aprendizaje estudiantil, incluyendo su preparación y éxito en el siguiente nivel.
			5.5	El liderazgo monitorea y comunica a los miembros de la comunidad escolar información comprensiva sobre el aprendizaje estudiantil y el logro de las metas del proceso de mejora escolar.

Fuente: Obtenido de "Estándares Advanced para Escuelas de calidad, 2012

2.3.2. Análisis de diferencias muestrales por tiempo de operación

Para tener un análisis de los tiempos de operación y conocer que tan bien se cumplen los requerimientos de la gerencia, se debe tomar 25 muestras de la duración de tarea para analizar la media de los datos reales y de los esperados a fin de concluir que su diferencia tienda a cero.

Para determinar si un tiempo es aceptable o no; es decir, si está dentro del estándar esperado por la dirección, se formula la desviación estándar de la varianza poblacionales y se lo multiplica por un valor normal, el resultado se lo denomina como “Valor Crítico” y sirve para determinar un índice que señale el estado de las tareas.

Ecuación 1 Diferencia de Varianza Poblacional:

$$S_{\bar{x}_1 - \bar{x}_2} = \sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}$$

Fuente: Adaptado de “Distribución de Muestreo de la diferencia entre dos medias”

Se puede llegar a conocer si los tiempos son o no correctos estandarizando límites de control, dichos valores son calculados multiplicando la desviación estándar muestral y el valor Z normal más el promedio de la muestra, si el tiempo de desarrollo de la tarea es mayor al límite de control, entonces se lo considerará como “No aceptable”.

$$\text{LIMITE INFERIOR} = \bar{X} - A_3\bar{S}$$

$$\text{LIMITE CENTRAL} = \bar{X}$$

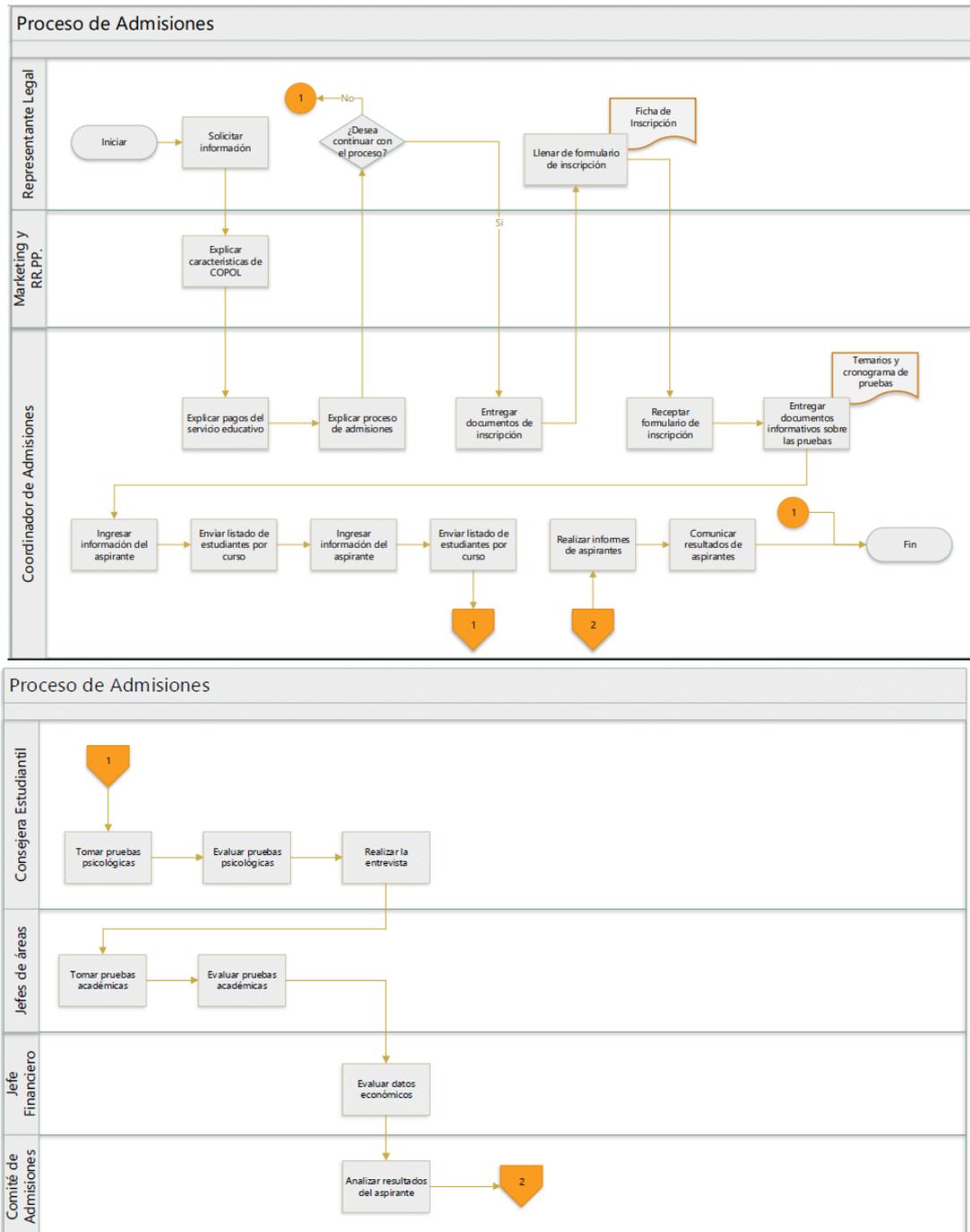
$$\text{LIMITE SUPERIOR} = \bar{X} + A_3\bar{S}$$

2.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

2.4.1. Análisis de los procesos claves de la organización.

2.4.1.1. Flujograma del proceso de “Admisiones”.

Ilustración 8 Flujograma del proceso de admisiones



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.2. Análisis de Situación Inicial del proceso de “Admisiones”

El proceso de Admisiones se lleva a cabo anualmente para recibir aspirantes que posteriormente se convertirán en estudiantes de la institución. Las tareas se desempeñan individualmente y cada una tiene a un personal encargado.

Como es normal en todas las empresas, la eficiencia operativa y el costo de oportunidad es un tema muy sensible para ser medido, pero que con los datos correctos permite tomar decisiones estratégicas basadas en un análisis situacional real. Para poder determinar el estado real de los procesos se realizó una entrevista con el personal operativo solicitando respuesta a dos interrogantes. A los jefes de cada departamento implicado se solicitó el tiempo deseado u óptimo para cada unidad, mientras que a sus subordinados se cuestionó sobre los tiempos reales en el desempeño de la actividad.

Con estos dos valores se estimó una varianza poblacional y se obtuvieron posibles tiempos de desarrollo que fueron comparados con el estado deseado.

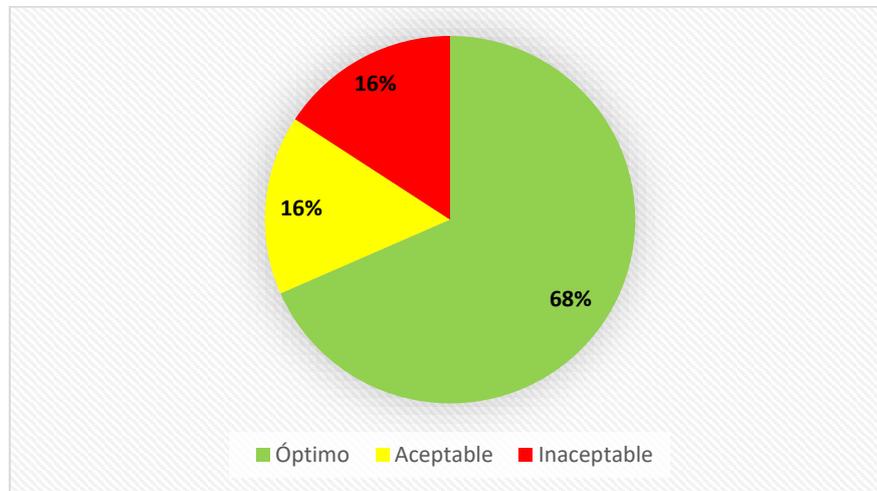
Una vez analizados los datos se llegó a la conclusión que el 68.42% de las actividades están siendo desempeñadas dentro de los tiempos solicitados; sin embargo, el 15.79% de las actividades no cumplen con las metas propuestas por los jefes departamentales, por lo cual se realizó un análisis estadístico de estos datos.

Tabla 5 Análisis de tiempos por actividad del proceso de admisiones

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia Porcentual	Límites del Cumplimiento			ESTADO
				Óptimo	Aceptable	Inaceptable	
Solicitar información	41,00	32,00	28%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Explicar características de COPOL	23,00	20,00	15%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Explicar pagos del servicio educativo	19,00	17,00	12%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Explicar proceso de admisiones	27,00	30,00	10%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Entregar los documentos de la fase de “Inscripción”	2,00	2,00	0%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Llenar el formulario de inscripción	41,00	30,00	37%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Receptar los documentos de la inscripción	1,00	1,00	0%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Entregar documentos informativos sobre las pruebas	15,00	13,00	15%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Ingresar información del aspirante	61,44	25,84	138%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Enviar listado de estudiante por curso	172,84	93,84	84%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Tomar pruebas psicológicas	40,00	40,00	0%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Evaluar pruebas psicológicas	28,00	30,00	7%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar la entrevista	34,00	29,00	17%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Tomar las pruebas académicas	120,00	120,00	0%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Evaluar pruebas académicas	128,00	90,00	42%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Evaluar datos económicos	260,48	125,32	108%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Analizar resultados del aspirante	71,00	60,00	18%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar informe de aspirantes	41,00	30,00	37%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Comunicar resultados a la familia aspirante	8,00	10,00	20%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 9 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de admisiones



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.3. Análisis de Estadístico del proceso de “Admisiones”

El estadístico empleado, denominado como Valor Crítico, sirve para determinar con un 95% de precisión el límite de control superior para evaluar si los datos obtenidos están o no fuera de los tiempos deseados por los jefes departamentales.

Mientras la diferencia de medias sea mayor al valor estadístico y mientras más se aleje de este significa que los tiempos obtenidos peor será la eficiencia operativa; sin embargo, si la diferencia de medias sea menor al Valor Crítico esto nos da a entender que la eficiencia operativa es la óptima o deseada por la gerencia.

Las diferencias existentes entre el valor p y la diferencia de medias no tienden a cero, por lo cual se denota que estas actividades tienen problemas en su ejecución lo que conlleva a su estado de inaceptables.

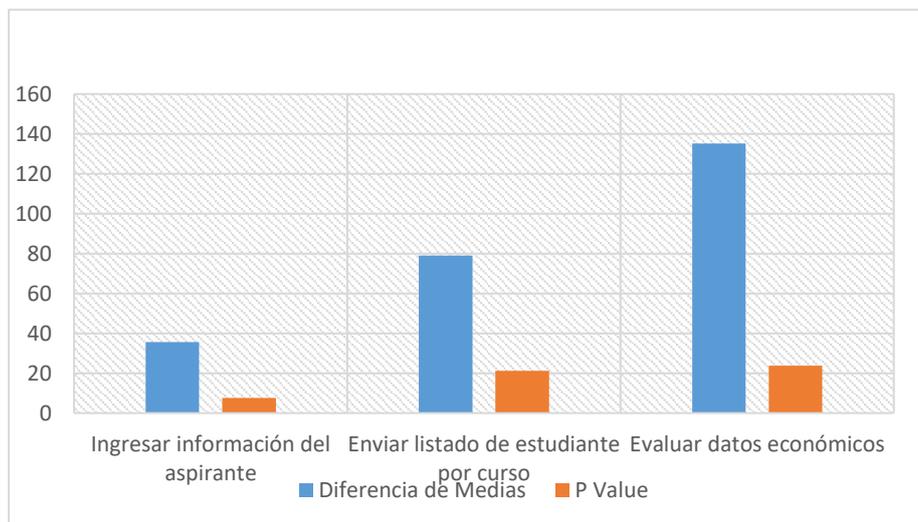
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, mas los que estén por encima del "Límite de Control Superior", son inaceptables para el proceso.

Tabla 6 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de admisiones

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia de Medias	P Value	Número de muestras rechazables (fuera del límite de control superior)	Número de muestras aceptables (fuera del límite de control inferior)	ESTADO
Ingresar información del aspirante	61,44	25,84	35,60	7,668100053	19	1	Inaceptable
Enviar listado de estudiante por curso	172,84	93,84	79,00	21,20441796	21	1	Inaceptable
Evaluar datos económicos	260,48	125,32	135,16	23,74691826	22	0	Inaceptable

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 10 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de admisiones



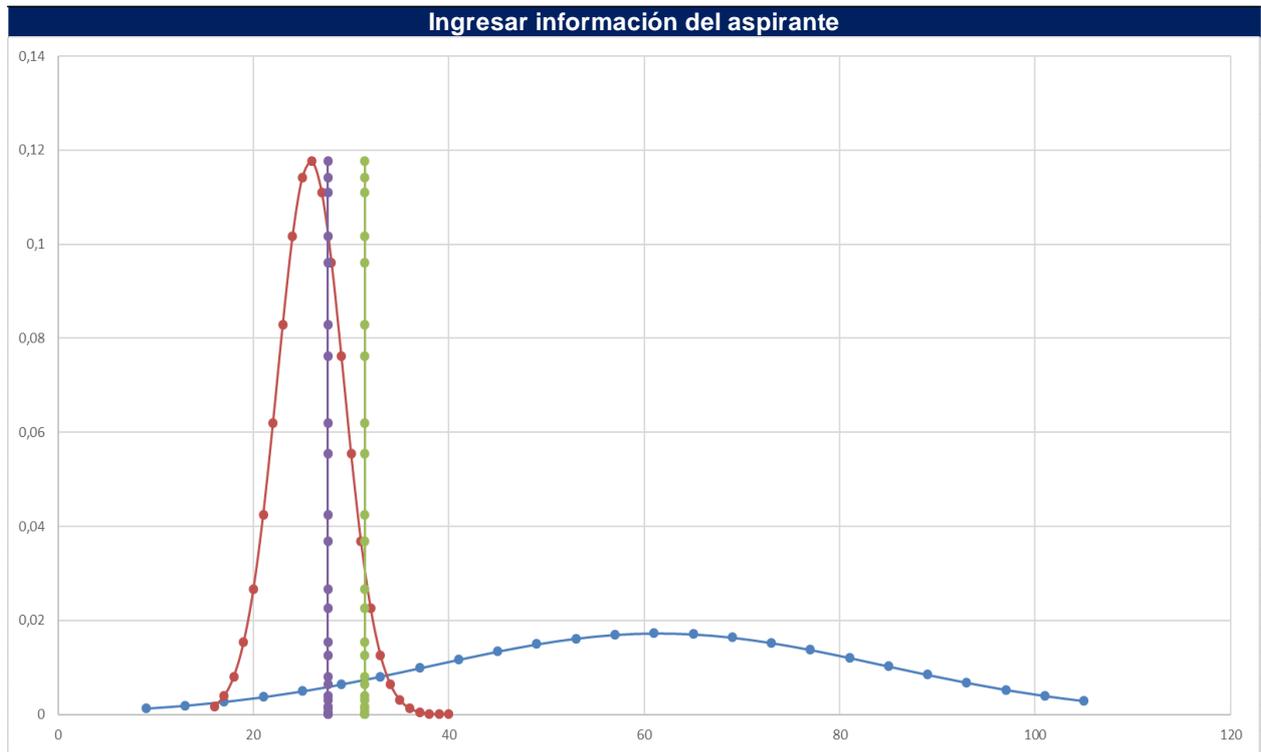
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 7 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

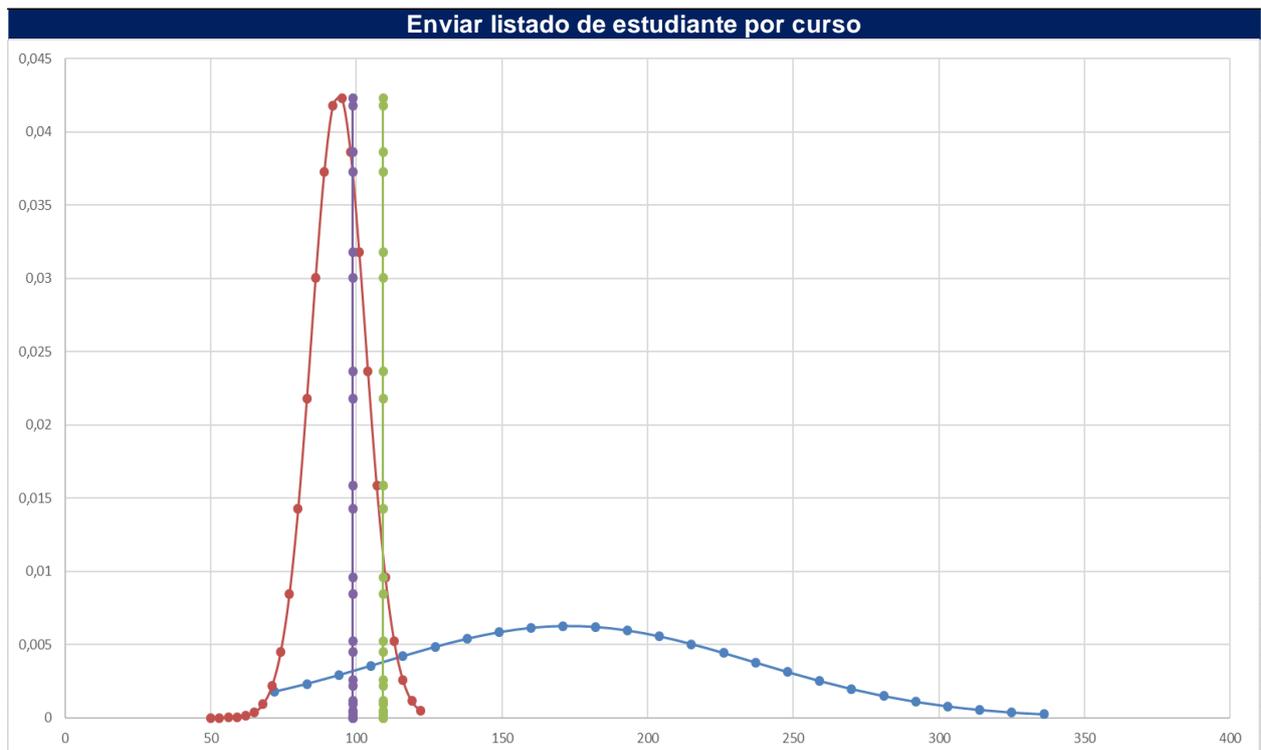
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 11 Análisis de tiempos de la actividad “Ingresar información del aspirante”



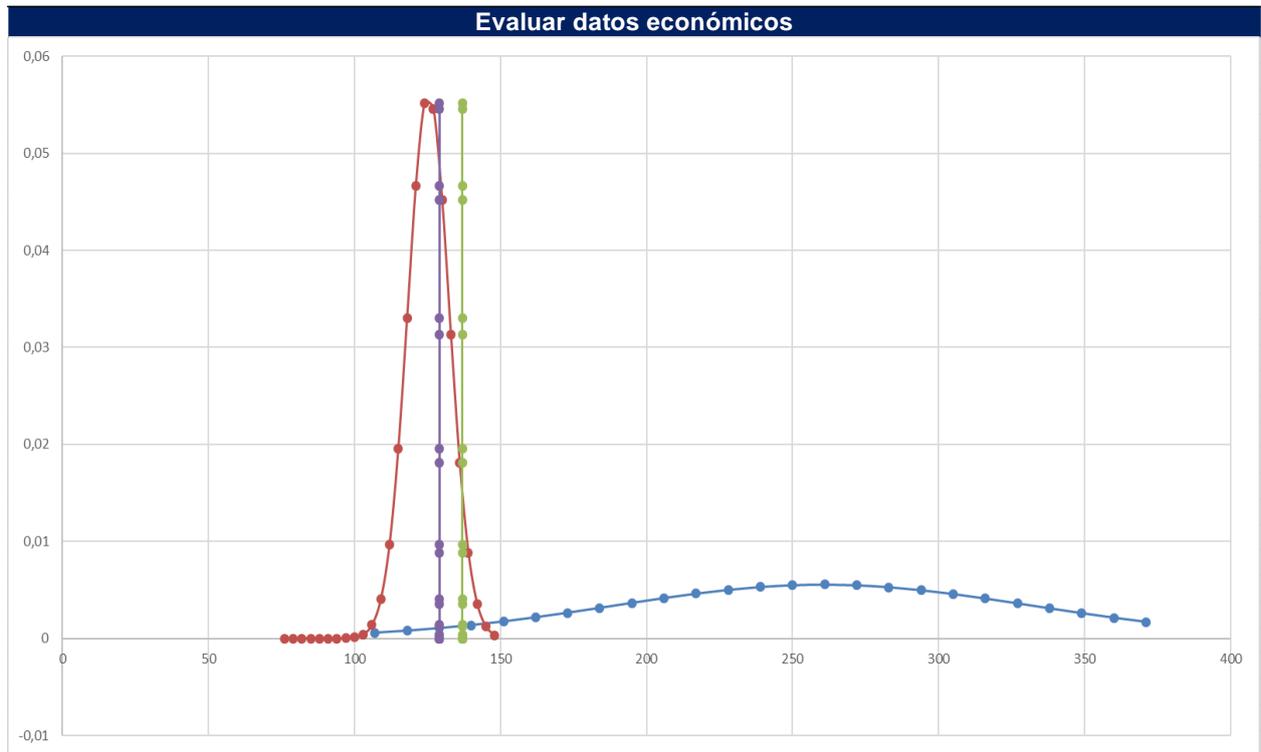
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 12 Análisis de tiempos de la actividad “Enviar listado de estudiantes por curso”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

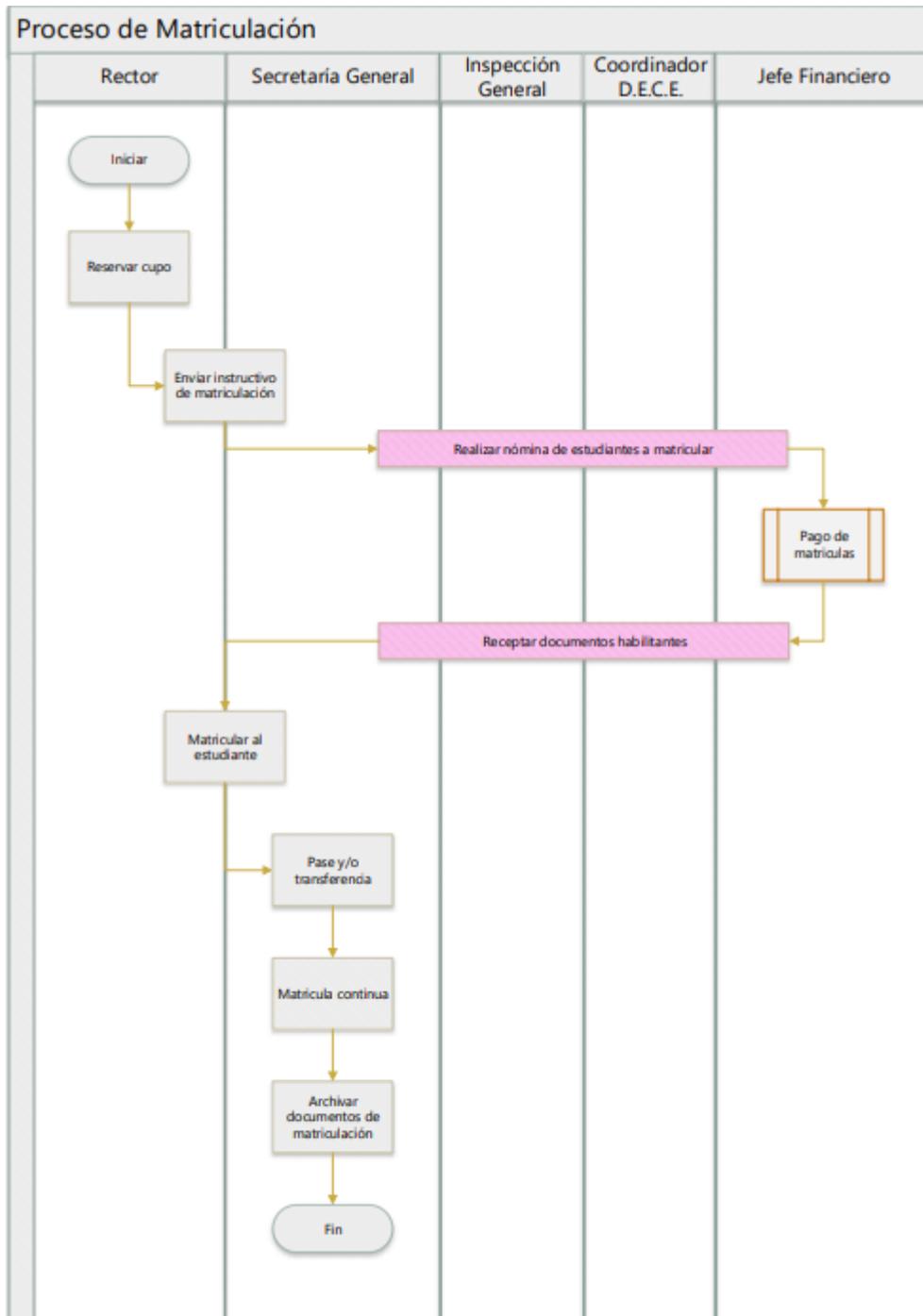
Ilustración 13 Análisis de tiempos de la actividad “Evaluar datos económicos”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.4. Flujograma del proceso de “Matriculación”.

Ilustración 14 Flujograma del proceso de matriculación



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.5. Análisis de Situación Inicial del proceso de Matriculación

El proceso de Matriculación se lleva a cabo anualmente, sirve para poder registrar a los estudiantes en la institución ante el Ministerio de Educación; este proceso se lleva a cabo de manera conjunta entre los departamentos de "Secretaría General" y "Finanzas".

Las tareas abarcadas van desde la reservación del cupo hasta el archivo de los documentos de matriculación; aunque existe un sistema informático que agiliza la realización de las tareas en cola, aún existe un cierto nivel de atraso en las mismas debido a los análisis que debe hacer el personal de la unidad educativa de forma manual.

Para determinar el estado real de los procesos se realizó una entrevista con el personal operativo solicitando respuesta a dos interrogantes. A los jefes de cada departamento implicado se solicitó el tiempo deseado u óptimo para cada unidad, mientras que a sus subordinados se cuestionó sobre los tiempos reales en el desempeño de la actividad.

Con estos dos valores se estimó una varianza poblacional y se obtuvieron posibles tiempos de desarrollo que fueron comparados con el estado deseado.

Una vez analizados los datos se llegó a la conclusión que el 75% de las actividades están siendo desempeñadas dentro de los tiempos solicitados; sin embargo, el 12,5% de las actividades no cumplen con las metas propuestas por los jefes departamentales, por lo que se realizó un análisis estadístico más profundo de estos datos.

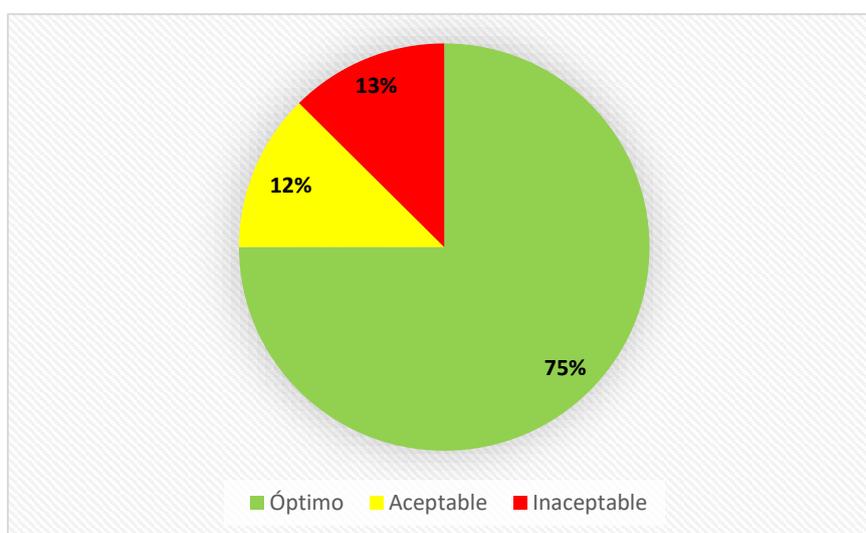
Ciertamente sólo existe una tarea en estado Inaceptable, pero en cuestiones de tiempo se incurre en una ineficiencia operativa del 18%.

Tabla 8 Análisis de tiempos por actividad del proceso de matriculación

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia Porcentual	Límites del Cumplimiento			ESTADO
				Óptimo	Aceptable	Inaceptable	
Reservar cupo	18,00	15,00	20%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Enviar instructivo de matriculación	172,00	183,00	6%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar nómina de estudiantes a matricular	101,52	56,92	78%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Receptar documentos habilitantes	18,00	23,00	22%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Matricular al estudiante	112,00	132,00	15%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar pase y/o transferencia	51,00	40,00	28%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar matrícula continua	97,00	68,00	43%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Archivar documentos de matriculación	9,00	7,00	29%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 15 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de matriculación



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.6. Análisis de Estadístico del proceso de “Matriculación”

Como podemos observar, la diferencia entre el valor crítico (11,41) y la diferencia de medias (44,6) es de 33,19 con lo que se puede concluir que esta actividad presenta serios problemas de tiempo.

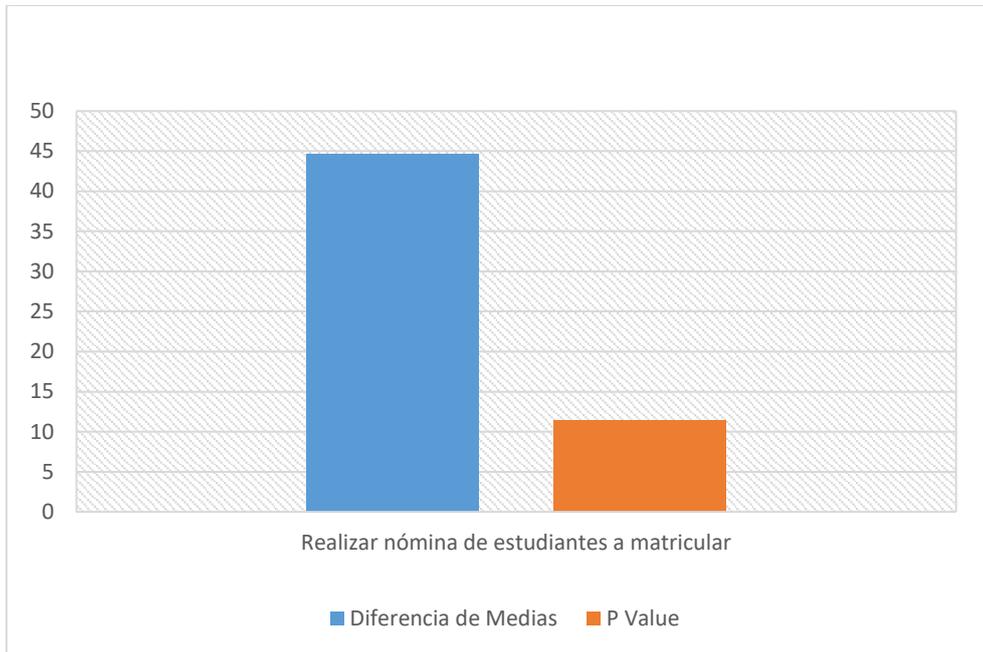
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 9 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de matriculación

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia de Medias	Valor Crítico	Número de muestras rechazables (fuera del límite de control superior)	Número de muestras aceptables (fuera del límite de control inferior)	ESTADO
Realizar nómina de estudiantes a matricular	101,52	56,92	44,6	11,415	21	1	Inaceptable

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 16 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de matriculación



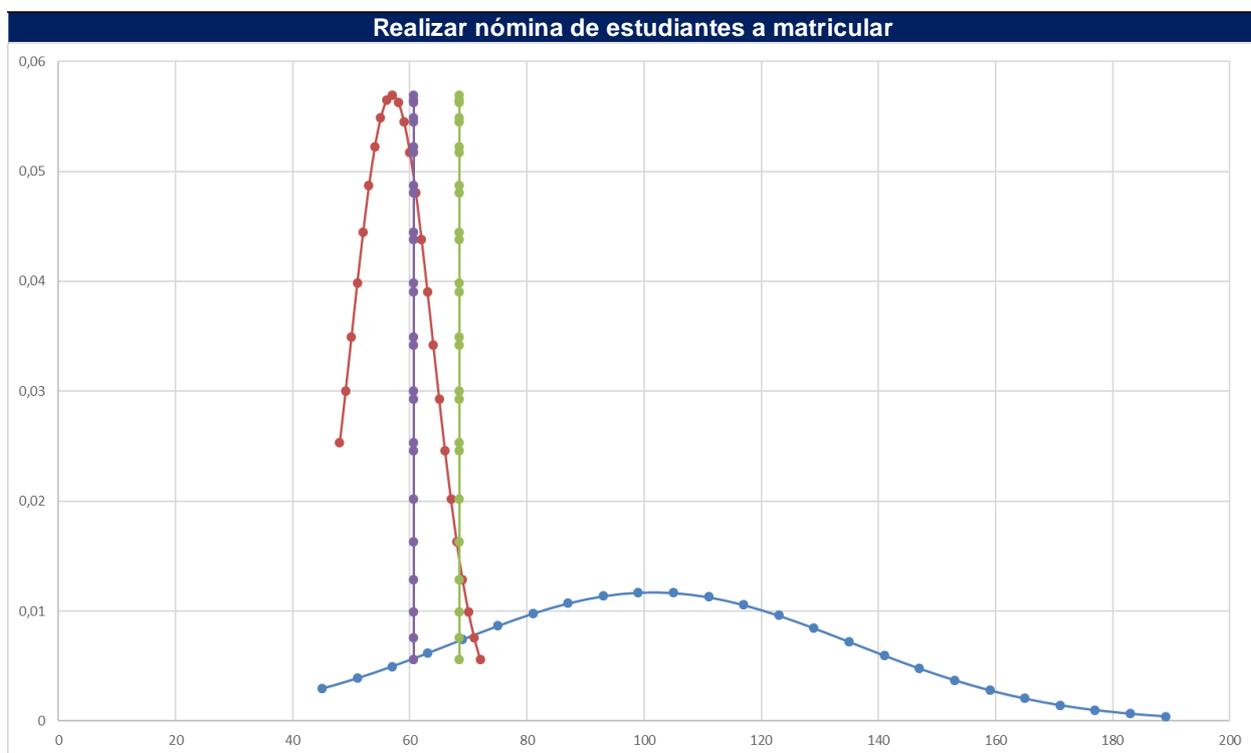
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 10 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

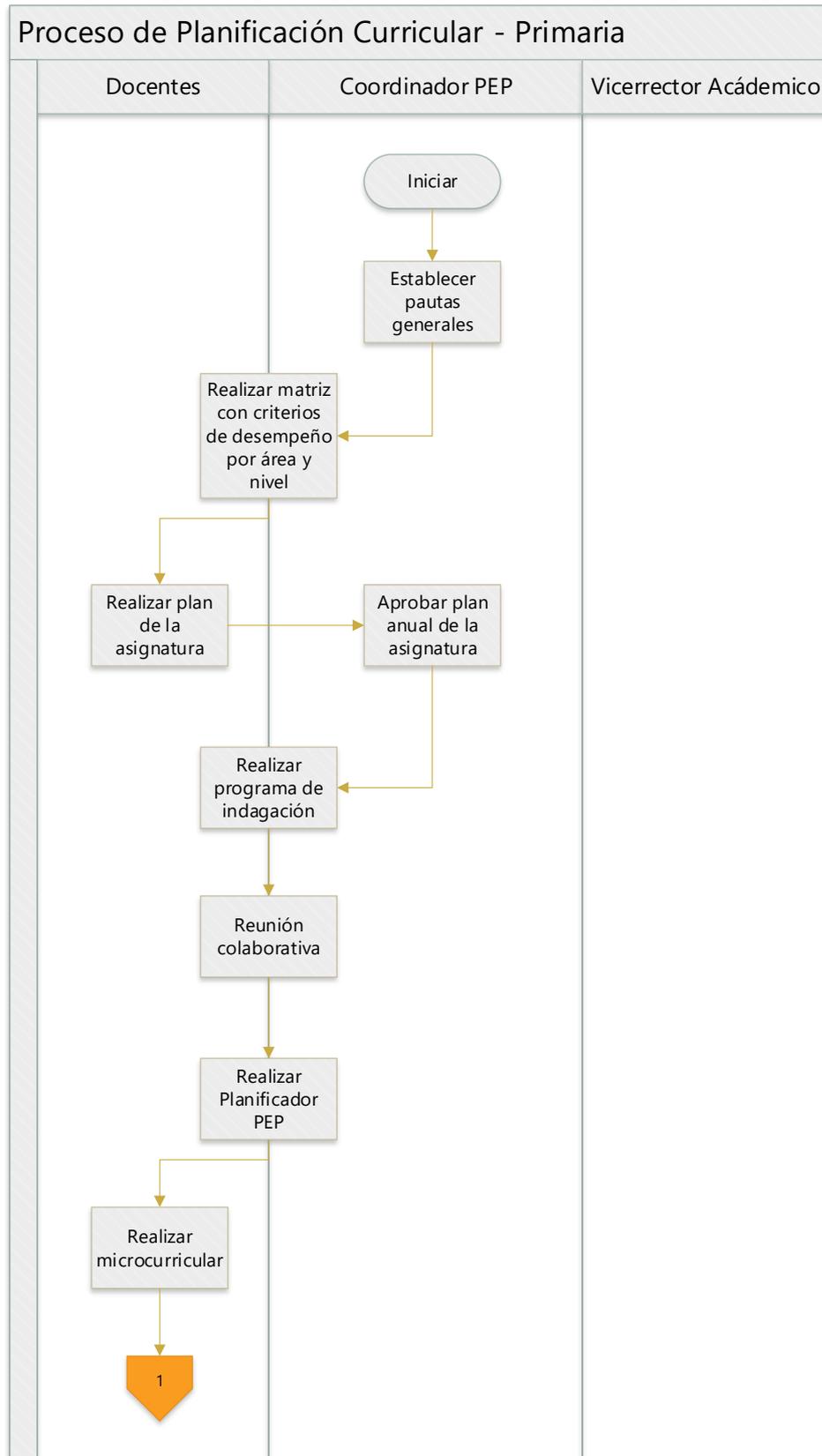
Ilustración 17 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar nómina de estudiantes a matricular”

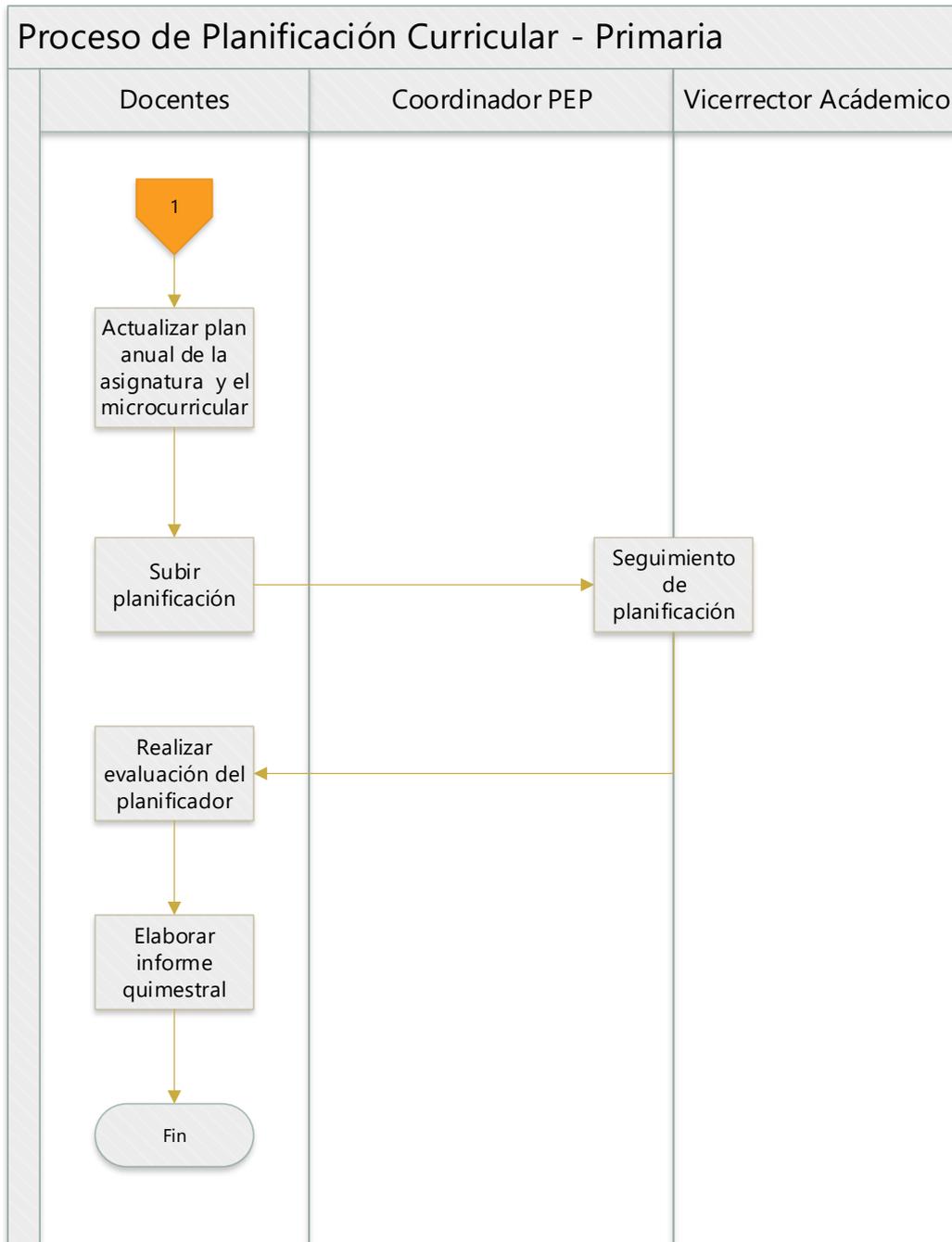


Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.7. Flujograma del proceso de Planificación Curricular - Primaria.

Ilustración 18 Flujograma del proceso de Planificación Curricular Primaria





Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.8. Análisis de Situación Inicial del proceso de Planificación Curricular - Primaria

El macroproceso de Planificación Académica se subdivide en dos procesos debido a las características especiales que posee una escuela primaria y una escuela secundaria.

Las tareas asignadas para el proceso de planificación de primaria lo llevan a cabo los coordinadores generales con el cuerpo docente.

Este proceso comienza previo al inicio de clases realizando una retroalimentación de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos del año lectivo anterior, con lo cual se traza una guía que servirá de apoyo para la consecución de los objetivos del año lectivo actual; y termina con un informe quimestral en donde se detalla las metas logradas, permitiendo así realizar un análisis de variación.

A diferencia de la planificación secundaria, este proceso también contempla una matriz de destrezas de objetivos la cual se realiza para tener una mayor organización en la segmentación del contenido que se va a impartir a lo largo de tres cursos; adicional posee el programa de indagación desde inicial hasta el séptimo EGB donde se detallan los temas transdisciplinarios para cada nivel.

Para poder determinar el estado real de los procesos se realizó una entrevista con el personal operativo solicitando respuesta a dos interrogantes. A los coordinadores generales se solicitó el tiempo deseado u óptimo para cada unidad, mientras que al cuerpo docente se cuestionó sobre los tiempos reales en el desempeño de la actividad.

Con estos dos valores se estimó una varianza poblacional y se obtuvieron posibles tiempos de desarrollo que fueron comparados con el estado deseado.

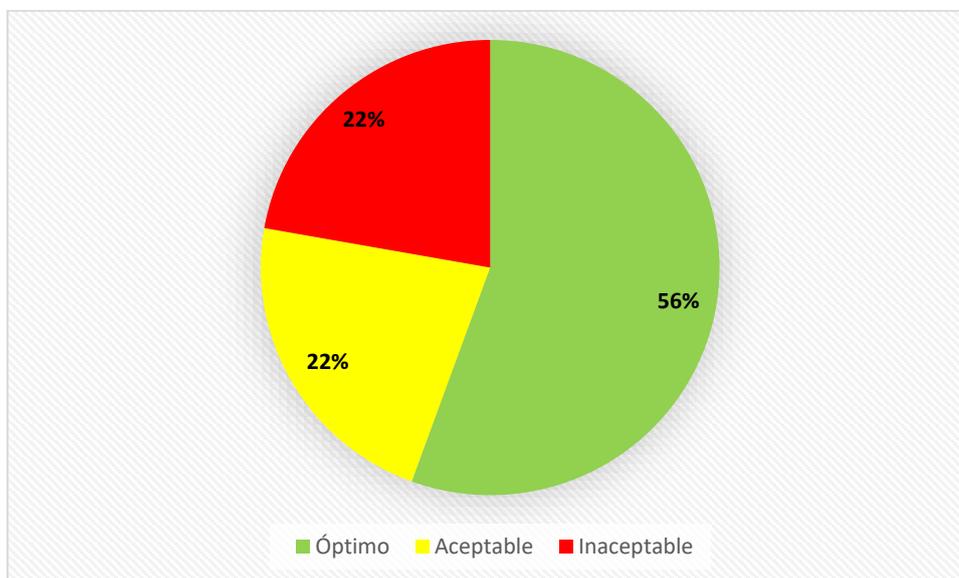
Una vez analizados los datos se llegó a la conclusión que el 55,56% de las actividades están siendo desempeñadas dentro de los tiempos solicitados; sin embargo, el 22,22% de las actividades no cumplen con las metas propuestas por los jefes departamentales, por lo cual se realizó un análisis estadístico más profundo de estos datos.

Tabla 11 Análisis de tiempos por actividad del proceso planificación curricular – primaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia Porcentual	Límites del Cumplimiento			ESTADO
				Óptimo	Aceptable	Inaceptable	
Realizar matriz de destrezas con criterios por área y nivel	61,00	50,00	22%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar programa de indagación	129,00	90,00	43%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Reunión colaborativa	40,00	45,00	11%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar el planificador anual - PEP	293,88	180,36	63%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Realizar planificador microcurricular	147,56	91,00	62%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Subir planificación	24,00	20,00	20%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Seguimiento de planificación	19,00	15,00	27%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar evaluación del planificador	35,00	30,00	17%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Elaborar informe quimestral	46,00	31,00	48%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 19 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de planificación curricular – primaria



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.9. Análisis de Estadístico del proceso de “Planificación Curricular Primaria”

En las dos actividades analizadas se puede observar que existe una diferencia notable entre el valor crítico y la diferencia de medias, gracias a esto podemos concluir que estadísticamente hablando existe una gran proporción de los datos que están fuera de los estándares de calidad enmarcados por el cuerpo directivo.

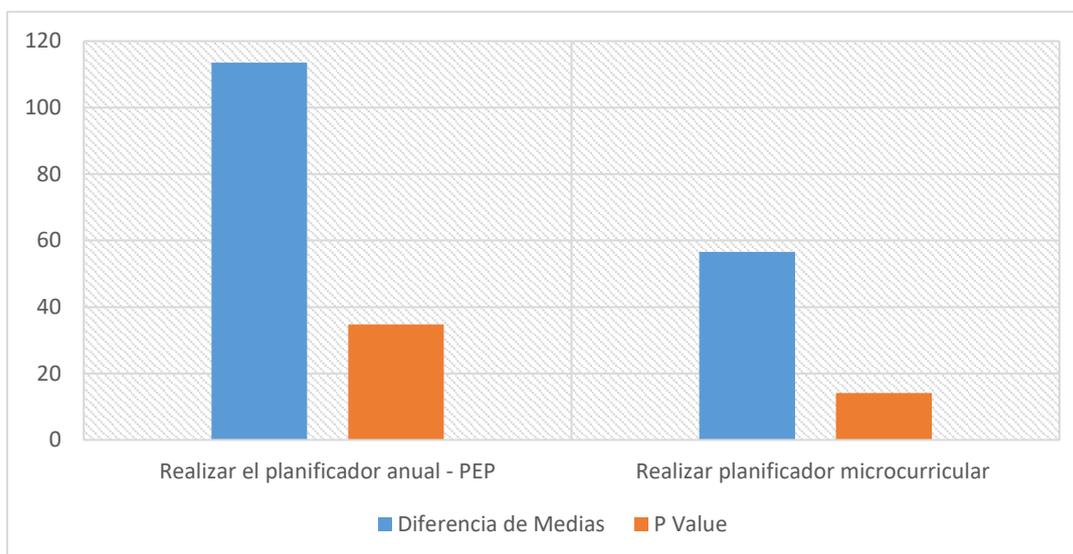
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 12 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de planificación curricular - primaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia de Medias	P Value	Número de muestras rechazables (fuera del límite de control superior)	Número de muestras aceptables (fuera del límite de control inferior)	ESTADO
Realizar el planificador anual - PEP	293,88	180,36	113,52	34,76976435	20	1	Inaceptable
Realizar planificador microcurricular	147,56	91,00	56,56	14,12660771	17	2	Inaceptable

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 20 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de planificación curricular – primaria



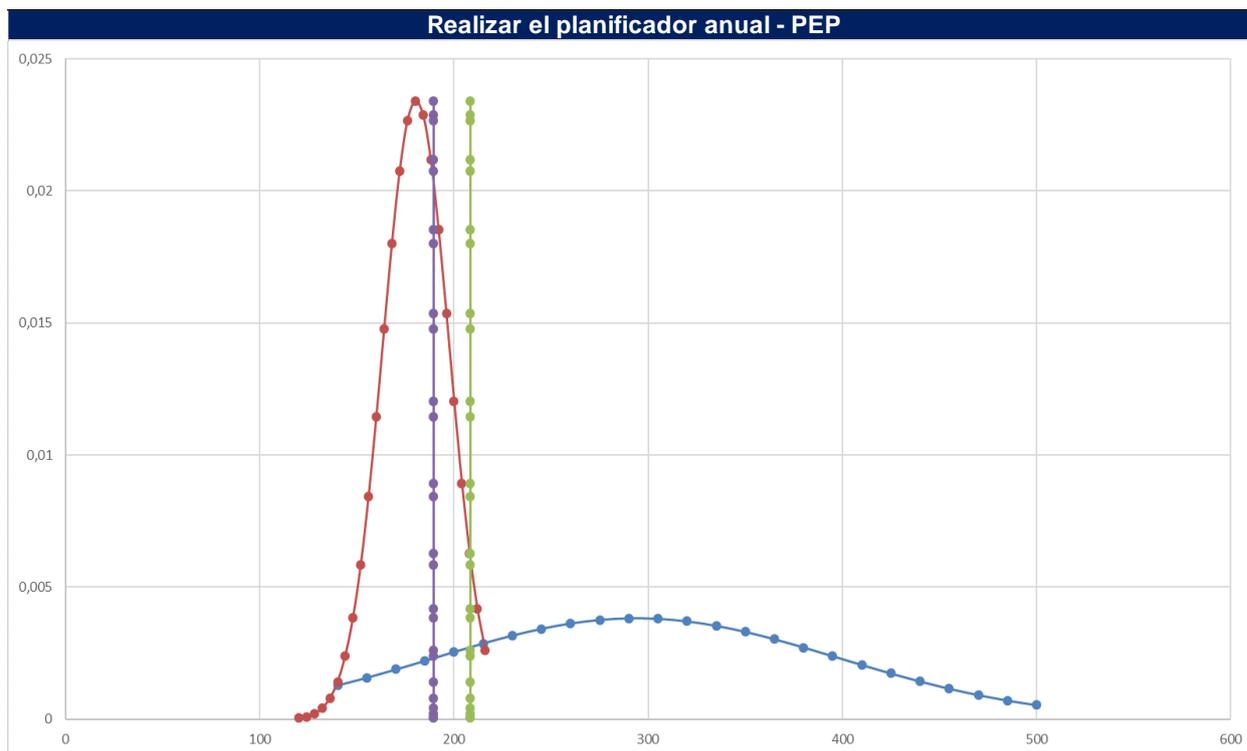
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 13 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

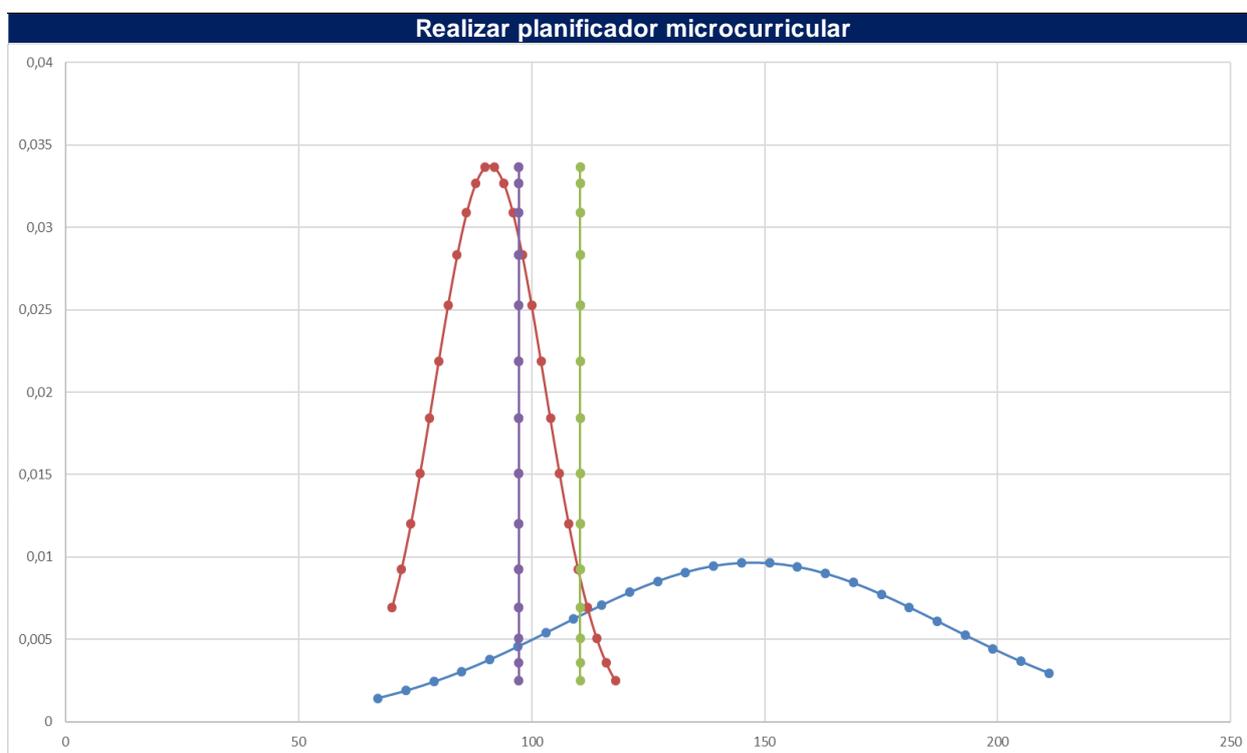
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 21 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar el planificador anual - PEP”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

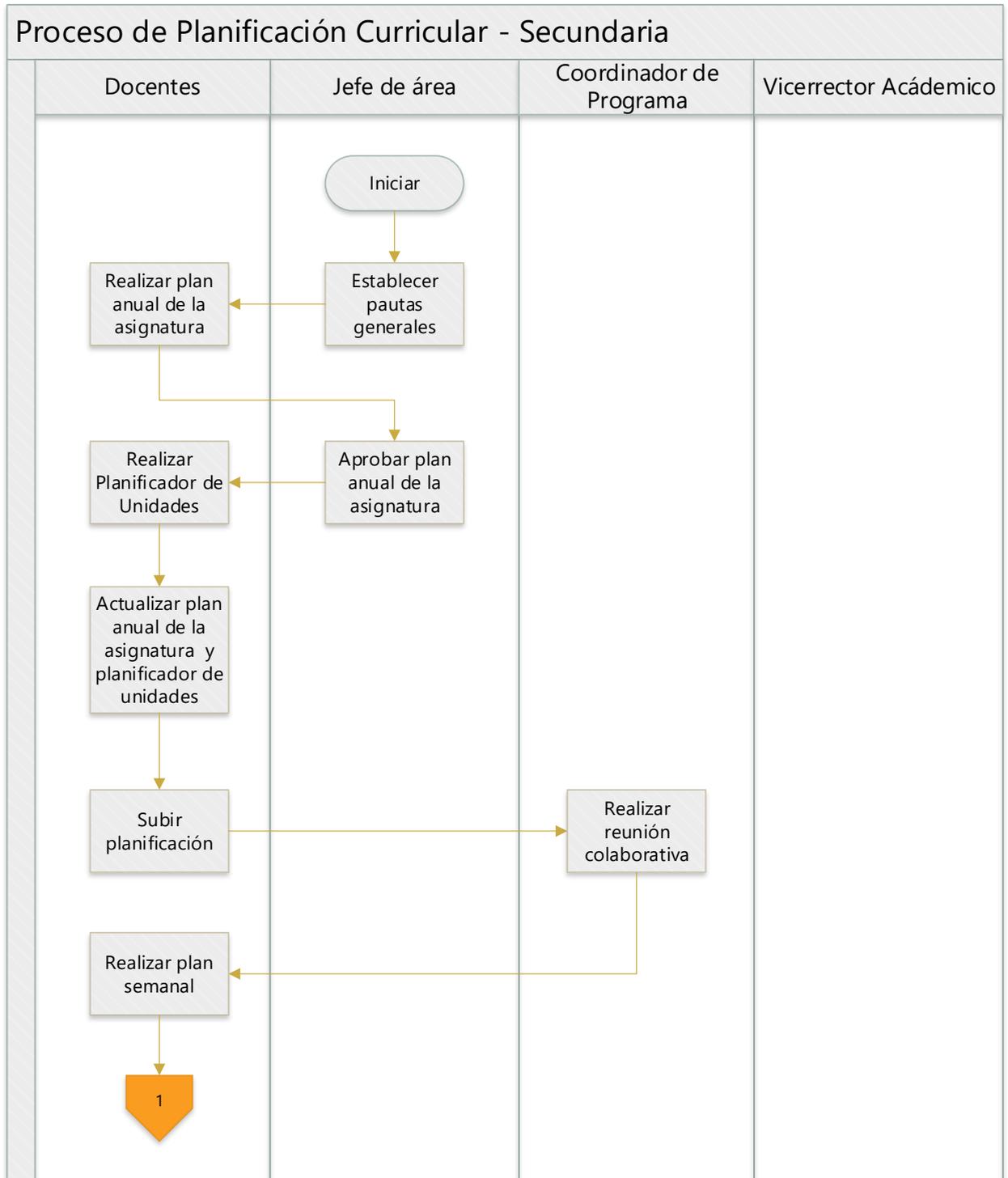
Ilustración 22 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar planificador microcurricular”

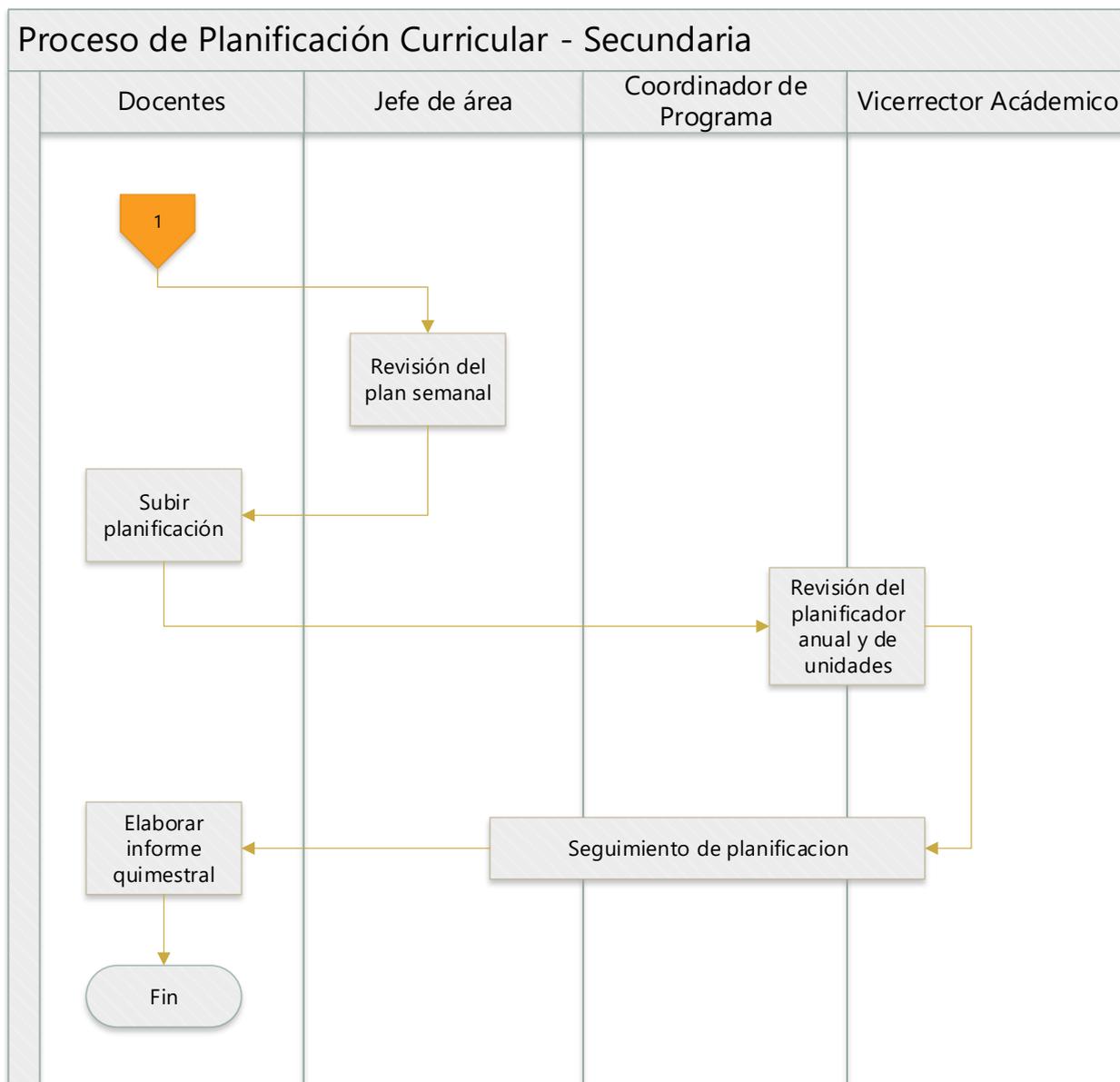


Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.10. Flujograma del proceso de Planificación Curricular Secundaria

Ilustración 23 Flujograma del proceso de Planificación Curricular Secundaria





Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.11. Análisis de Situación Inicial del proceso de “Planificación Curricular Secundaria”

El macroproceso de Planificación Académica se subdivide en dos procesos debido a las características especiales que posee una escuela primaria y una escuela secundaria.

Las tareas asignadas para el proceso de planificación de secundaria lo llevan a cabo los coordinadores generales, los jefes de área y el cuerpo docente.

Este proceso comienza previo al inicio de clases realizando una retroalimentación de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos del

año lectivo anterior, con lo cual se traza una guía que servirá de apoyo para la consecución de los objetivos del año lectivo actual; y termina con un informe quimestral en donde se detalla las metas logradas, permitiendo así realizar un análisis de variación.

Para poder determinar el estado real de los procesos se realizó una entrevista con el personal operativo solicitando respuesta a dos interrogantes. A los coordinadores generales se solicitó el tiempo deseado u óptimo para cada unidad, mientras que al cuerpo docente se cuestionó sobre los tiempos reales en el desempeño de la actividad.

Con estos dos valores se estimó una varianza poblacional y se obtuvieron posibles tiempos de desarrollo que fueron comparados con el estado deseado.

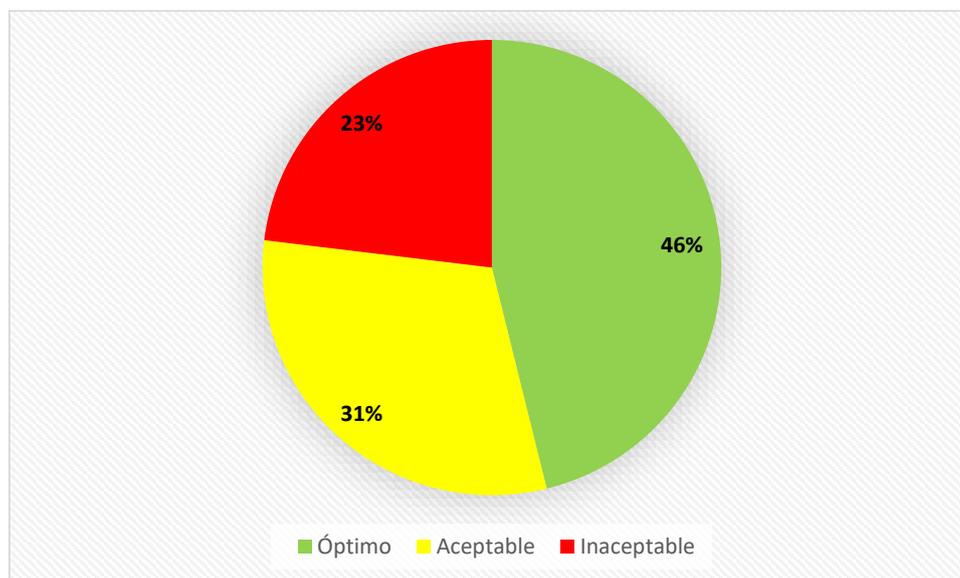
Una vez analizados los datos se llegó a la conclusión que el 46,15% de las actividades están siendo desempeñadas dentro de los tiempos solicitados; sin embargo, el 23,08% de las actividades no cumplen con las metas propuestas por los jefes departamentales, por lo cual se realizó un análisis estadístico más profundo de estos datos.

Tabla 14 Análisis de tiempos por actividad del proceso planificación curricular – secundaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia Porcentual	Límites del Cumplimiento			ESTADO
				Óptimo	Aceptable	Inaceptable	
Establecer pautas generales	42,00	30,00	40%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Realizar plan anual de la asignatura	606,04	317,60	91%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Aprobar plan anual de la asignatura	26,00	20,00	30%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar planificador de unidades	382,24	197,88	93%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Actualizar plan anual de la asignatura y planificador de unidades	77,00	60,00	28%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Subir planificación	28,00	22,00	27%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar reunión colaborativa	39,00	45,00	13%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Realizar plan semanal	109,00	80,00	36%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Revisión del plan semanal	14,00	10,00	40%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable
Subir planificación	31,00	25,00	24%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Revisión del plan anual de la asignatura, planificador de unidades y plan semanal	33,00	40,00	18%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Óptimo
Seguimiento de planificación	298,04	136,84	118%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Inaceptable
Elaborar informe quimestral	46,00	31,00	48%	índice<30%	31%<Índice<49%	índice>50%	Aceptable

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 24 Tabla de comparación porcentual del estado de las actividades del proceso de planificación curricular – secundaria



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.12. Análisis de Estadístico del proceso de Planificación Curricular Secundaria

El estadístico empleado, denominado como Valor Crítico, sirve para determinar con un 95% de precisión el límite de control superior para evaluar si los datos obtenidos están o no fuera de los tiempos deseados por los jefes departamentales.

Mientras la diferencia de medias sea mayor al valor estadístico y mientras más se aleje de este significa que los tiempos obtenidos peor será la eficiencia operativa; sin embargo, si la diferencia de medias sea menor al Valor Crítico esto nos da a entender que la eficiencia operativa es la óptima o deseada por la gerencia.

Las diferencias existentes entre el valor p y la diferencia de medias no tienden a cero, por lo cual se denota que estas actividades tienen problemas en su ejecución lo que conlleva a su estado de inaceptables.

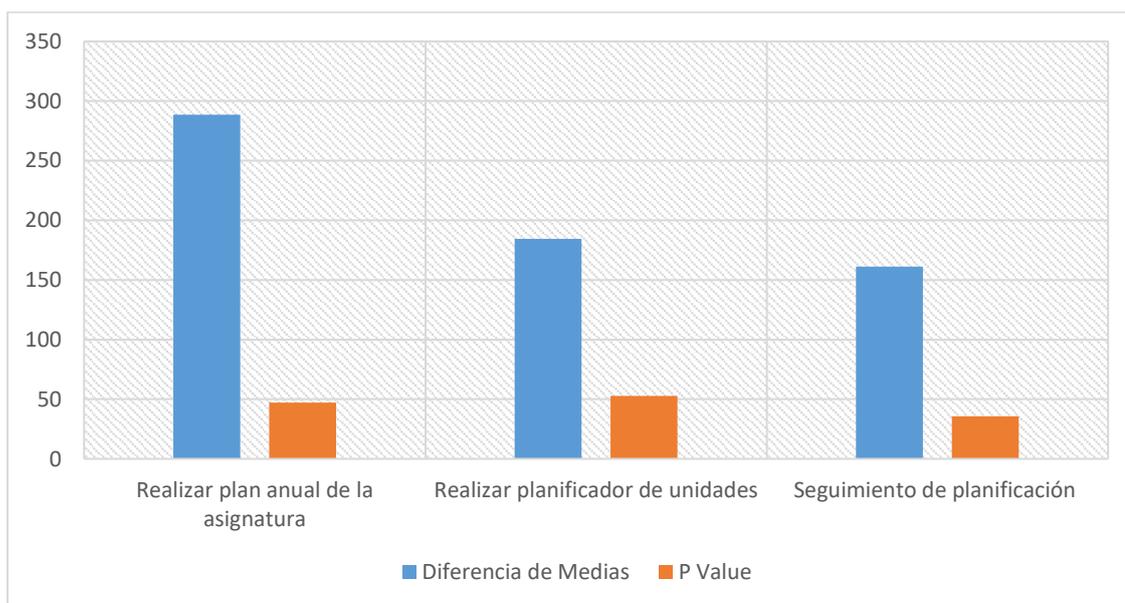
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 15 Análisis estadístico de las actividades críticas del proceso de planificación curricular – secundaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia de Medias	P Value	Número de muestras rechazables (fuera del límite de control)	Número de muestras aceptables (fuera del límite de control)	ESTADO
Realizar plan anual de la asignatura	606,04	317,60	288,44	47,20113211	22	1	Inaceptable
Realizar planificador de unidades	382,24	197,88	184,36	52,91614972	19	2	Inaceptable
Seguimiento de planificación	298,04	136,84	161,20	35,65037482	19	2	Inaceptable

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 25 Análisis de diferencia muestral de las actividades críticas del proceso de planificación curricular – secundaria



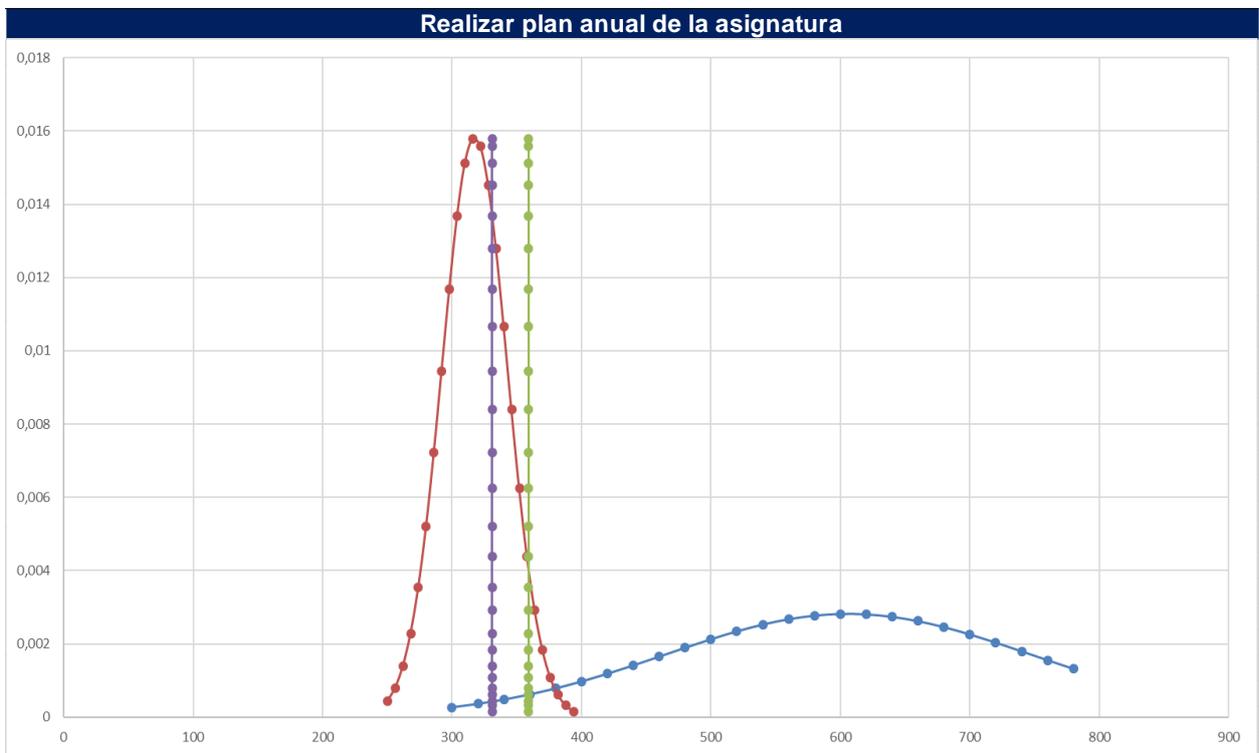
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 16 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

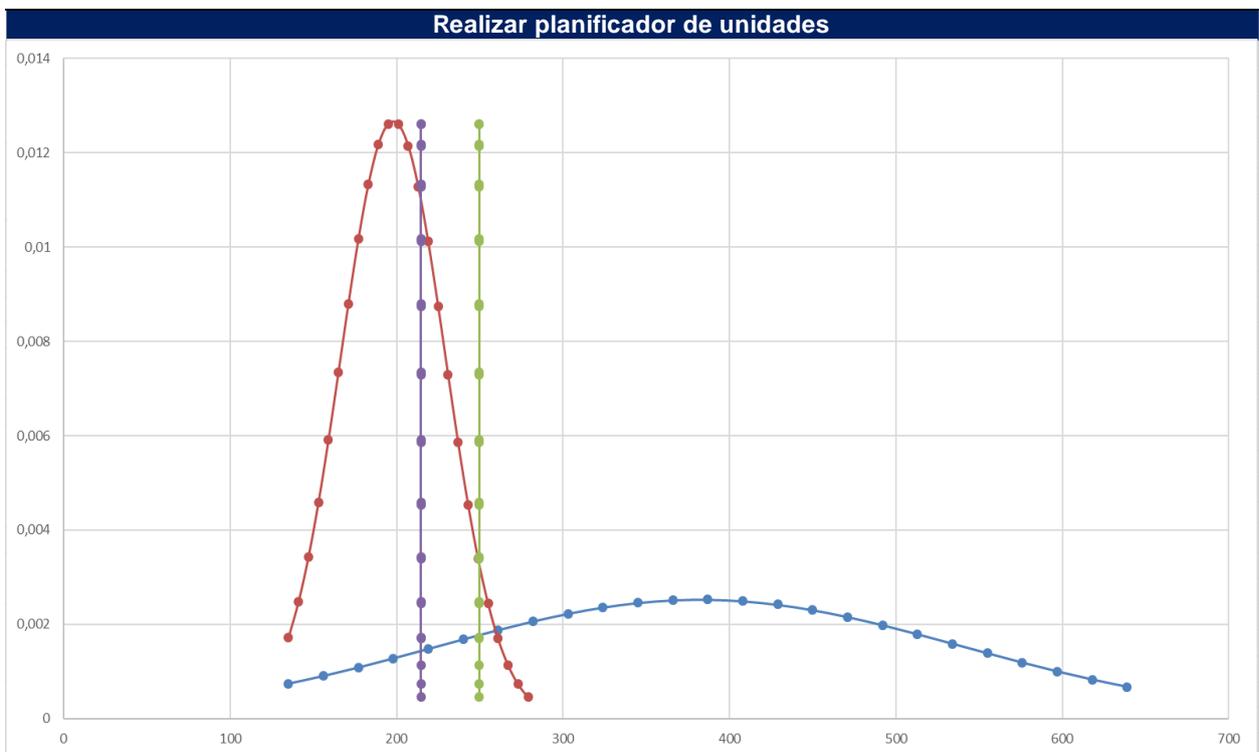
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 26 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar plan de la asignatura”



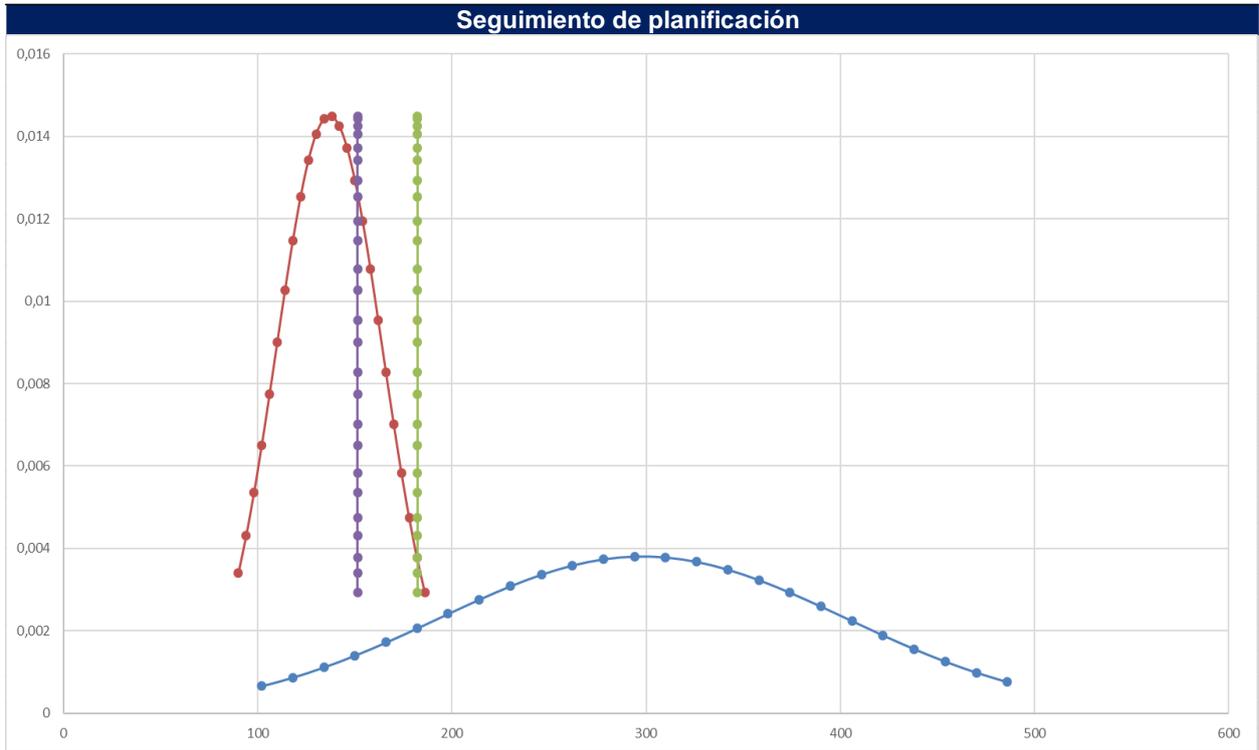
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 27 Análisis de tiempos de la actividad “Realizar planificador de unidades”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

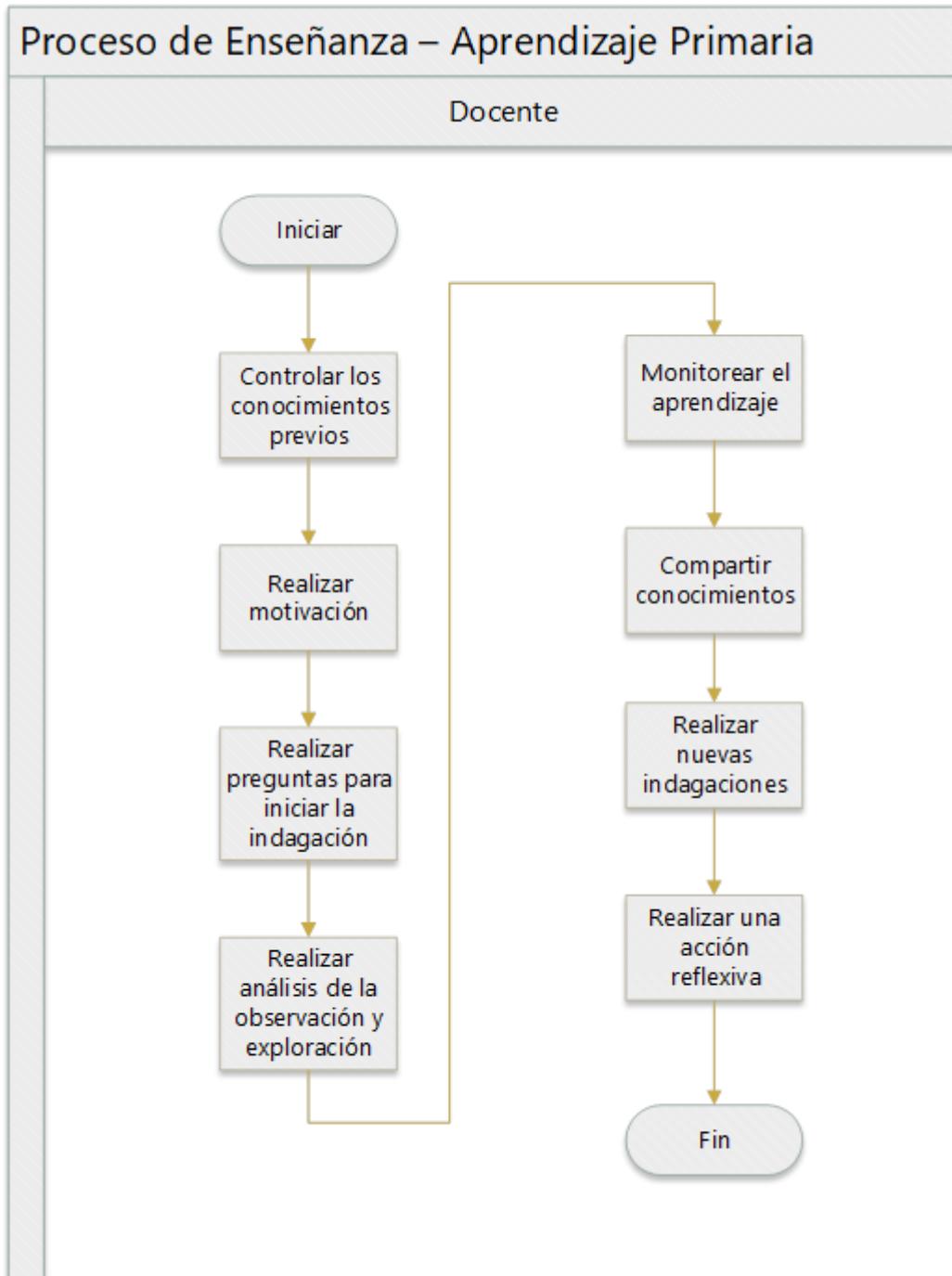
Ilustración 28 Análisis de tiempos de la actividad “Seguimiento de planificación”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.13. Flujograma del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Primaria

Ilustración 29 Flujograma del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Primaria



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

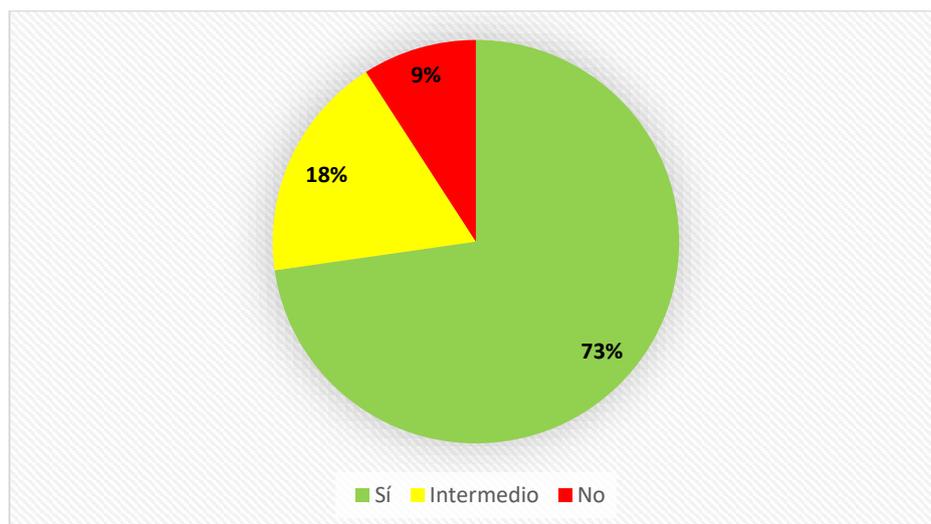
2.4.1.14. Análisis de Situación Inicial del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Primaria

La institución educativa cumple con el 73% de los indicadores del AdvancED por lo que se puede concluir que la unidad educativa procura el desarrollo educativo de sus estudiantes mediante la realización de metodologías educativas que permiten la interacción de problemas que se suscitan en la vida real con el conocimiento impartido en el aula de clase.

Los representantes juegan un rol fundamental en el crecimiento educativo de su representado mediante el continuo monitoreo de las tareas o actividades desarrolladas en la escuela ya que el software institucional les notifica los deberes realizados y pendientes.

El cuerpo docente encargado de la primaria debe realizar un repaso de lo visto en clases pasadas a fin de reafirmar el conocimiento, motiva al alumnado para generar una vía de comunicación más fluida, incita a la indagación y autoaprendizaje sobre el tema que se va a educar, induce el trabajo en equipo para la realización de tareas cooperativas y finaliza con una reflexión de la clase.

Ilustración 30 Tabla de evaluación porcentual del cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de primaria



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

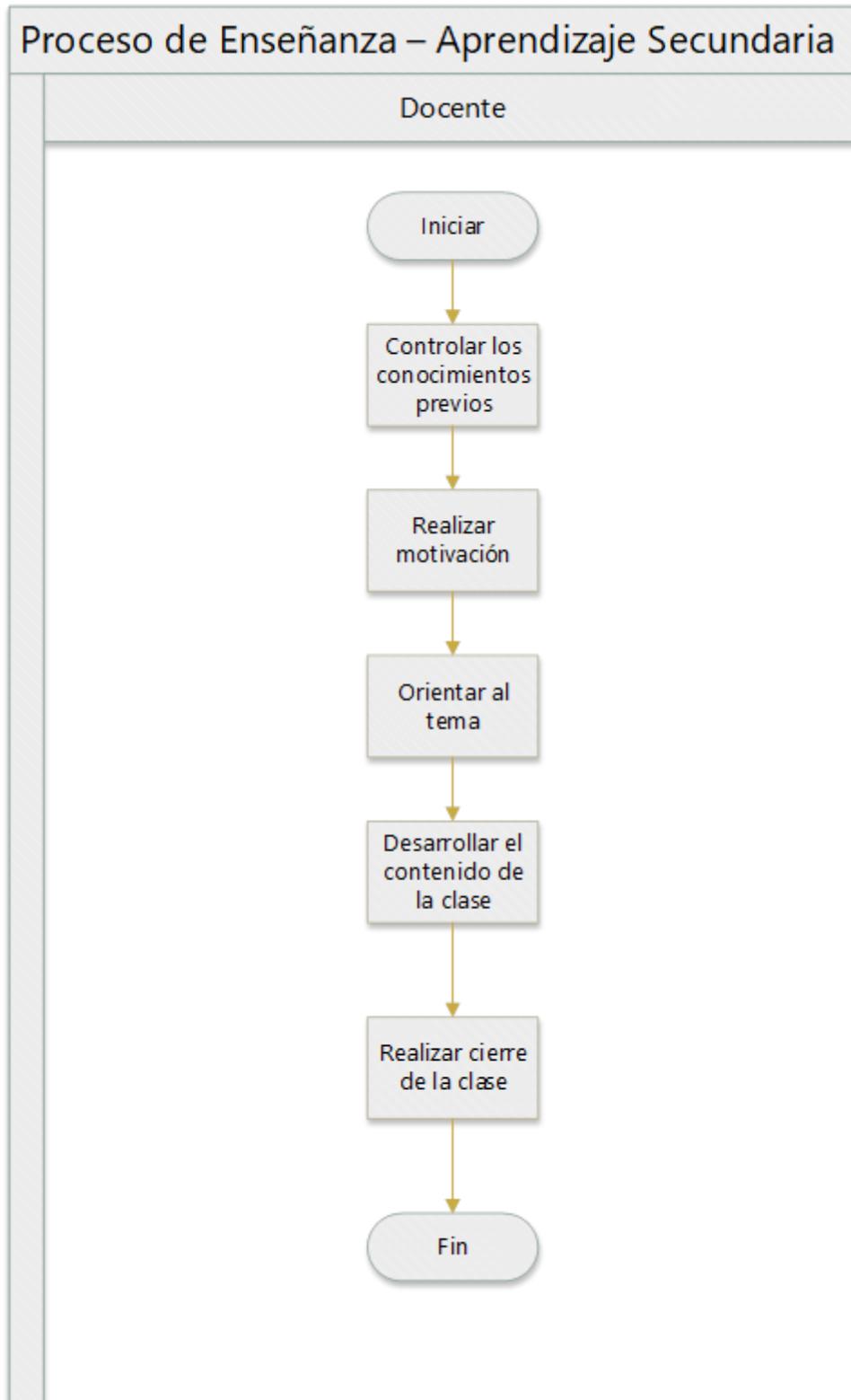
Tabla 17 Cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de primaria

N° de Estandar	Nombre del Estandar	Objetivo del Indicador	Indicador	Cumplimiento
Estándar N° 3	Enseñanza y Evaluación del Aprendizaje	El currículo escolar, el diseño instruccional y las prácticas de evaluación guían y aseguran la efectividad del maestro y el aprendizaje estudiantil.	El currículo escolar provee experiencias de aprendizaje equitativas y retadoras que aseguran que todos los estudiantes tienen suficientes oportunidades para desarrollar las competencias de aprendizaje, de pensamiento y para la vida que los conduzcan exitosamente en el próximo nivel.	Sí
			El currículo, la instrucción y la evaluación son monitoreados y ajustados sistemáticamente en respuesta a los datos obtenidos de múltiples formas de evaluación del aprendizaje estudiantil y del examen de la práctica profesional.	Intermedio
			Los maestros comprometen a los estudiantes con su propio aprendizaje a través de estrategias instruccionales que aseguran el logro de las expectativas de aprendizaje.	Sí
			La dirección escolar monitorea y apoya el mejoramiento de las prácticas instruccionales de los maestros para asegurar el éxito estudiantil.	No
			Los maestros participan en comunidades de aprendizaje colaborativas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje estudiantil.	Sí
			Los maestros implementan los procesos instruccionales de la escuela en apoyo del aprendizaje estudiantil.	Sí
			Los programas de mentoría, entrenamiento e inducción apoyan el mejoramiento instruccional consistente con los valores y principios de la escuela sobre la enseñanza y el aprendizaje.	Sí
			La escuela compromete a las familias de manera significativa en la educación de sus hijos y las mantiene informadas del progreso del aprendizaje de su hijo.	Sí
			La escuela tiene una estructura formal donde cada estudiante es bien conocido por lo menos por un adulto en la escuela quien apoya la experiencia educativa de ese estudiante.	Sí
			Las calificaciones e informe son basados en criterios claramente definidos que representan el logro del conocimiento del contenido y las competencias y son consistentes a través de los grados y los cursos.	Intermedio
			Todo el personal escolar participa en un programa continuo de aprendizaje profesional.	Sí

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.15. Flujograma del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Secundaria

Ilustración 31 Flujograma del proceso de enseñanza – aprendizaje de secundaria



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

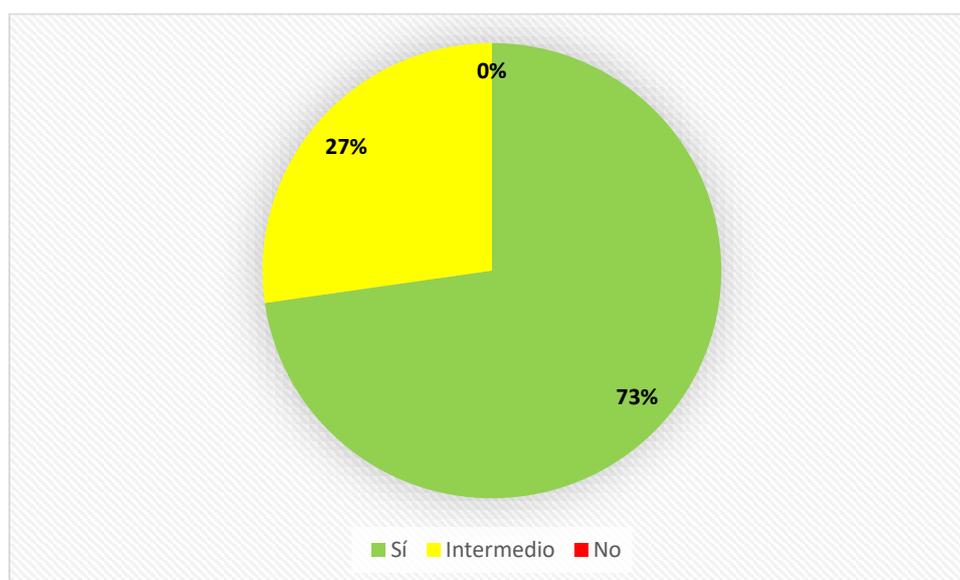
2.4.1.16. Análisis de Situación Inicial del proceso de Enseñanza – Aprendizaje Secundaria

La institución educativa cumple con el 72,72% de los indicadores del AdvancED por lo que se puede concluir que la unidad educativa procura el desarrollo educativo de sus estudiantes mediante la realización de metodologías educativas que permiten la interacción de problemas que se suscitan en la vida real con el conocimiento impartido en el aula de clase.

Los representantes juegan un rol fundamental en el crecimiento educativo de su representado mediante el continuo monitoreo de las tareas o actividades desarrolladas en la unidad educativa ya que el software institucional les notifica los deberes realizados y pendientes.

El cuerpo docente encargado de la secundaria debe realizar un repaso de lo visto en clases pasadas a fin de reafirmar el conocimiento, motiva al alumnado para generar una vía de comunicación más fluida, realiza un preludeo del tema a tratar en el aula, desarrolla la clase empleando herramientas académicas que le permitan fortalecer la aprendido y finaliza con una conclusión general del tema.

Ilustración 32 Tabla de evaluación porcentual del cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de secundaria



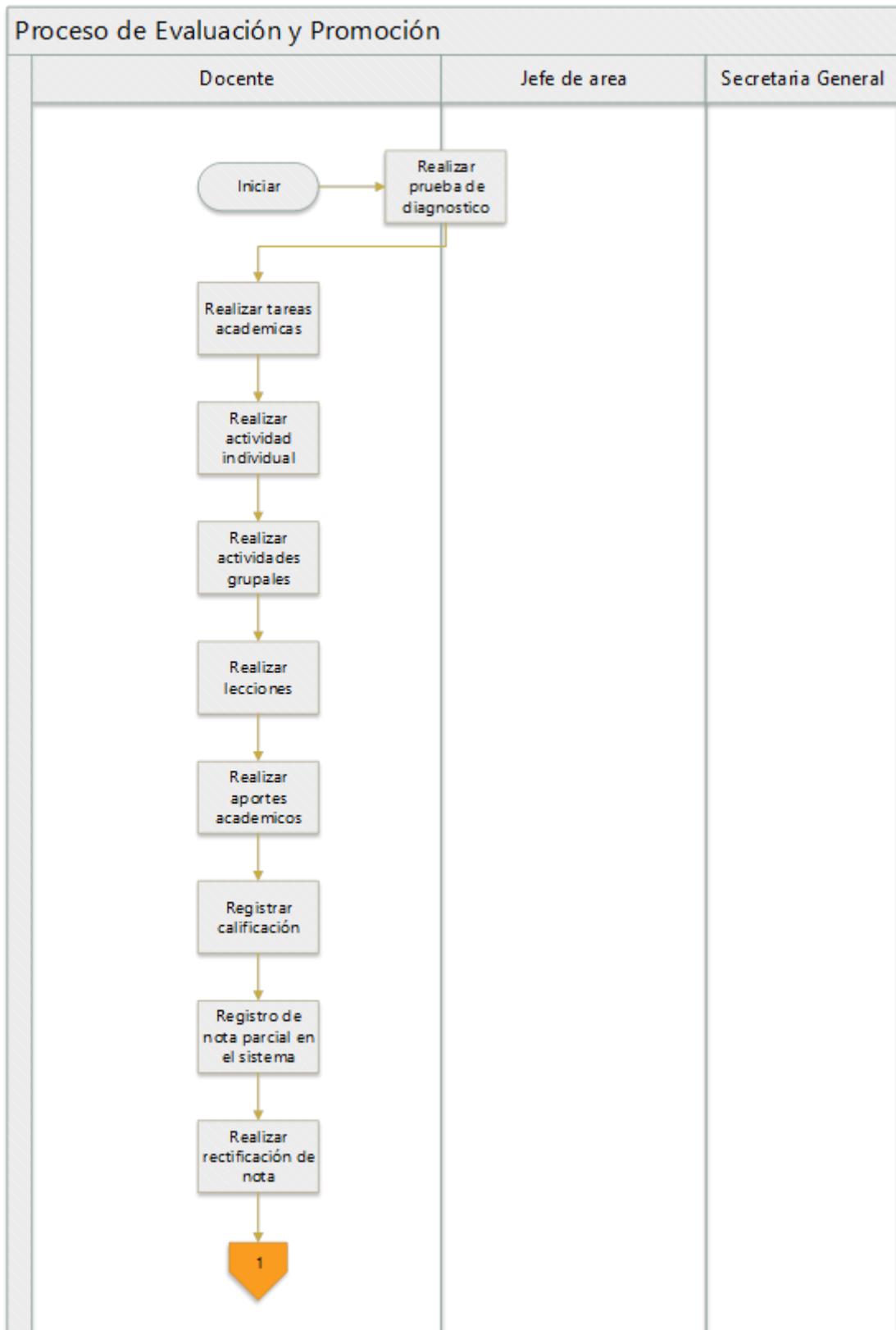
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 18 Cumplimiento de los indicadores del proceso de enseñanza – aprendizaje de secundaria

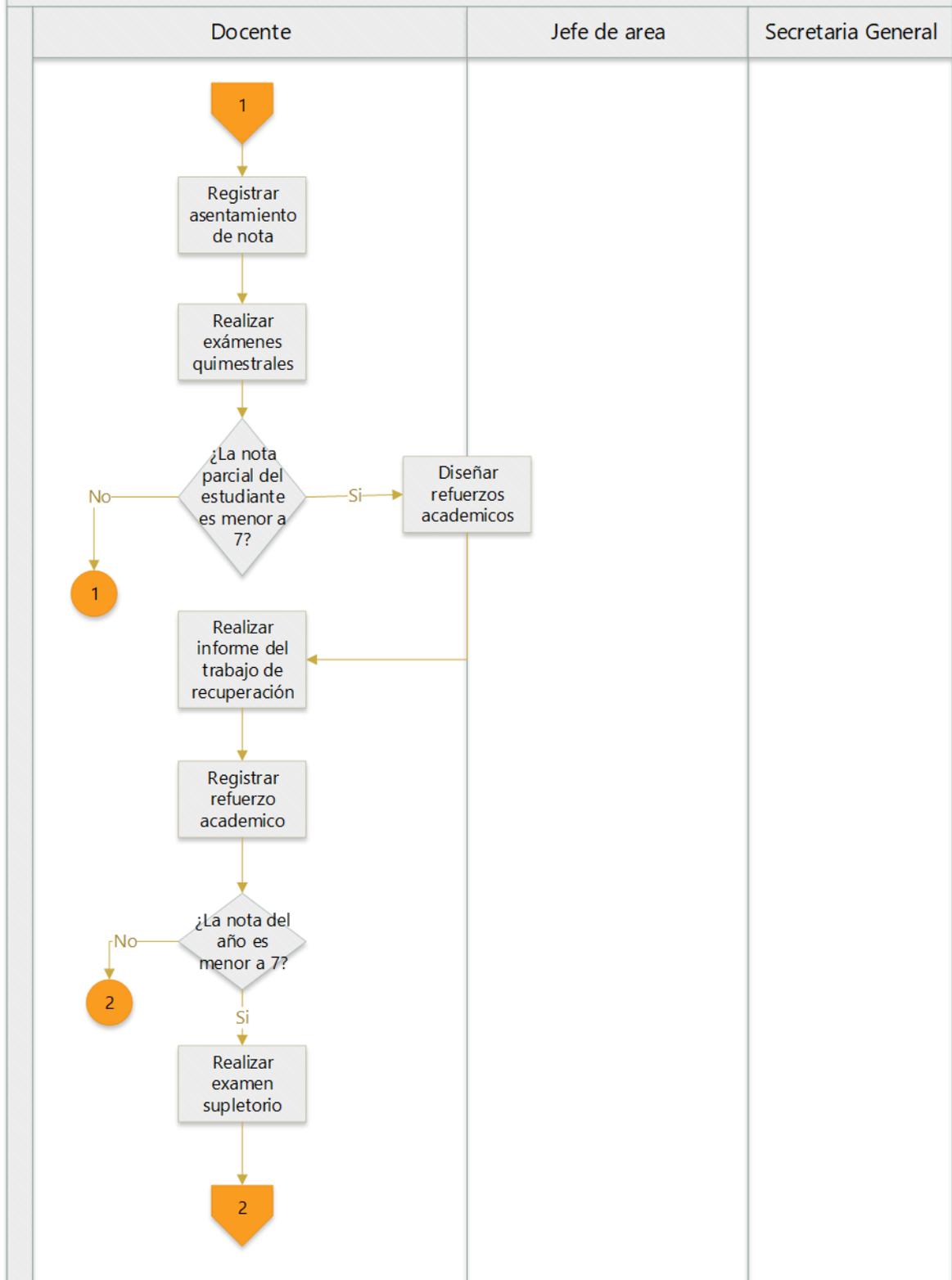
N° de Estandar	Nombre del Estandar	Objetivo del Indicador	Indicador	Cumplimiento
Estándar N° 3	Enseñanza y Evaluación del Aprendizaje	El currículo escolar, el diseño instruccional y las prácticas de evaluación guían y aseguran la efectividad del maestro y el aprendizaje estudiantil.	El currículo escolar provee experiencias de aprendizaje equitativas y retadoras que aseguran que todos los estudiantes tienen suficientes oportunidades para desarrollar las competencias de aprendizaje, de pensamiento y para la vida que los conduzcan exitosamente en el próximo nivel.	SÍ
			El currículo, la instrucción y la evaluación son monitoreados y ajustados sistemáticamente en respuesta a los datos obtenidos de múltiples formas de evaluación del aprendizaje estudiantil y del examen de la práctica profesional.	Intermedio
			Los maestros comprometen a los estudiantes con su propio aprendizaje a través de estrategias instruccionales que aseguran el logro de las expectativas de aprendizaje.	SÍ
			La dirección escolar monitorea y apoya el mejoramiento de las prácticas instruccionales de los maestros para asegurar el éxito estudiantil.	Intermedio
			Los maestros participan en comunidades de aprendizaje colaborativas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje estudiantil.	SÍ
			Los maestros implementan los procesos instruccionales de la escuela en apoyo del aprendizaje estudiantil.	SÍ
			Los programas de mentoría, entrenamiento e inducción apoyan el mejoramiento instruccional consistente con los valores y principios de la escuela sobre la enseñanza y el aprendizaje.	SÍ
			La escuela compromete a las familias de manera significativa en la educación de sus hijos y las mantiene informadas del progreso del aprendizaje de su hijo.	SÍ
			La escuela tiene una estructura formal donde cada estudiante es bien conocido por lo menos por un adulto en la escuela quien apoya la experiencia educativa de ese estudiante.	SÍ
			Las calificaciones e informe son basados en criterios claramente definidos que representan el logro del conocimiento del contenido y las competencias y son consistentes a través de los grados y los cursos.	Intermedio
Todo el personal escolar participa en un programa continuo de aprendizaje profesional.	SÍ			

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

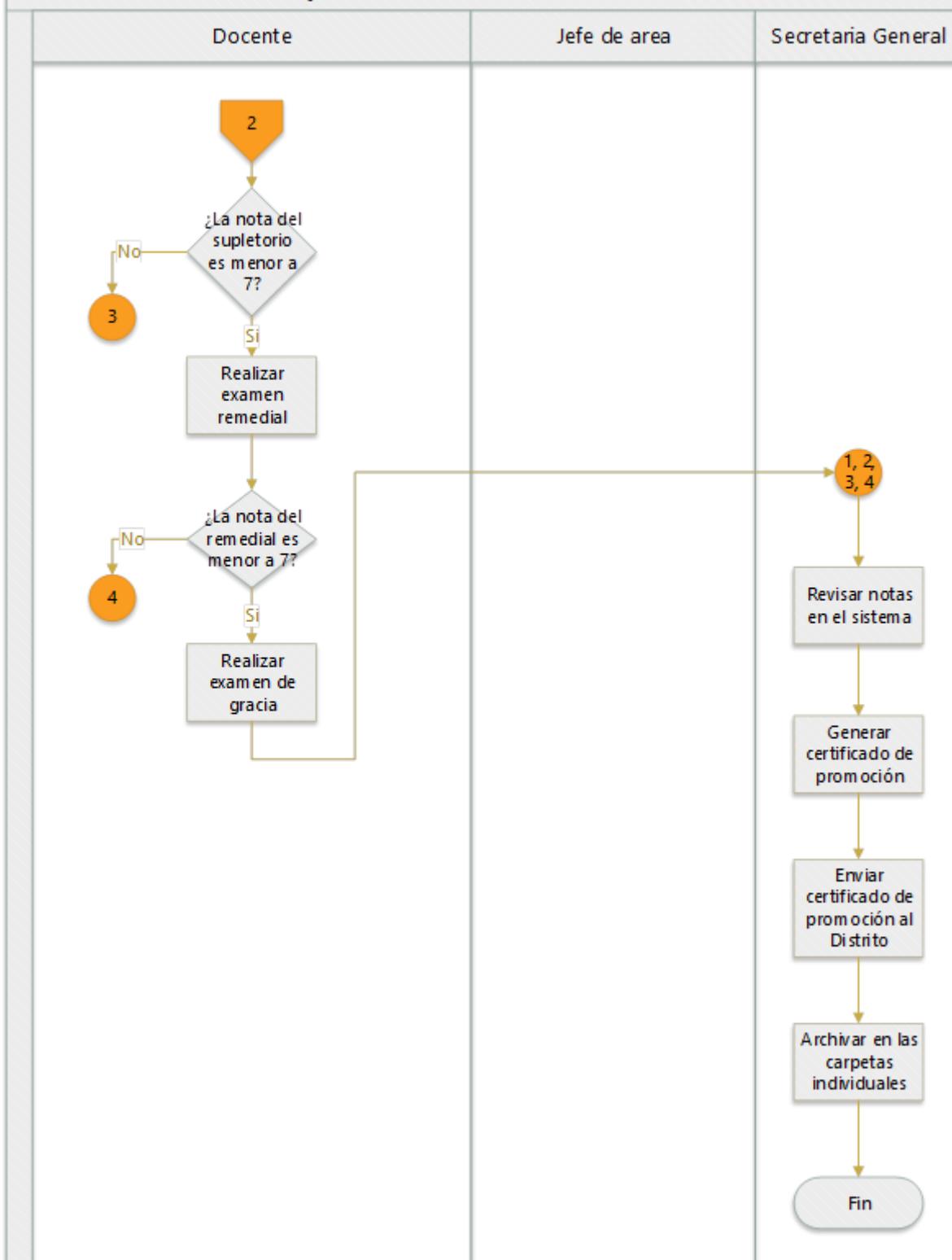
2.4.1.17. Flujograma del proceso de Evaluación y Promoción
Ilustración 33 Flujograma del proceso de evaluación y promoción



Proceso de Evaluación y Promoción



Proceso de Evaluación y Promoción

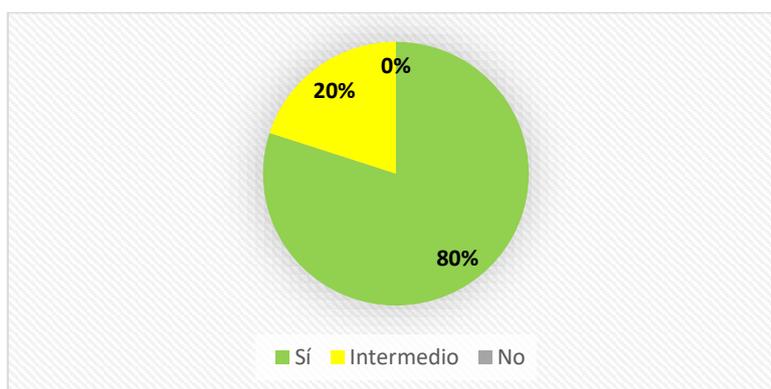


Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.4.1.18. Análisis de Situación Inicial del proceso de evaluación y promoción

La institución educativa cumple con el 80% de los indicadores del AdvancED por lo que se puede concluir que la unidad educativa continuamente está aprendiendo sobre las mejoras en los procesos de evaluación a los estudiantes procurando así que se incremente la eficiencia en la gestión del conocimiento.

Tabla 19 Tabla de evaluación porcentual del cumplimiento de los indicadores del proceso de evaluación y promoción



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 20 Cumplimiento de los indicadores del proceso de evaluación y promoción

N° de Estandar	Nombre del Estandar	Objetivo del Indicador	Indicador	Cumplimiento
Estándar N° 5	Utilizando los resultados para el Mejoramiento Continuo	La escuela implementa un sistema comprensivo de evaluación que genera una variedad de datos sobre el aprendizaje estudiantil y la efectividad escolar y utiliza los resultados para dirigir el mejoramiento continuo.	La escuela establece y mantiene un sistema comprensivo de evaluación estudiantil claramente definido.	Sí
			El personal profesional y de apoyo continuamente recogen, analizan y aplican lo aprendido de la variedad de fuentes de datos, incluyendo tendencias y comparaciones de los datos sobre el aprendizaje estudiantil, la instrucción, la evaluación del programa y las condiciones organizacionales.	Sí
			El personal profesional y de apoyo están capacitados en la evaluación, la interpretación y uso de los datos.	Sí
			La escuela se compromete con un proceso continuo para determinar una mejora verificable sobre el aprendizaje estudiantil, incluyendo su preparación y éxito en el siguiente nivel.	Intermedio
			El liderazgo monitorea y comunica a los miembros de la comunidad escolar información comprensiva sobre el aprendizaje estudiantil y el logro de las metas del proceso de mejora escolar.	Sí

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.5. Matriz 5 ¿Por qué?

Tabla 21 Matriz 5 ¿Por qué? - Proceso de admisiones, matriculación y planificación curricular primaria y secundaria

PROCESO	ACTIVIDAD	ESTADO DE TIEMPOS	CAUSA RAÍZ	SOLUCIÓN
ADMISIONES	Ingresar información del aspirante	Inaceptable	El representante legal suele equivocarse en sus datos personales, así como el del aspirante.	Al momento de ingresar el número de cédula de identidad de la persona implicada, se llene de forma automática los campos de nombres y apellidos.
			El software de la institución no les permite generar la ficha de inscripción de manera automática en el sistema.	Solicitar al Dpto. de Sistemas que se genere la ficha de inscripción automáticamente para que los datos sean llenados directamente en el software.
	Enviar listado de estudiante por curso	Inaceptable	El personal encargado no le comunica oportunamente al cliente los datos que serán solicitados por la institución.	Emitir un listado de los documentos y datos, al cliente, que serán solicitados por la institución.
			Existe desconocimiento o falta de financiamiento para la implementación de diferentes motores de búsqueda que podrían servir de apoyo en el proceso de análisis financiero.	Analizar, cotizar e implementar diferentes motores de búsqueda crediticia para el análisis de los representantes económico de los aspirantes.
	Evaluar datos económicos	Inaceptable	La institución no posee información para evaluar el comportamiento de pago de clientes con instituciones de educación.	Generar un documento en Excel con el comportamiento de pago histórico de cada aspirante, de tal forma que me permita realizar un análisis de series de tiempo para determinar una calificación al postulante de manera más fiable.
				Solicitar al Dpto. de Sistemas que se genere una alerta por los días de atraso en el pago de las obligaciones, de tal forma que el personal encargado de los cobros del servicio educativo posea una mayor información de las obligaciones pendientes y pueda realizar una cobranza efectiva.
MATRICULACIÓN	Realizar nómina de estudiantes a matricular	Inaceptable	El Dpto. de Sistemas no parametrizó dentro del sistema un método para evaluar y monitorear el comportamiento de pago y la efectividad de los cobros realizados a los clientes.	Implementar una metodología de cobranza efectiva en la institución de educación.
			El gobierno ecuatoriano instauró una ley que impide a las instituciones negarle el derecho a recibir clase o ser partícipe de las actividades del colegio.	
PLANIFICACIÓN PRIMARIA	Realizar el planificador anual - PEP	Inaceptable	No existe una capacitación anual ni un seguimiento para estas actividades.	Fortalecer la metodología de capacitación al cuerpo docente e incrementar su número anualmente.
	Realizar planificador microcurricular	Inaceptable		
PLANIFICACIÓN SECUNDARIA	Realizar plan anual de la asignatura	Inaceptable	Los jefes de área no disponen del tiempo suficiente para realizar las revisiones.	Realizar una reunión semanal entre los jefes de área y el cuerpo docente a su cargo para realizar una retroalimentación de los planificadores semanales.
	Realizar planificador de unidades	Inaceptable		
	Seguimiento de planificación	Inaceptable		

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

La implementación de las mejoras propuestas en esta matriz verá su impacto en la reducción de tiempos en los análisis de los procesos mejorados, los datos proporcionados en dichas plantillas son estimaciones debido a que el alcance en la realización del presente proyecto no abarcaba el realizar pruebas con tiempos reales; sin embargo, dichas estimaciones están basadas en observaciones y entrevistas con el personal responsable.

2.6. Matriz de Riesgo

Tabla 22 Matriz de riesgo - Proceso de admisiones, matriculación y planificación curricular primaria y secundaria

Nº	Riesgo	Evaluación Preliminar de Nivel de Riesgo
		Clasificación
1	El representante legal suele equivocarse en sus datos personales y los del aspirante	Bajo
2	El software de la institución no les permite generar la ficha de inscripción de manera automática en el sistema.	Intolerable
3	El personal encargado no le comunica oportunamente al cliente los datos que serán solicitados por la institución.	Medio
4	Existe desconocimiento o falta de financiamiento para la implementación de diferentes motores de búsqueda que podrían servir de apoyo en el proceso de análisis financiero.	Alto
5	La institución no posee información para evaluar el comportamiento de pago de clientes con instituciones de educación.	Intolerable
6	El Dpto. de Sistemas no parametrizó dentro del sistema un método para evaluar y monitorear el comportamiento de pago y la efectividad de los cobros realizados a los clientes.	Intolerable
7	El gobierno ecuatoriano instauró una ley que impide a las instituciones negarle el derecho a recibir clase o ser partícipe de las actividades del colegio.	Alto
8	No existe un seguimiento directivo de la planificación curricular.	Bajo
9	Los jefes de área no disponen del tiempo suficiente para realizar las revisiones de la planificación semanal del docente.	Tolerable

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

2.7. Resumen de Balanced ScoreCard

Tabla 23 Análisis del Balanced ScoreCard en el proceso de admisiones

NOMBRE DEL INDICADOR	PERSPECTIVA	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA
Porcentaje de posibles aspirantes	Cliente	1. Evaluar el número de aspirantes que están interesados en el proceso de inscripción para el inicio del año lectivo en la institución.	$\frac{\text{Número de formularios de inscripción enviados}}{\text{Número de cartas de presentación enviadas}} \times 100$
Porcentaje de aspirantes inscritos	Cliente	2. Evaluar el número de aspirantes que inician el proceso de inscripción para el inicio del año lectivo en la institución.	$\frac{\text{Número de formularios de inscripción recibidos}}{\text{Número de formularios de inscripción enviados}} \times 100$
Porcentaje de aspirantes evaluados	Cliente	3. Evaluar el número de aspirantes que son evaluados para poder ingresar a la institución.	$\frac{\text{Número de estudiantes evaluados}}{\text{Número de formularios de inscripción recibidos}} \times 100$
Porcentajes de aspirantes aprobados	Cliente	que aprueban los exámenes de evaluación durante el proceso de admisiones con la finalidad de conocer el nivel de dificultad de los exámenes realizados o de direccionar	$\frac{\text{Número de estudiantes aprobados}}{\text{Número de estudiantes evaluados}} \times 100$
Porcentaje de aspirantes que se matriculan	Cliente	5. Evaluar el porcentaje de aspirantes que se matriculan en la institución	$\frac{\text{Número de estudiantes matriculados}}{\text{Número de estudiantes aprobados}} \times 100$

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 24 Análisis del Balanced ScoreCard en el proceso de matriculación

Estudiantes Desertados	Procesos Interno	2. Evaluar el número de estudiantes que desertan de la institución o que no renuevan el contrato con el colegio con la finalidad de conocer la cantidad de ingresos estimados perdidos y conocer opciones de mejora interna mediante una encuesta de satisfacción al cliente.	$\frac{\text{Número de estudiantes desertados}}{\text{Número total de estudiantes en la institución}} \times 100$
Rotación de Cartera	Financiera	1. Optimizar los procesos de cobro de cartera con la finalidad de obtener mejores flujo de efectivo para con la institución.	$\frac{\text{Cuentas por cobrar anuales} \times 360}{\text{Total de pensiones anuales}}$
Porcentaje de Cartera Vencida	Financiera	2. Establecer objetivos estratégicos que permitan el correcto funcionamiento del departamento de cobranza.	$\frac{\text{Cantidad de cartera vencida}}{\text{Cuentas por cobrar}} \times 100$

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 25 Análisis del Balanced ScoreCard en el proceso de planificación curricular primaria y secundaria

NOMBRE DEL INDICADOR	PERSPECTIVA	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA
Variación del Contenido	Cliente	6. Determinar la variación del contenido impartido y el contenido esperado con la finalidad de conocer el cumplimiento de objetivos académicos que permitan el desarrollo óptimo de los estudiantes logrando de esta manera que el colegio politécnico se destaque en el mercado.	$\frac{\text{Número de contenido enseñado}}{\text{Número de contenido escrito}} \times 100$
Número de capacitaciones anuales	Enseñanza y Aprendizaje	1.Reducir el número de reprocesos a los cuales se atañe el proceso de planificación con la finalidad de mejorar la capacidad del cuerpo docente frente a la elaboración y gestión documentaria.	<i>Número de capacitaciones brindadas</i>
Eficiencia Operativa	Procesos Interno	3.Optimizar los tiempos de respuesta de los operadores internos por cada actividad que desempeñen, logrando así una eficiencia operativa esperada.	(Tiempos establecidos por procesos y actividades)

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

CAPITULO III

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Optimización de procesos claves

3.1.1. Mejora del proceso de Admisiones

Para poder determinar si existió o no una mejora en los tiempos se debe analizar la diferencia que existe entre las medias y el estadístico "Valor Crítico"; si estos valores tienden a cero o se evidencia una reducción significativa, entonces los procesos están logrando la eficiencia operativa esperada por la gerencia.

Gracias a que se analiza con un 95% de precisión se sabe que por cada vez que el proceso se vuelva a realizar la variación entre los tiempos no va a ser significativa ni tampoco va a afectar las diferencias obtenidas entre las medias y el Valor Crítico, dando como resultado el sostenimiento de la eficiencia operativa a lo largo del tiempo.

Las tres tareas consideradas como inaceptables, luego de la implementación de las mejoras sugeridas en la matriz de "5 ¿Por qué?" logran una reducción en los tiempos importantes consiguiendo que dos de ellas pasen a un estado óptimo y una esté en aceptable.

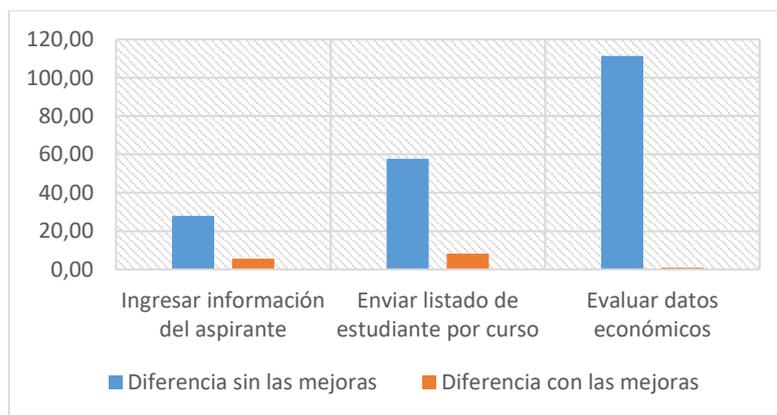
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 26 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de admisiones

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO
Ingresar información del aspirante	61,44	25,84	27,93	138%	33,40	24,00	5,54	39%	Aceptable
Enviar listado de estudiante por curso	172,84	93,84	57,80	84%	104,72	90,00	8,27	16%	Óptimo
Evaluar datos económicos	260,48	125,32	111,41	108%	126,96	120,00	1,01	6%	Óptimo

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 34 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las mejoras del proceso de admisiones



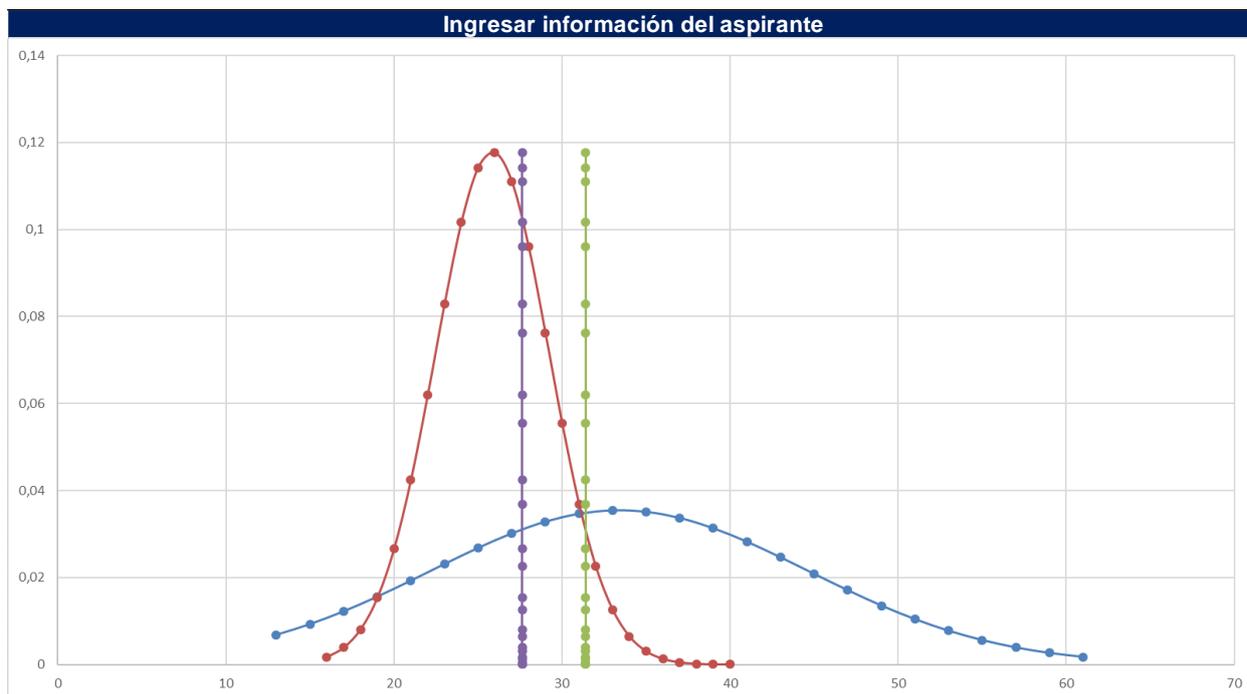
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 27 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

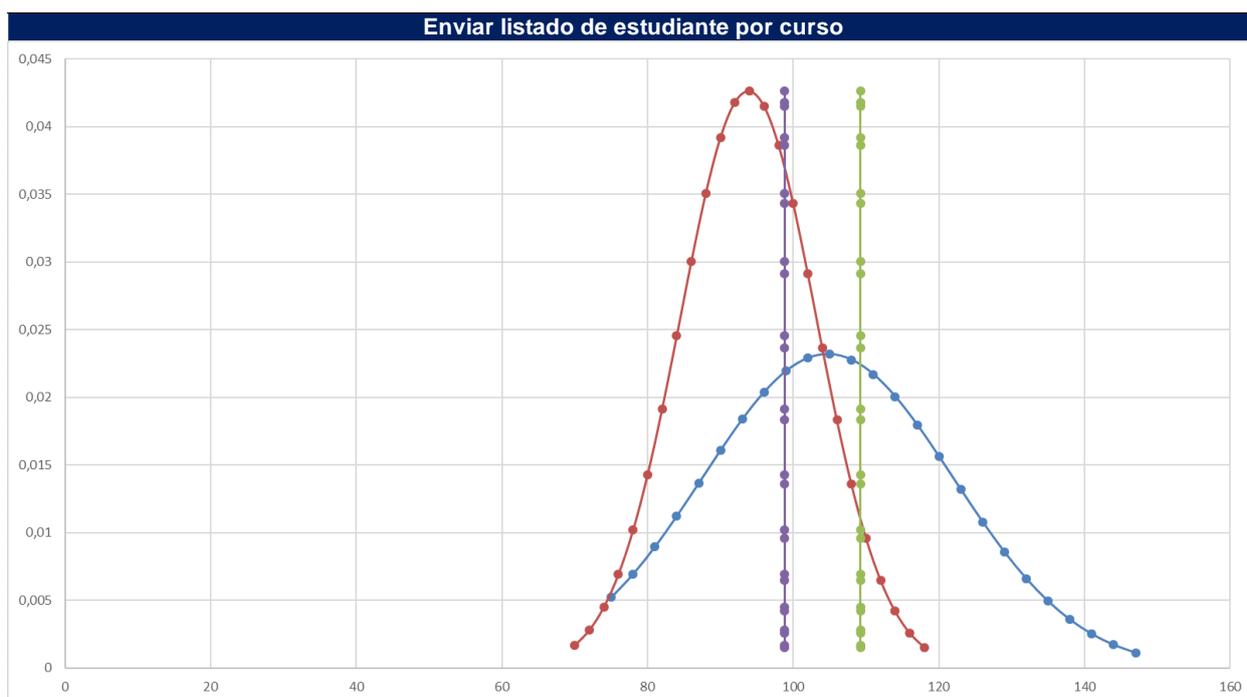
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 35 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Ingresar información del aspirante”



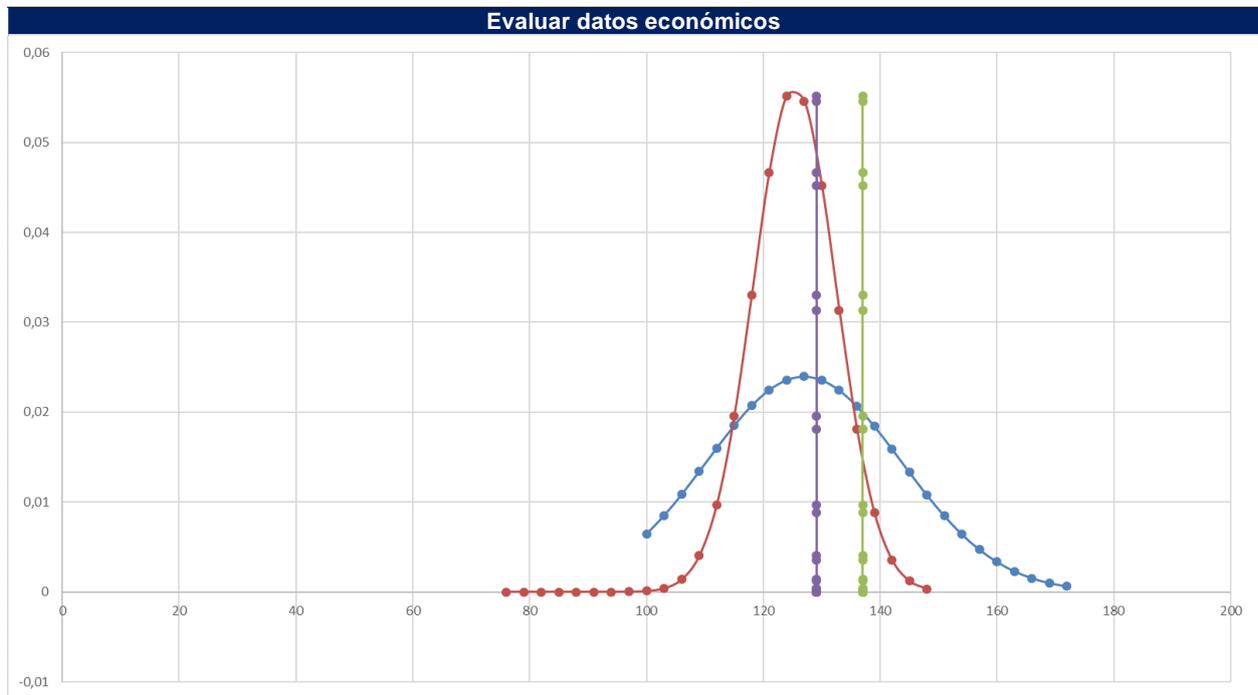
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 36 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Enviar listado de estudiantes por curso”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 37 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Evaluar datos económicos”



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.1.2. Mejora del proceso de Matriculación

Para poder determinar si existió o no una mejora en los tiempos se debe analizar la diferencia que existe entre las medias y el estadístico "Valor Crítico"; si estos valores tienden a cero o se evidencia una reducción significativa, entonces los procesos están logrando la eficiencia operativa esperada por la gerencia.

Gracias a que se analiza con un 95% de precisión se sabe que por cada vez que el proceso se vuelva a realizar la variación entre los tiempos no va a ser significativa ni tampoco va a afectar las diferencias obtenidas entre las medias y el Valor Crítico, dando como resultado el sostenimiento de la eficiencia operativa a lo largo del tiempo.

La tarea considera como inaceptables, luego de la implementación de las mejoras sugeridas en la matriz de "5 ¿Por qué?" logra una reducción significativa entre la diferencia de medias y el valor crítico pasando de un 33,19 a un 6,79 concluyendo realmente que existió una eficiencia operativa en los procesos de la

organización.

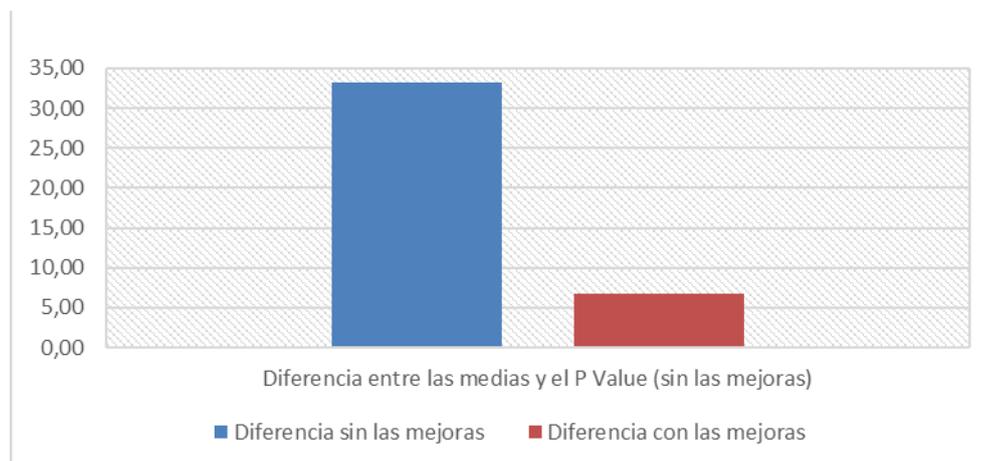
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 28 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de matriculación

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO
Realizar nómina de estudiantes a matricular	101,52	56,92	33,19	78%	104,72	90,00	6,79	16%	Óptimo

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 38 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las mejoras del proceso de matriculación



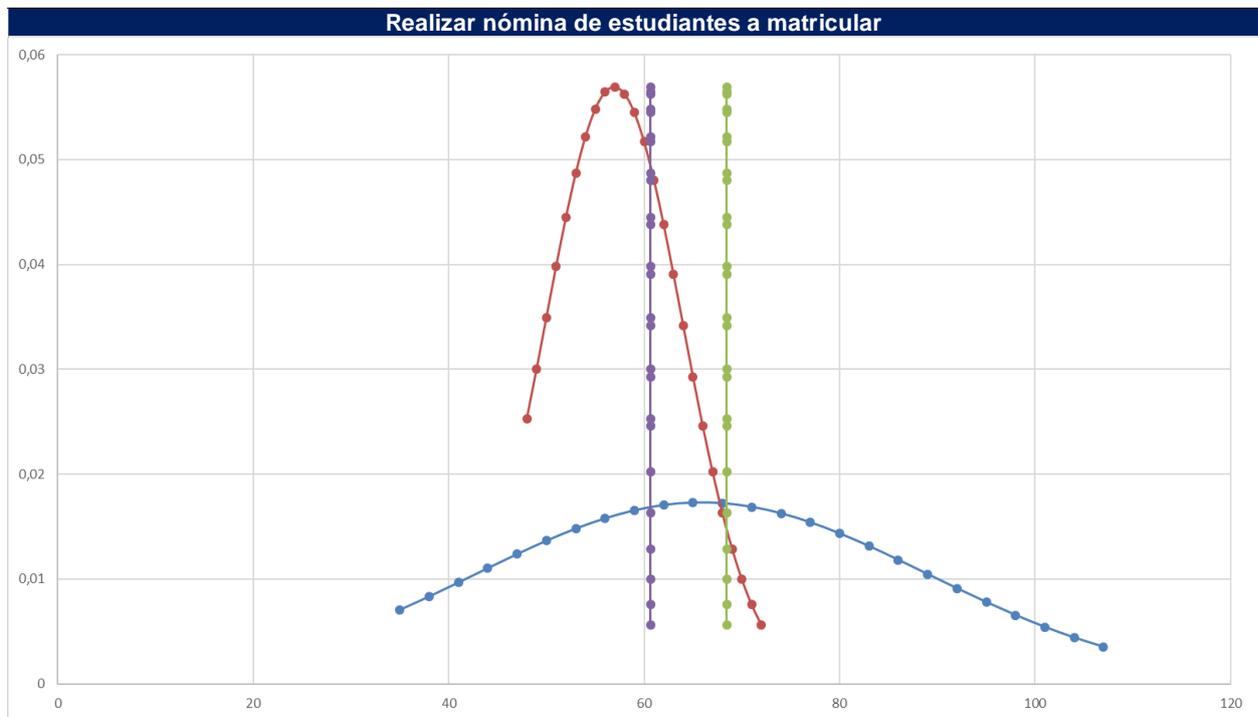
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 29 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 39 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar nómina de estudiantes a matricular”



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.1.3. Mejora del proceso de Planificación Curricular - Primaria

Con la implementación de las mejoras sugeridas en la matriz de "5 ¿Por qué?" se obtuvo una gran mejora en las dos tareas consideradas como inaceptables, ya que existió una reducción significativa entre las diferencias de medias y el valor crítico, pasando de un 78,75 a un 17,99 y de 42,43 a un 18,45 respectivamente, por lo que el desarrollo de las actividades operativas de la unidad educativa tiene mejora.

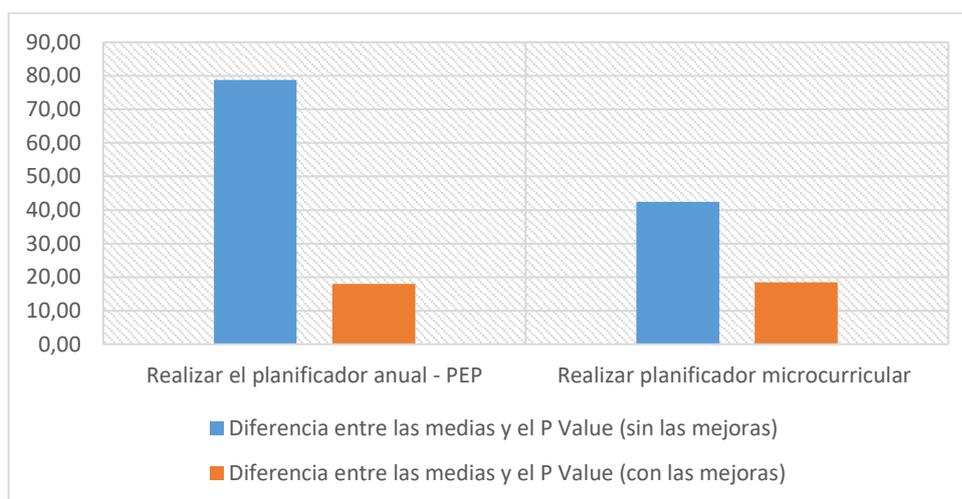
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 30 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de planificación curricular de primaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO
Realizar el planificador anual - PEP	293,88	180,36	78,75	63%	209,24	180,00	17,99	16%	Óptimo
Realizar planificador microcurricular	147,56	91,00	42,43	62%	120,16	90,00	18,45	34%	Aceptable

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 40 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las mejoras del proceso de planificación curricular de primaria

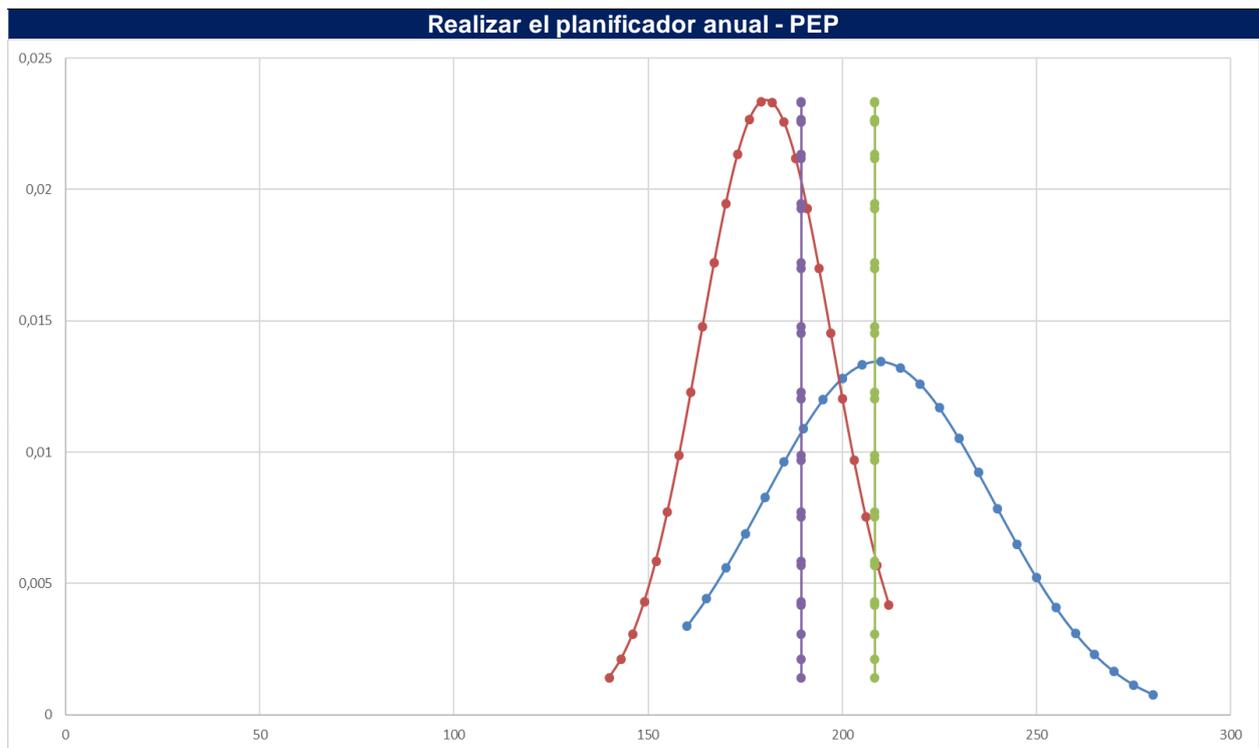


Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 31 Líneas de gráfico de control

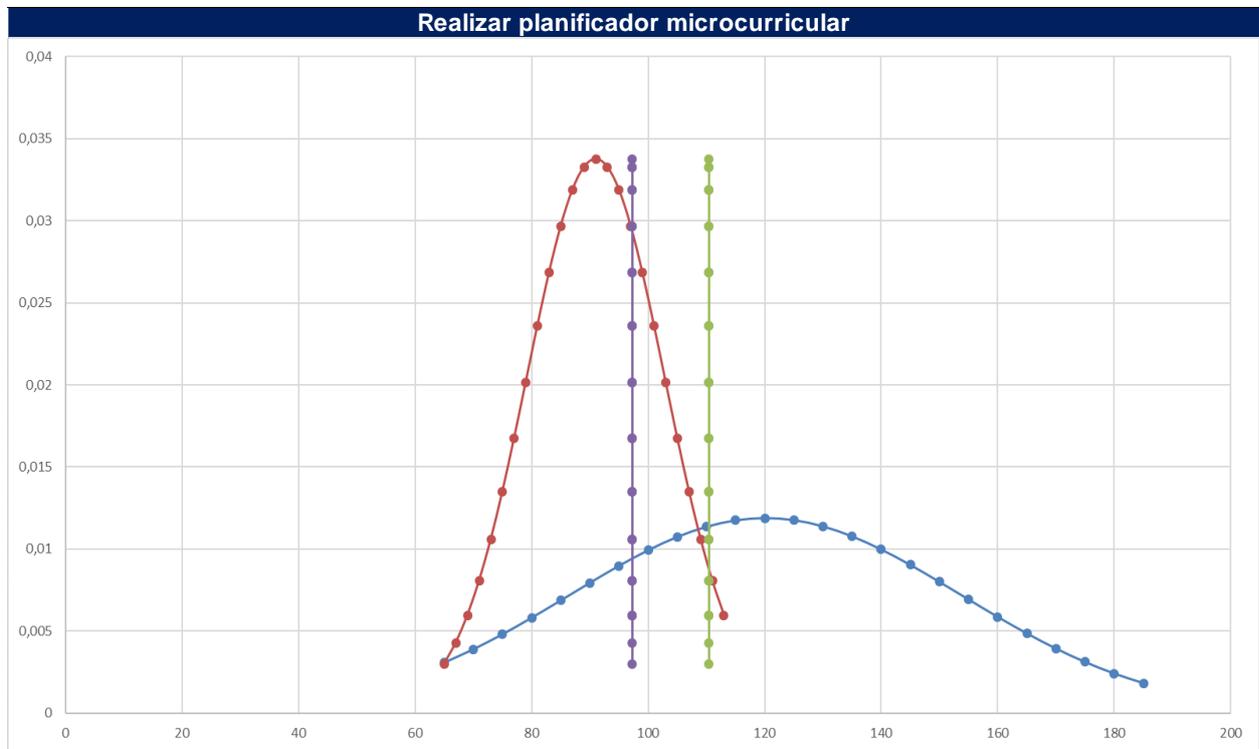
Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

Ilustración 41 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar el planificador anual - PEP”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 42 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar planificador microcurricular”



Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.1.4. Mejora del proceso de Planificación Curricular - Secundaria

Las tres tareas consideradas como inaceptables, luego de la implementación de las mejoras sugeridas en la matriz de "5 ¿Por qué?" logran una reducción en los tiempos importantes consiguiendo que todas pasen a un estado óptimo.

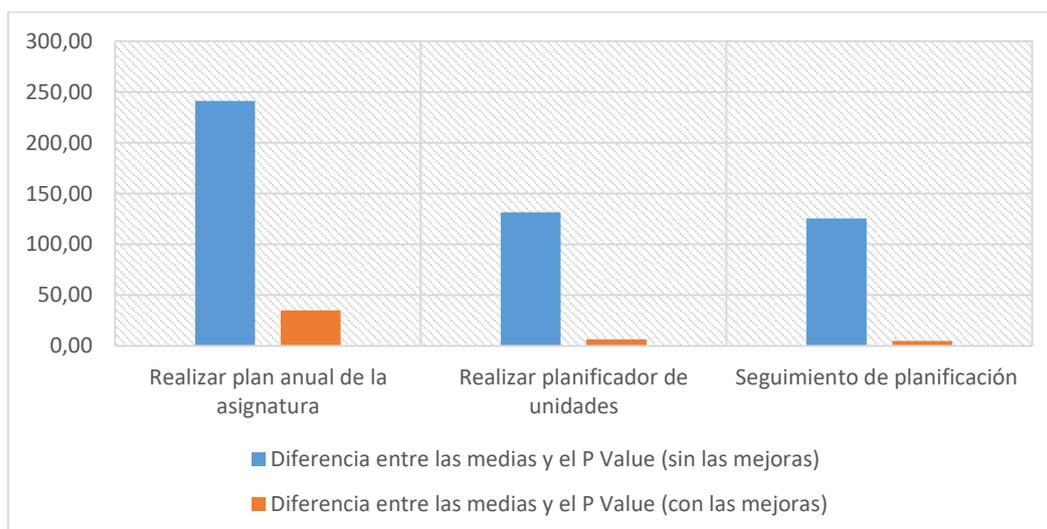
En las siguientes imágenes se puede ver el estado de los tiempos que fueron muestreados. Todo valor que sea inferior al "Límite de Control Inferior" es considerado como óptimo, los valores que se encuentren entre los límites serán considerados como aceptables, más los que estén por encima del "Límite de Control Superior" son inaceptables para el proceso.

Tabla 32 Análisis estadístico de las mejoras en las actividades críticas del proceso de planificación curricular de secundaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO
Realizar plan anual de la asignatura	606,04	317,60	241,24	91%	359,28	300,00	34,99	20%	Óptimo
Realizar planificador de unidades	382,24	197,88	131,44	93%	213,16	193,00	6,52	10%	Óptimo
Seguimiento de planificación	298,04	136,84	125,55	118%	156,60	136,00	4,75	15%	Óptimo

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 43 Análisis de diferencia muestral entre la situación actual y las mejoras del proceso de planificación curricular de secundaria



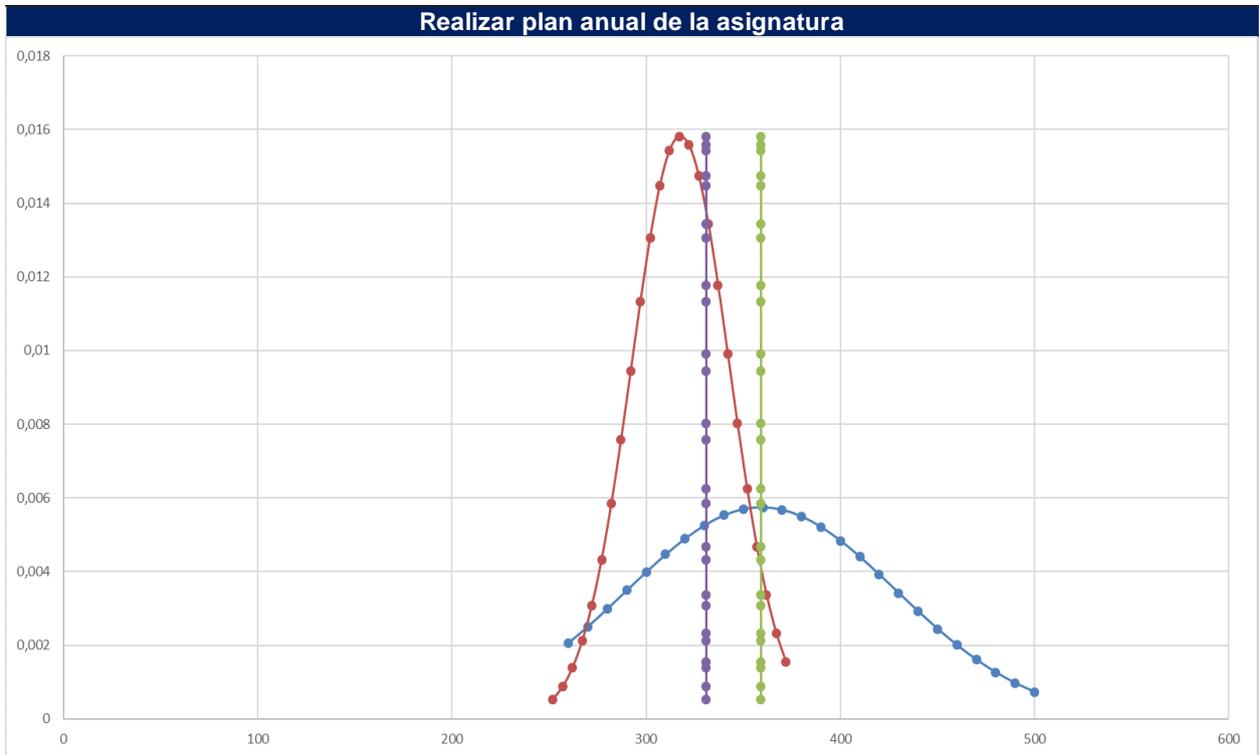
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Tabla 33 Líneas de gráfico de control

Líneas de gráfico de control	
Tiempos esperados	-----
Tiempos muestreados	-----
Límite de Control Inferior	-----
Límite de Control Superior	-----

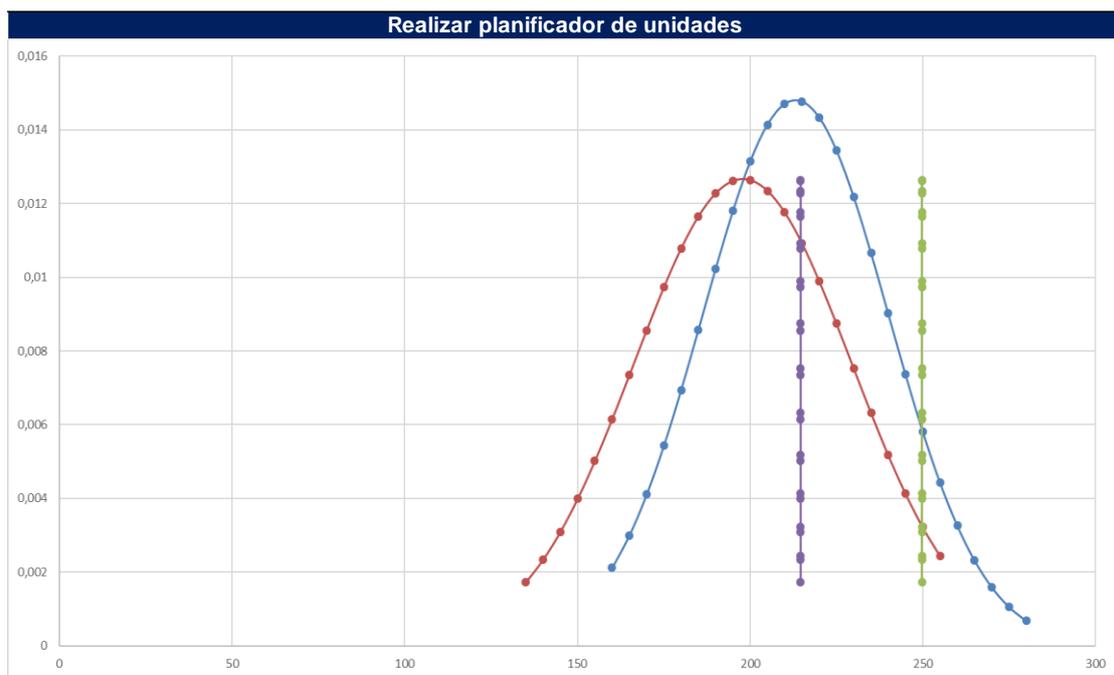
Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 44 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar plan anual de la asignatura”



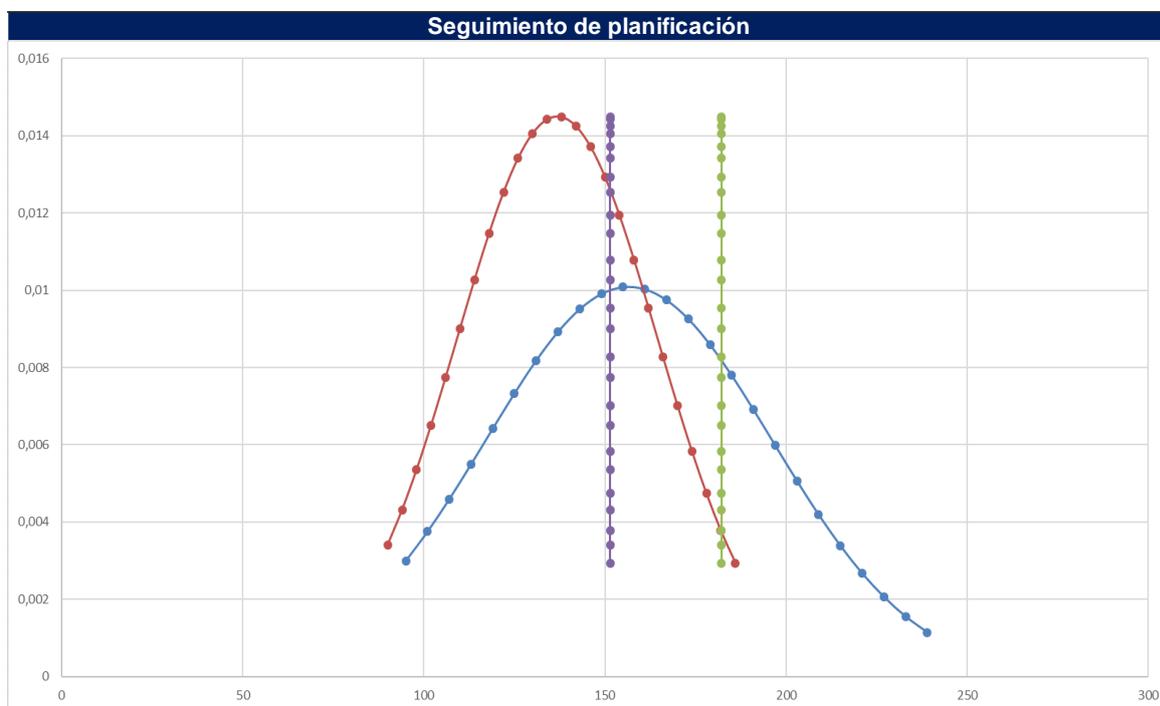
Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 45 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Realizar planificador de unidades”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

Ilustración 46 Análisis de tiempos mejorados de la actividad “Seguimiento de planificación”



Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2. Análisis Financiero de los procesos

3.2.1. Soluciones asociadas al proceso de Admisiones

- Al momento de ingresar el número de cédula de identidad de la persona implicada, se llene de forma automática los campos de nombres y apellidos.
- Solicitar al Dpto. de Sistemas que se genere la ficha de inscripción automáticamente para que los datos sean llenados directamente en el software.
- Emitir un listado de los documentos y datos, al cliente, que serán solicitados por la institución.
- Analizar, cotizar e implementar diferentes motores de búsqueda crediticia para el análisis de los representantes económico de los aspirantes.
- Generar un documento en Excel con el comportamiento de pago histórico de cada aspirante, de tal forma que me permita realizar un análisis de series de tiempo para determinar una calificación al postulante de manera más fiable.

3.2.2. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de “Admisiones”

Tabla 34 Análisis financiero de las mejoras del proceso de admisiones

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO	Costo operativo
Ingresar información del aspirante	61,44	25,84	27,93	1,38	33,40	24,00	5,54	0,39	Acceptable	\$ 65,94
Enviar listado de estudiante por curso	172,84	93,84	57,80	0,84	104,72	90,00	8,27	0,16	Óptimo	\$180,23
Evaluar datos económicos	260,48	125,32	111,41	1,08	126,96	120,00	1,01	0,06	Óptimo	\$195,23

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.3. Costo de la oportunidad del proceso de Admisiones

Tabla 35 Costo de la oportunidad del proceso de Admisiones

Nombre de la actividad	Costo de oportunidad
Ingresar información del aspirante	\$ 49,56
Enviar listado de estudiante por curso	\$ 237,89
Evaluar datos económicos	\$ 289,26

Fuente: Elaborado por: Ángel Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.4. Soluciones asociadas al proceso de “Matriculación”

- Solicitar al Dpto. de Sistemas que se genere una alerta por los días de atraso en el pago de las obligaciones, de tal forma que el personal encargado de los cobros del servicio educativo posea una mayor información de las obligaciones pendientes y pueda realizar una cobranza efectiva.
- Implementar una metodología de cobranza efectiva en la institución de educación.

3.2.5. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de Matriculación

Tabla 36 Análisis financiero de las mejoras del proceso de matriculación

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO	Costo operativo
Realizar nómina de estudiantes a matricular	101,52	56,92	33,19	78%	104,72	90,00	6,79	16%	Óptimo	\$ 82,50

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.6. Costo de la oportunidad del proceso de Matriculación

Tabla 37 Costo de la oportunidad del proceso de Matriculación

Nombre de la actividad	Costo de oportunidad
Realizar nómina de estudiantes a matricular	\$ 86,64

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.7. Soluciones asociadas al proceso de “Planificación Curricular Primaria”

Fortalecer la metodología de capacitación al cuerpo docente e incrementar su número anualmente.

3.2.8. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de Planificación Curricular Primaria

Tabla 38 Análisis financiero de las mejoras del proceso de Planificación Curricular Primaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO	Costo operativo
Realizar el planificador anual - PEP	293,88	180,36	78,75	63%	209,24	180,00	17,99	16%	Óptimo	\$ 384,85
Realizar planificador microcurricular	147,56	91,00	42,43	62%	120,16	90,00	18,45	34%	Aceptable	\$ 221,08

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.9. Costo de la oportunidad del proceso de “Planificación Curricular Primaria”

Tabla 39 Costo de la oportunidad del proceso de planificación curricular primaria

Nombre de la actividad	Costo de oportunidad
Realizar el planificador anual - PEP	\$ 248,66
Realizar planificador micro curricular	\$ 36,03

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.10. Soluciones asociadas al proceso de Planificación Curricular Secundaria

- Fortalecer la metodología de capacitación al cuerpo docente e incrementar su número anualmente.
- Realizar una reunión semanal entre los jefes de área y el cuerpo docente a su cargo para realizar una retroalimentación de los planificadores semanales.

3.2.11. Resultados esperados por la implementación de las mejoras del proceso de planificación curricular secundaria

Tabla 40 Análisis financiero de las mejoras del proceso de Planificación Curricular Secundaria

Nombre de la actividad	Tiempo Promedio Muestral (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (sin las mejoras)	Diferencia Porcentual I (sin las mejoras)	Tiempo Promedio Muestral (con las mejoras)	Tiempo Promedio Esperado	Diferencia entre las medias y el P Value (con las mejoras)	Diferencia Porcentual (con las mejoras)	ESTADO	Costo operativo
Realizar plan anual de la asignatura	606,04	317,60	241,24	91%	359,28	300,00	34,99	20%	Óptimo	\$ 615,41
Realizar planificador de unidades	382,24	197,88	131,44	93%	213,16	193,00	6,52	10%	Óptimo	\$ 298,66
Seguimiento de planificación	298,04	136,84	125,55	118%	156,60	136,00	4,75	15%	Óptimo	\$ 254,70

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

3.2.12. Costo de la oportunidad del proceso de “Planificación Curricular Secundaria”

Tabla 41 Costo de la oportunidad del proceso de planificación curricular secundaria

Nombre de la actividad	Costo de oportunidad
Realizar plan anual de la asignatura	\$ 494,74
Realizar planificador de unidades	\$ 477,84
Seguimiento de planificación	\$ 335,37

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Cumplimiento de objetivos

Tabla 42 Cumplimiento de los objetivos específicos

Nº	Objetivo Estratégico	Cumplimiento
1	Realizar el levantamiento de información durante el mes de mayo del presente año con la finalidad de conocer el 95% de la operatividad de los procesos que conllevan la admisión, la planificación, la clase y la evaluación y promoción de los estudiantes.	Sí
2	Analizar los puntos críticos existentes en las áreas de aprendizaje de los procesos claves, mediante la evaluación de la eficiencia departamental enfocándonos en las áreas de conocimiento definidas en el libro del Project Management Institute (PMBOK), indicadores de rendimiento educativo AdvancED e indicadores de gestión administrativa (Balanced Scorecard) hasta el mes de julio del presente año.	Sí
3	Definir una propuesta estratégica que minimice los tiempos operativos de los procesos de admisión, planificación, clase y evaluación y promoción, hasta el mes de julio del presente año.	Sí
4	Definir indicadores que permitan medir, analizar y mejorar los tiempos de respuesta de las actividades claves de la organización, mediante el diseño e	Sí

	implementación de un sistema de control, hasta el mes de julio del presente año.	
5	Sociabilización de la mejora de los procesos claves de la entidad al personal involucrado mediante una capacitación acerca de los entregables (manual de procedimientos, manual de funciones, sistema de control de gestión) durante el mes de agosto del presente año.	Sí

Fuente: Elaborado por: Ángelo Arreaga – Katherine Sierra, 2019

4.2. Conclusiones

1. La institución educativa a nivel administrativo goza de estabilidad, ya que está muy bien posicionada en el mercado y en la mente de los consumidores, por lo cual anualmente genera rentabilidades significativas con la cual apunta a la mejora continua de sus procesos, innovación educativa y el fortalecimiento de su estructura organizacional.
2. Tiene aliados estratégicos que potencian su posición en el mercado y que considerablemente representan pilares fundamentales para el desenvolvimiento operativo.
3. La falta de capacitación constante impide al personal operativo empaparse de nuevas tendencias académicas que sustenten la innovación en la educación.
4. La ineficiencia operativa es la problemática que aqueja cualquier empresa; sin embargo, el no tener controlados de manera constante los tiempos de desarrollo de cada actividad facilita el incumplimiento de objetivos estratégicos planteados por la gerencia.
5. Al no darle seguimiento constante a los resultados obtenidos por parte del personal operativo, marca una tendencia de incertidumbre en la gerencia debido a que no se revisan los avances en el cumplimiento de objetivos, que presenta una variación significativa al final del periodo.

4.3. Recomendaciones

1. Al momento de ingresar el número de cédula de identidad de la persona implicada, en la ficha de inscripción, el software debe de llenar de forma automática los campos de nombres y apellidos.
2. El Dpto. de Sistemas debe generar la ficha de inscripción automáticamente para que los datos sean llenados directamente en el software.
3. Emitir un listado de los documentos y datos, al cliente, que serán solicitados, en la reunión con el representante del aspirante, por la institución.
4. Analizar, cotizar e implementar diferentes motores de búsqueda crediticia para el análisis de los representantes económico de los aspirantes.
5. Generar un documento en Excel con el comportamiento de pago histórico de cada aspirante, de tal forma que me permita realizar un análisis de series de tiempo para determinar una calificación al postulante de manera más fiable.
6. Solicitar al Dpto. de Sistemas que se genere una alerta por los días de atraso en el pago de las obligaciones, de tal forma que el personal encargado de los cobros del servicio educativo posea una mayor información de las obligaciones pendientes y pueda realizar una cobranza efectiva.
7. Implementar una metodología de cobranza efectiva en la institución de educación.
8. Fortalecer la metodología de capacitación al cuerpo docente e incrementar su número anualmente.
9. Realizar una reunión semanal entre los jefes de área y el cuerpo docente a su cargo para realizar una retroalimentación de los planificadores semanales.
10. Implementar una metodología de seguimiento orientado al mejoramiento de las practicas operativas del cuerpo docente, por ejemplo, el número de veces que revisan los planificadores.
11. Con la finalidad de incentivar a la innovación de la educación se recomienda la realización de MOOC'S que sirvan como herramienta para el autoaprendizaje del estudiante, consecución de los objetivos planteados al inicio del año sobre los temas que se impartirían en el año lectivo.

REFERENCIAS

Project Management Institute, Inc. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*.

Advance Education, Inc. (n.d.). *AdvancED*. Retrieved from <https://www.advanc-ed.org/>

AdvancED. (2012). *Estándares AdvancED para Escuelas de Calidad*.

Educación, M. d. (n.d.). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos*.

Fincowsky, B. E. (2009). *Organización de empresas*.

Harvard Business School Press. (1996). *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*.
Boston.

ANEXOS

UNIDAD EDUCATIVA

MANUAL OPERATIVO INTERNO

JUNIO 2019

ESTE DOCUMENTO ES PROPIEDAD EXCLUSIVA DE
LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR POLITÉCNICO
SE PROHIBE SU REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL

CONTROL DE MODIFICACIONES

VERSION	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	FECHA DEL CAMBIO	APROBADO POR
1.0	Creación del Manual Operativo Interno.	26/06/2019	

Contenido

CAPITULO I	1
1. MACROPROCESO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA ..	1
1.1. DEFINICIÓN	1
1.2. OBJETIVO	1
1.3. MAPA GENERAL DE PROCESOS.....	2
CAPITULO II	3
2. PROCESOS ESTRATEGICOS.....	3
2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	3
2.1.1. PLANIFICACIÓN DE MARKETING.....	3
2.1.1.1. OBJETO.....	3
2.1.1.2. ALCANCE	3
2.1.1.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO	3
CAPITULO III.....	8
3. PROCESOS CLAVES	8
3.1. PROCESO DE ADMISIONES	8
3.1.1. OBJETO	8
3.1.2. ALCANCE.....	8
3.1.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO.....	8
3.1.4. DIAGRAMA DE FLUJO	18
3.1.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	21
3.1.6. POLÍTICAS.....	21
3.1.7. INDICADORES.....	21
3.2. PROCESO DE MATRICULACIÓN	23
3.2.1. OBJETO	23
3.2.2. ALCANCE.....	23
3.2.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	23
3.2.4. DIAGRAMA DE FLUJO	27
3.2.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	27
3.2.6. POLÍTICAS.....	28

3.2.7. INDICADORES.....	28
3.3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR PRIMARIA	29
3.3.1. OBJETO	29
3.3.2. ALCANCE.....	29
3.3.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	29
3.3.4. DIAGRAMA DE FLUJO	34
3.3.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	35
3.3.6. POLÍTICAS.....	36
3.3.7. INDICADORES.....	36
3.4. PROCESO DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR SECUNDARIA	37
3.4.1. OBJETO	37
3.4.2. ALCANCE.....	37
3.4.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	37
3.4.4. DIAGRAMA DE FLUJO	43
3.4.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	44
3.4.6. POLÍTICAS.....	45
3.4.7. INDICADORES.....	45
3.5. PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE PRIMARIA.....	46
3.5.1. OBJETO	46
3.5.2. ALCANCE.....	46
3.5.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	46
3.5.4. DIAGRAMA DE FLUJO	49
3.5.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	50
3.5.6. POLÍTICAS.....	50
3.6. PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE SECUNDARIA.....	51
3.6.1. OBJETO	51
3.6.2. ALCANCE.....	51
3.6.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	51
3.6.4. DIAGRAMA DE FLUJO	53
3.6.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	54
3.6.6. POLÍTICAS.....	54
3.7. PROCESO DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN	55
3.7.1. OBJETO	55
3.7.2. ALCANCE.....	55

3.7.3.	SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	55
3.7.4.	DIAGRAMA DE FLUJO	62
3.7.5.	DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA.....	65
3.7.6.	POLÍTICAS.....	65

CAPITULO I

1. MACROPROCESO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA

1.1. DEFINICIÓN

El mapa general de procesos es la representación gráfica de los procesos más importantes que están presentes en la organización, mostrando así la relación existente entre ellos, los mismos que se pueden agrupar en Macroprocesos.

Procesos Claves, son los procesos centrales de la institución, los cuales, en mayor medida gestionan las actividades que desembocan en la entrega del producto al cliente. Están, por tanto, directamente relacionados con la misión.

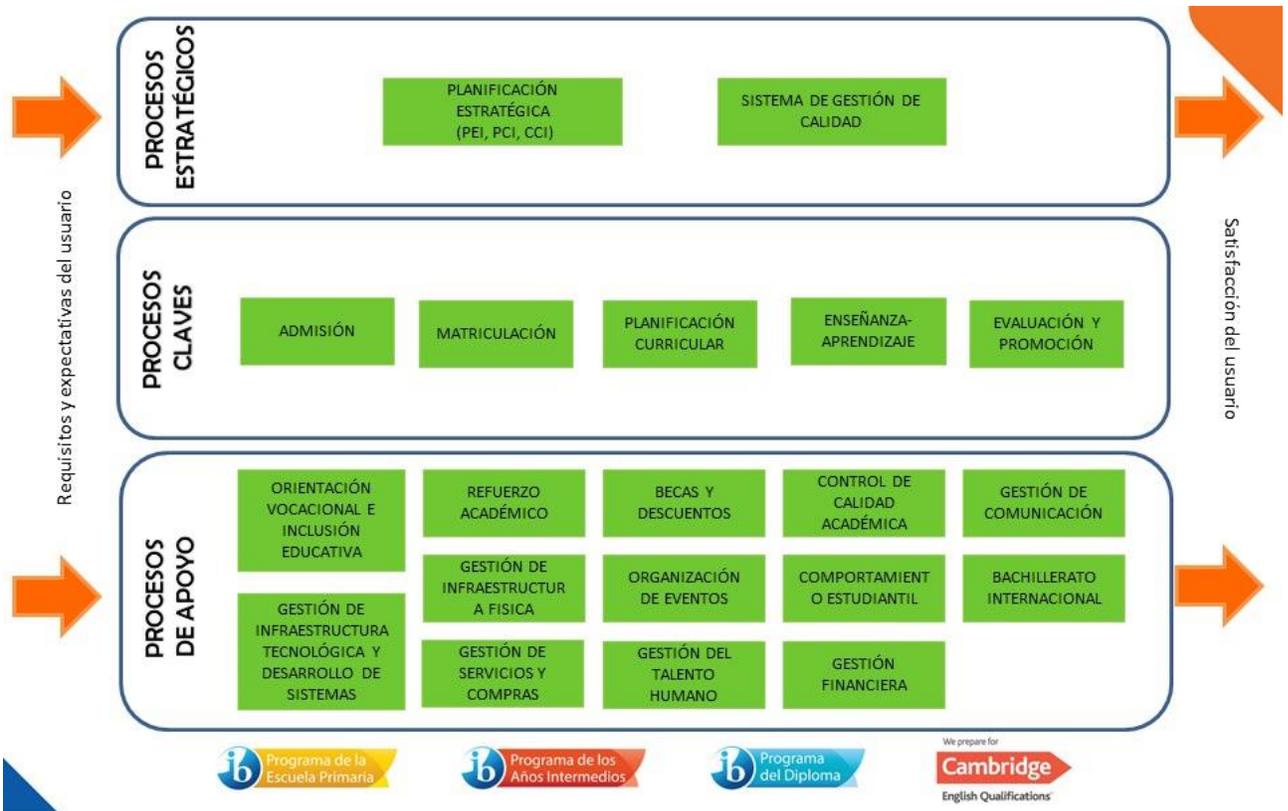
Procesos de Apoyo, ayudan a la gestión de los procesos claves proporcionando recursos. Estos procesos son fundamentales para que los procesos claves se lleven a cabo correctamente.

Procesos Estratégicos, son aquellos que gestionan la relación de la institución con el entorno; siendo estos, los procesos más importantes para la toma de decisiones concernientes a la planificación y la mejora continua de la institución.

1.2. OBJETIVO

El mapa general de procesos busca crear una sinergia entre cada una de los procesos y actividades desempeñadas en la institución, mediante el detalle de las responsabilidades y alcances de cada uno de los colaboradores a fin de procurar una mejora continua en los procesos estratégicos, claves y de apoyo.

1.3. MAPA GENERAL DE PROCESOS



CAPITULO II

2. PROCESOS ESTRATEGICOS

2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

2.1.1. PLANIFICACIÓN DE MARKETING

2.1.1.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico para la promoción académica.

2.1.1.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde la realización del presupuesto anual hasta la gestión de cada una de las inversiones para la promoción académica.

2.1.1.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO

1. Realizar presupuesto anual

El Jefe de Marketing y Relaciones Públicas es el responsable de realizar el detalle de gastos anual para la promoción de admisiones, dicho formato de detalle es proporcionado por Gerencia Financiera.

Responsable: Jefe de marketing y RR.PP.

Recursos: Presupuesto anual de Marketing y RR.PP.

2. Presentar presupuesto anual

En la reunión de aprobación de aspirantes en el Comité de Admisiones, el Jefe de Marketing y Relaciones Publicas es el responsable de presentar el

presupuesto anual para la promoción de admisiones entre otros gastos.

Responsable: Jefe de marketing y RR.PP.

Recursos: Presupuesto anual de Marketing y RR.PP.

3. Realizar actividades aprobadas

Una vez presentado el presupuesto anual, el Comité de Admisiones aprueba que inversiones van a realizarse durante el año. El procedimiento de estas inversiones son las siguientes:

- **Gestionar proceso de Redes Sociales/Google**
 - a. Realizar el arte: el Diseñador gráfico es el responsable de realizar al menos dos opciones.
 - b. Realizar texto: la Relacionista Pública es la responsable de realizar el texto una vez aprobado el arte por el Jefe de Marketing y el Rector.
 - c. Realizar video: si el requerimiento es un video, el Webmaster es el responsable de realizar el video acorde al requerimiento del Rector.
 - d. Publicar requerimiento: una vez aprobado por el Rector el video o arte y texto se publica, el Diseñador Gráfico o el Webmaster es el responsable de realizar las publicaciones. En caso de ausencia del Diseñador gráfico y el Webmaster las publicaciones las realiza el Jefe de Marketing.

- **Gestionar proceso de Video Institucional**
 - a. Realizar reunión de brainstorming: el Jefe de Marketing es el responsable de generar una lluvia de ideas con el equipo de marketing acerca del contenido del video para la promoción de admisiones.
 - b. Requerir tres cotizaciones en Productoras y Cine: una vez aprobado el libreto por el Comité de Admisiones se realiza el requerimiento de las cotizaciones, las mismas que deben incluir precios acordes al tipo de locaciones, calidad del equipo de producción, minutos y musicalización.

- c. Enviar proforma: el Jefe de Marketing es el responsable de consultar con Administración para la aprobación del proveedor de la productora y de la agencia de cine.
 - d. Publicar video: una vez confirmada la disponibilidad presupuestaria por Administración el Jefe de Marketing adquiere el video, verifica el material entregado por la productora y procederá con la reproducción del video en el canal de YouTube de la Unidad Educativa, monitores institucionales y pautas de cine.
- **Gestionar proceso de Gigantografías y volantes**
 - a. Diseñar arte: el Jefe de Marketing realiza el requerimiento del arte para las gigantografías de primaria y secundaria y volantes para promociones de admisiones. El Diseñador Gráfico es el responsable de realizar al menos un diseño.
 - b. Requerir tres cotizaciones: una vez aprobado el arte por el Comité de Admisiones, el Jefe de Marketing es el responsable de realizar el requerimiento de las cotizaciones a diferentes proveedores, las mismas que deben incluir precios de instalación e impresión y tiempo de entrega del producto. Estos requerimientos se los realiza vía correo o telefónica.
 - c. Enviar cotizaciones: el Jefe de Marketing es el responsable de enviar las cotizaciones a la Administración para su aprobación. La decisión influye en el tiempo de entrega del producto, calidad y precios.
 - d. Realizar seguimiento: una vez confirmada la disponibilidad presupuestaria por Administración, se procede al envío del arte y se realiza seguimiento en el tiempo de entrega y colocación del mismo en las instalaciones de la Unidad Educativa.

- **Gestionar proceso de publicación de Suplemento del Bachillerato Internacional región costa**
 - a. Contactar agencia: el Jefe de Marketing es el responsable de contactar a MDM Publicidad, que es la agencia que realiza el suplemento de Bachillerato Internacional.
 - b. Diseñar arte: el Jefe de Marketing realiza el requerimiento del arte para el BI con el fin de promocionar admisiones. El Diseñador Gráfico es el responsable de realizar al menos un diseño.
 - c. Enviar proforma: el Jefe de Marketing es el responsable de enviar proforma a la Administración para su aprobación.
 - d. Enviar arte: una vez confirmada la disponibilidad presupuestaria por Administración y aprobado el arte por el Comité de Admisiones, el Jefe de Marketing es el responsable de enviar arte para su publicación.

- **Gestionar proceso de pauta de cuña con la radio**
 - a. Realizar reunión de brainstorming: el Jefe de Marketing es el responsable de generar una lluvia de ideas con el equipo de marketing acerca del contenido de la pauta de cuña, incluso se trata de la radio a convenir.
 - b. Realizar producción: el equipo realiza la producción de la cuña comercial; en caso de agregar jingle se cotiza a la productora para la producción.
 - c. Enviar proforma: el Jefe de Marketing es el responsable de enviar proforma a la Administración para su aprobación.
 - d. Enviar producción: Jefe de Marketing evaluará en la radio acordada el programa de la radio, horario, cantidad de cuñas y segundos en cuñas, finalmente una vez confirmada la disponibilidad presupuestaria por Administración, el Jefe de Marketing es el responsable de enviar producción a la radio para la publicación de las cuñas.

- **Gestionar proceso de publicación con Medios escritos de comunicación**
 - a. Escoger agencia: el Jefe de Marketing es el responsable de realizar una reunión con el equipo de marketing acerca del medio de comunicación escrito, donde se evalúa el tiraje del medio y direccionamiento del mercado objetivo.
 - b. Enviar proforma: el Jefe de Marketing es el responsable de enviar proforma a la Administración para su aprobación.
 - c. Diseñar arte: el jefe de marketing realiza el requerimiento del arte para las publicaciones. El Diseñador Gráfico es el responsable de realizar al menos un diseño.
 - d. Enviar arte: una vez confirmada la disponibilidad presupuestaria por Administración y
 - e. aprobado el arte por el Comité de Admisiones, el Jefe de Marketing es el responsable de enviar arte para su publicación.

CAPITULO III

3. PROCESOS CLAVES

3.1. PROCESO DE ADMISIONES

3.1.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico para poder evaluar a los aspirantes a estudiantes desde el punto de vista académico y económico.

3.1.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde la solicitud de información del representante legal hasta la comunicación de la aceptación o negación del aspirante.

3.1.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO

1. Solicitar información

El representante legal del aspirante se comunicará con el departamento de Marketing Y RR.PP. para el requerimiento de información sobre la Unidad Educativa.

Responsable: Representante Legal

2. Explicar características de la Unidad Educativa

Para explicar las características de la Unidad Educativa intervienen en secundaria el Relacionista Público y en primaria el Asistente de Dirección, los mismas que serán las responsables de explicar a los representantes legales

de los posibles aspirantes mediante una reunión presencial, vía telefónica o correo las características generales y particulares de la Institución dependiendo del periodo lectivo al cual pretenda acceder el aspirante.

Entre las características generales se explicará a detalle lo siguiente:

- Instalaciones del colegio
- El programa de “Bachillerato Internacional”
- Metodología educativa y el enfoque pedagógico
- Horarios de clases
- Actividades extracurriculares
- Servicio de transporte escolar
- Servicio de alimentación.

Responsable: Departamento de Marketing y RR.PP.

Recursos: Carta de presentación de la Institución.

3. Explicar pagos del servicio educativo

El Relacionista Público direcciona al representante del posible aspirante a la Coordinadora de admisiones, tanto para primaria como secundaria, para explicar a detalle el costo de la matrícula y costo de la pensión.

Responsable: Coordinador de Admisiones.

Recursos: Carta de presentación de la Institución.

4. Explicar proceso de admisiones.

El Coordinador de Admisiones será el responsable de explicar a los representantes legales de los posibles aspirantes, mediante una reunión presencial, vía telefónica o correo, las fases del proceso de admisiones del colegio, las cuales son:

- Inscripción

- Prueba de admisiones
- Resultados del Proceso

En caso de que el representante del posible aspirante desee continuar con el proceso se explicará a detalle cada una de las fases del proceso de admisiones, caso contrario, el proceso terminará.

Responsable: Coordinador de Admisiones.

5. Entregar los documentos de la fase de “Inscripción”.

Se entregará al representante del estudiante un formulario de inscripción, en donde se deberá llenar información sobre:

- Nivel al que aplica
- Datos personales del aspirante
- Información académica del aspirante
- Datos personales de la madre
- Datos personales del padre
- Datos personales del representante económico
- Información económica del grupo familiar y representante económico
- Autorización expresa para consulta en el buró de crédito

Adicionalmente se le solicitará al representante la siguiente información para poder determinar el ingreso del aspirante:

- Copia de la partida de nacimiento o copia de cédula del alumno
- Certificado de no tener valores pendientes en la institución de donde proviene
- Libreta de año en curso
- Certificado de comportamiento
- Certificado laboral del representante económico o declaración de impuesto a la renta e IVA
- Copia de los tres últimos roles de pago

Responsable: Coordinador de Admisiones.

Recursos:

- Ficha de Inscripción

6. Llenar el formulario de inscripción

Los representantes del aspirante llenarán el “Formulario de Inscripción” para posteriormente entregarlo a el Coordinador de Admisiones.

Responsable: Representante legal del aspirante.

Recursos: Ficha de Inscripción.

7. Recetar los documentos de la inscripción

El Coordinador de Admisiones recibirá y revisará que la información puesta en el formulario de inscripción no posea errores de forma en su contenido.

Responsable: Coordinadora de Admisiones.

Recursos: Ficha de Inscripción.

8. Entregar documentos informativos sobre las pruebas

El Coordinador de Admisiones explicará al representante legal las materias en las cuales será evaluado el aspirante, adicionalmente hará entrega de los temarios correspondientes por materia y cronograma de las pruebas.

Responsable: Coordinadora de Admisiones.

Recursos:

- Cronograma de pruebas

- Temarios para exámenes

9. Ingresar información del aspirante

El Coordinador de Admisiones una vez que haya verificado la información, se generará un nuevo registro del aspirante en el sistema de admisiones donde se ingresará la información solicitada en la fase de “Inscripción”.

Responsable: Coordinadora de Admisiones.

Recursos:

- Ficha de Inscripción
- Roles de pago
- Certificados laborales
- Libreta del año en curso
- Certificado de no tener valores pendientes

10. Enviar listado de estudiantes por curso

El Coordinador de Admisiones elaborará a partir de la “Ficha de Inscripción”, un listado de los alumnos que realizarán las pruebas de admisiones, detallando los nombres, apellidos y el curso.

Responsable: Coordinadora de Admisiones.

Recursos: Ficha de Inscripción.

11. Tomar pruebas psicológicas

Para realizar las pruebas psicológicas de Inicial II 3 años a 2º EGB, la consejera estudiantil encargada es la responsable de realizar las

observaciones directas en base a la lista de cotejo, donde se evalúan tres áreas: afectivo social, lenguaje y psicomotricidad, de acuerdo a las actividades programadas por la docente asignada para el apoyo del proceso de admisión.

En el caso de los aspirantes de 3° EGB a 5° EGB, la consejera encargada es la responsable de realizar entrevista al aspirante, donde se analiza lo siguiente:

- ámbito personal
- ámbito escolar
- ámbito socio emocional.

En el caso de que el aspirante sea de 6° EGB y 7° EGB, en la entrevista se analiza lo siguiente:

- personalidad
- intereses educativos
- la familia
- relaciones sociales

Luego de las entrevistas los aspirantes de 3° EGB a 7° EGB deben realizar el test del dibujo de la familia, dicha prueba proyectiva evalúa la personalidad.

Para los aspirantes de 8° EGB a 3° BGU, la consejera estudiantil es la encargada de realizar el test de “Prueba de inventario” que comprende 58 preguntas donde se evalúa la autoestima del estudiante y el “Test Sacks” que en el caso del género femenino comprende 45 preguntas y en la prueba del género masculino comprende 53 preguntas, en el “Test Sacks” se evalúan los siguientes aspectos de manera subjetiva.

- Autoestima
- Conflictos internos
- Problemas emocionales

Responsable: Consejera Estudiantil

Recursos:

- Guía de observación - Inicial II 3 años

- Guía de observación - Inicial II 4 años
- Guía de observación preparatoria – 5años
- Guía de observación – 2 EGB
- Formulario de entrevistas para 3 EGB, 4 EGB y 5 EGB
- Formulario de entrevistas para 6 EGB y 7 EGB
- Test proyectivo del dibujo de la familia
- Manual test proyectivo del dibujo de la familia
- Prueba de Inventario
- Test de Sacks

12. Evaluar pruebas psicológicas

Para realizar el informe de resultados de las observaciones psicológicas de Inicial II 3 años a 2º EGB, la consejera encargada es la responsable de registrar los resultados de las áreas evaluadas y según el perfil del aspirante se sugiere el ingreso. En otros casos se emite recomendaciones en relación a las destrezas que deben reforzarse, donde se sugiere un nuevo test o no se admite su ingreso. Una vez realizado el test de la familia a los aspirantes de 3º EGB a 7º EGB, las consejeras académicas analizan la percepción que tiene el niño de su familia y del lugar que ocupa en ella por medio de indicadores significativos del test. Para los aspirantes de 8º EGB, la consejera estudiantil es la encargada de realizar la evaluación de Coopersmith del test de “Prueba de inventario.

Responsable: Consejera Estudiantil

Recursos:

- Evaluación Coopersmith
- Manual test proyectivo del dibujo de la familia
- Formato de resultados de la observación psicológica de Inicial II 3 años a 2ºEGB.
- Formato de resultados de la entrevista de 3º EGB a 7ºEGB.

13. Realizar la entrevista

La Consejera Estudiantil realiza una entrevista con el representante legal del aspirante durante las pruebas académicas, donde se detallará en el “Formulario de Entrevistas para padres” información acerca de las relaciones familiares y las necesidades educativas. La entrevista solo se la realiza a representantes de aspirantes para el curso de 8° EGB.

Finalmente, la Consejera Estudiantil realiza una entrevista con el aspirante donde llenará el Formulario de Entrevistas para estudiantes, con la finalidad de recabar información acerca de la personalidad, intereses educativos, dinámica familiar y relaciones sociales del alumno. La entrevista solo se la realiza a los aspirantes para el curso de 8° EGB.

Responsable: Consejera Estudiantil

Recursos:

- Formulario de Entrevistas para padres
- Formulario de Entrevistas para estudiantes

14. Tomar las pruebas académicas

Los jefes de área los que pertenecen las asignaturas y los docentes designados evaluarán el rendimiento académico del estudiante en las aulas asignadas por el Coordinador de Admisiones.

Responsable: Vicerrector Académico, Coordinador de Admisiones, Jefes de áreas académicas y docentes designados

Recursos: Exámenes de admisiones.

15. Evaluar pruebas académicas

El docente encargado de la toma de pruebas de los exámenes académicos evaluará de forma diligente los exámenes realizados por el aspirante y emitirá una calificación en un rango de 0 a 10 puntos.

Responsable: Jefes de áreas académicas.

Recursos: Exámenes de admisiones

16. Evaluar datos económicos.

El Jefe Financiero evaluará la capacidad de pago de los representantes del aspirante, tomando en cuenta dos variables fundamentales:

- **Análisis Crediticio.** – Se consultará un reporte de “Credit Report” emitido por Equifax en donde se analizará, dependiendo de la calificación de los padres y/o representante económico, su capacidad crediticia y el cumplimiento del pago de sus haberes.
En caso que el representante económico del alumno no labore en relación de dependencia se consultará SRI para personas naturales y adicionalmente Superintendencia de Compañías para personas jurídicas.
- **Análisis de Ingresos Familiares.** – Se evaluará en primera instancia el nivel de ingresos y gastos familiares y se determinará si el excedente es suficiente para cubrir el pago del servicio educativo, adicionalmente se evaluará el comportamiento de pago en relación a otros hijos previamente matriculados en la institución.

El Jefe Financiero determinara si el representante económico cumple con el perfil económico adecuado para cumplir con el pago del servicio educativo.

Responsable: Jefe Financiero.

Recursos:

- Credit Report
- Declaraciones del Impuesto a la Renta y/o IVA
- Certificado de no adeudar en otras instituciones educativas
- Reporte de cartera vencida de los familiares previamente matriculados

17. Analizar resultados del aspirante.

La Comisión de Admisiones evaluará la aceptación del aspirante basado en los siguientes estándares:

Variables de Evaluación		Criterio de Evaluación	
Exámen de Matemáticas		mayor o igual a	70 / 100
Exámen de Lenguaje y Literatura		mayor o igual a	70 / 100
Exámen de Inglés			
Octavo de Básica	entre		12 y 25
Noveno de Básica	entre		26 y 39
Décimo de Básica	entre		40 y 52
I BGU	entre		53 y 65
II BGU	entre		66 y 80
III BGU	entre		81 y 100
Test Psicológico		Binomial	Sí
Informe Financiero		Binomial	Sí

En el caso de que el aspirante haya aprobado satisfactoriamente las pruebas psicológicas, las materias evaluadas, pero existiera alguna duda respecto a las posibilidades de pago y esta es aclarada mediante una reunión, se procederá a matricular al estudiante.

Responsable: Director Ejecutivo, Rector, Vicerrector Académico, Vicerrector General, Coordinador de Inicial, Director de Jardín y Escuela, Secretaria General, Coordinador D.E.C.E, Jefe de Sistemas y Calidad, Jefe Financiero,

Jefe de Marketing y RR.PP. y Coordinador de Admisiones.

Recursos:

- Evaluación de materias
- Informe de Test Psicológico
- Informe Financiero

18. Realizar informe de aspirantes.

El Coordinador de Admisiones realizará un informe de los aspirantes y su estado de postulación, aquellos que hayan sido aceptados tendrán adjunto el curso al cual vayan asistir, se totalizará el número de estudiantes por curso y se lo enviará al departamento de Marketing y Publicidad para la elaboración del informe “Enfoque de Mercado”.

Responsable: Coordinadora de Admisiones.

Recursos: Informe de aspirantes.

19. Comunicar resultados a la familia del aspirante.

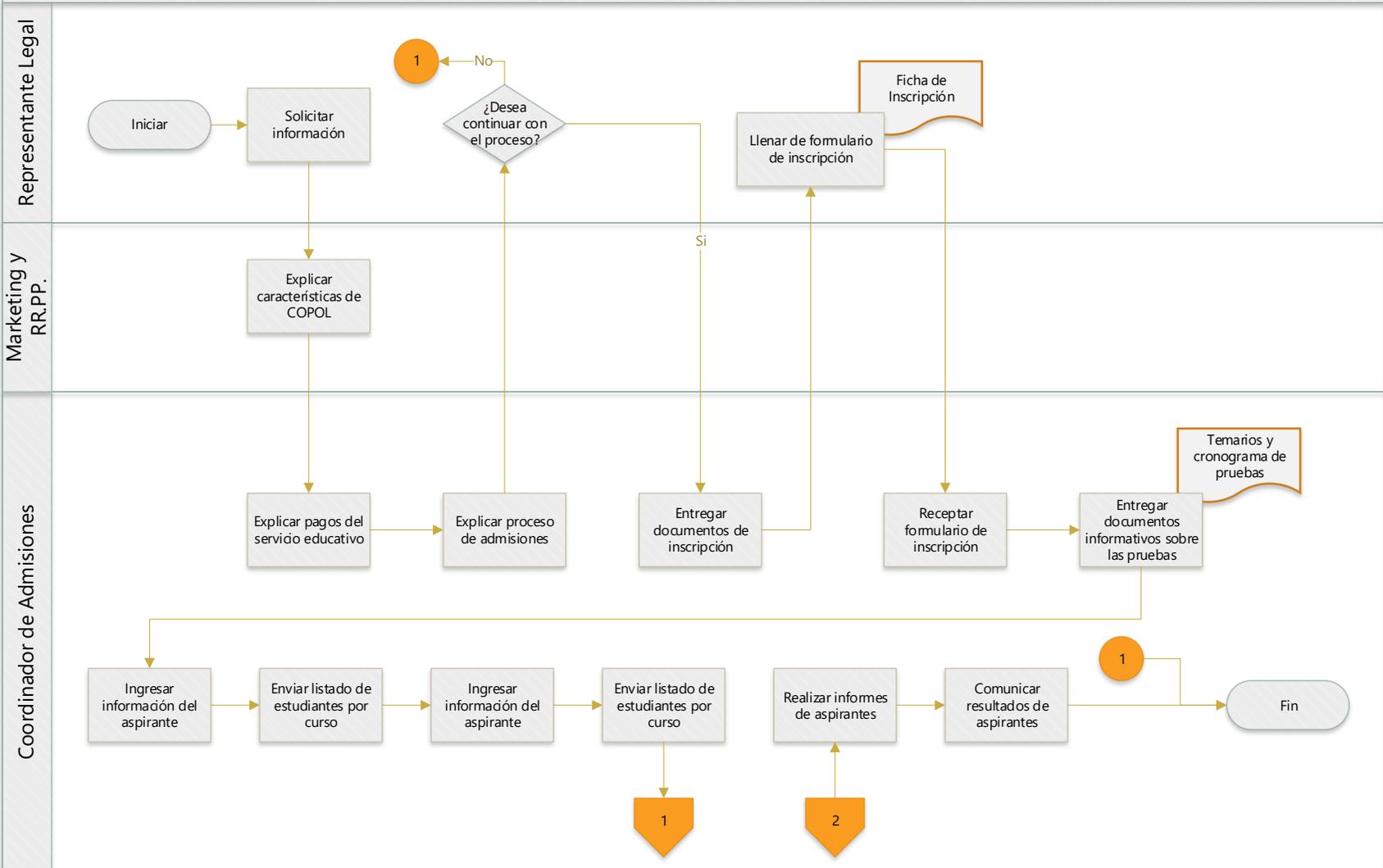
El Coordinador de Admisiones se comunicará directamente con la familia del aspirante para dar a conocer los resultados del proceso.

Responsable: Coordinadora de Admisiones.

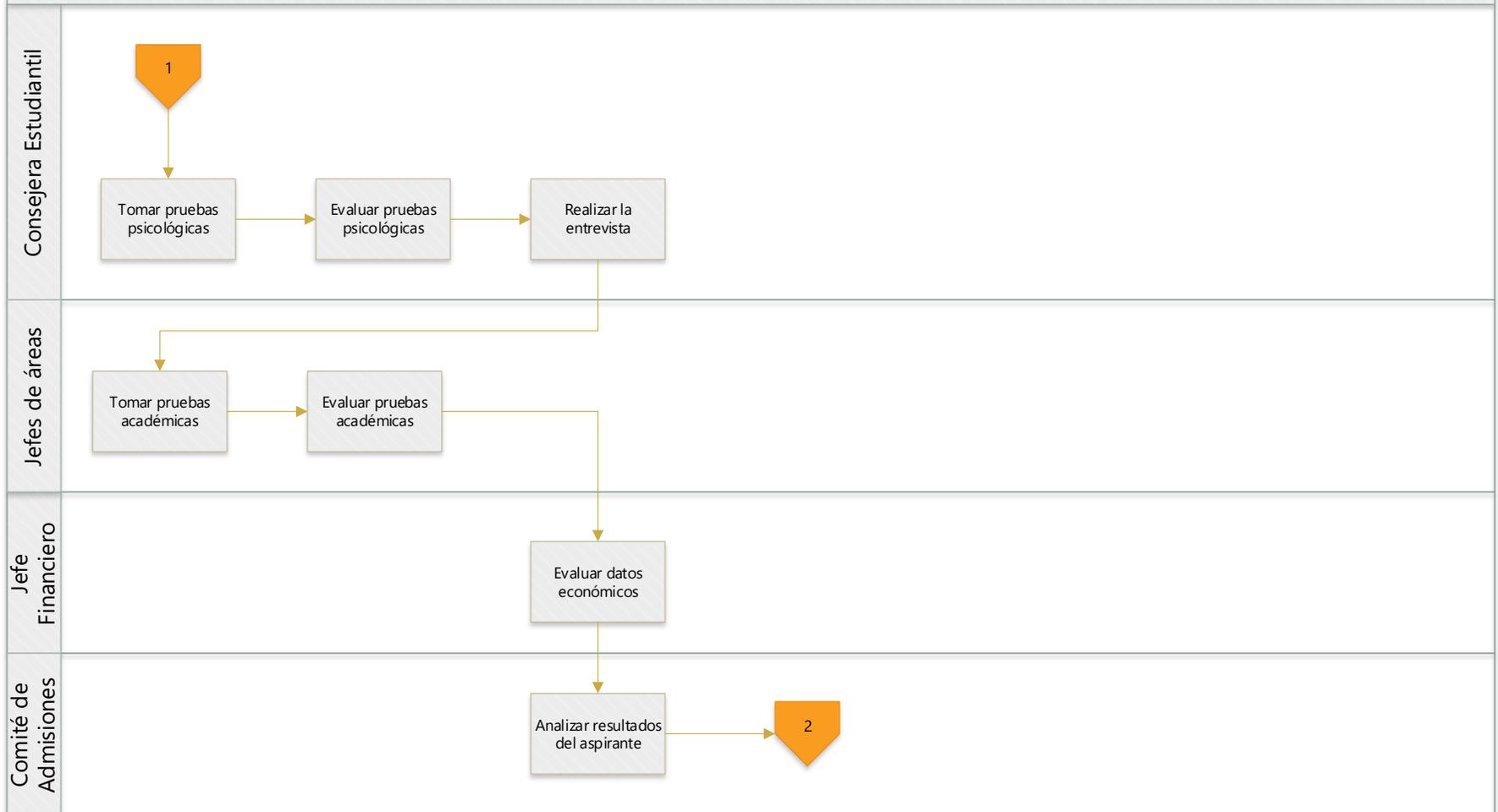
Recursos: Informe de aspirantes.

3.1.4. DIAGRAMA DE FLUJO

Proceso de Admisiones



Proceso de Admisiones



3.1.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Normativa para la implementación y funcionamiento de los programas de Bachillerato Internacional en las instituciones educativas públicas, fiscomisionales y particulares.
- Currículo EGB y BGU.

3.1.6. POLÍTICAS

- Las pruebas serán tomadas cada 15 días.
- Los aspirantes de 2 BGU Y 3 BGU podrán acceder al proceso de admisiones siempre y cuando el caso sea por traslado de una ciudad o país.
- Las pruebas a ser evaluadas son: Matemáticas, Lengua y Literatura, inglés y Test Psicológico.
- Cada prueba deberá durar un tiempo máximo de 40 minutos y serán todas en un solo día.
- Las evaluaciones serán realizadas en un salón especial que debe estar rotulado y climatizado.
- No se detallan los resultados obtenidos por los aspirantes.

3.1.7. INDICADORES

Nombre del Indicador	Fórmula	Tipo de Indicador	Perspectiva	Responsable de Obtener y Comunicar Datos
Porcentaje de posibles aspirantes	(Número de formularios de inscripción enviados / Número de cartas de presentación enviadas) x 100	Cuantitativo	Cliente	Coordinadora de Admisiones

Porcentaje de aspirantes inscritos	(Número de formularios de inscripción recibidos / Número de formularios de inscripción enviados) x 100	Cuantitativo	Cliente	Coordinadora de Admisiones
Porcentajes de aspirantes evaluados	(Número de estudiantes presentados a las pruebas / Número de formularios de inscripción recibidos) x 100	Cuantitativo	Cliente	Coordinadora de Admisiones
Porcentajes de aspirantes que se matriculan	(Número de estudiantes matriculados / Número de estudiantes aprobados) x 100	Cuantitativo	Cliente	Coordinadora de Admisiones

3.2. PROCESO DE MATRICULACIÓN

3.2.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer todas las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico, para poder matricular a los estudiantes de nuevo ingreso y aquellos que aprueben el año lectivo y a su vez hayan cumplido con los compromisos de pago.

3.2.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde el envío de manual de matrículas hasta el archivo de los documentos de matriculación.

3.2.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

1. Reservar de cupo

El Rector emite una comunicación a los representantes en donde se indica los lineamientos para el proceso de separación de cupo para matriculación del estudiante. La reserva del cupo será efectiva siempre y cuando el representante se encuentre al día en el pago del servicio educativo.

Responsable: Rectorado

Recursos:

- Ficha de reserva de matricula

2. Enviar instructivo de matriculación

El Rector envía comunicación a los representantes de los estudiantes de la institución, en la que se adjunta el instructivo de matriculación para llevar a efecto el proceso.

Responsable: Rector, Secretaria General.

Recursos:

- Instructivo de matriculación

3. Realizar nómina de estudiantes a matricular.

La Secretaria General de la institución deberá generar el listado de estudiantes que pueden ser matriculados en el colegio.

Para los estudiantes activos, se tomarán en cuenta lo siguiente:

- No registren atrasos en los pagos del servicio educativo. (Nota: Se enviará al Distrito Educativo la nómina de estudiantes cuyo representante económico se encuentre en mora)
- Hayan completado el proceso de aprobación del año lectivo
- Cumplan los acuerdos alcanzados con el D.E.C.E.
- Firma de compromiso con Inspección General de mejora de comportamiento del estudiante para el siguiente año lectivo

Para los aspirantes, se tomarán en cuenta lo siguiente:

- Haber aprobado el proceso de admisión

Responsable: Secretaria General, Inspector General, Coordinador de D.E.C.E. y Jefe Financiero, Coordinador de Admisiones

Recursos:

- Informes de Inspección General, D.E.C.E., Departamento Financiero
- Informe de Coordinación de Admisiones

4. Subproceso cobro de matriculas

5. Receptar documentos habilitantes

El representante legal debe entregar lo siguiente:

- Cédula del representante y aspirante
- Informe del nivel de estudio
- Promoción debidamente legalizada por el Distrito Educativo
- Matrícula de los años anteriores
- Reconocimiento de estudios (aplica solo estudiantes que hayan realizado estudios en el exterior)
- Resolución distrital de matrícula continua (matriculas después de las fechas legales de matriculación)
- Documentación de pase de transferencia
- Certificado de participación estudiantil

Responsable: Secretaria General, Inspector General, Coordinador de D.E.C.E. y Jefe Financiero

Recursos: Requisitos de documentos

6. Matricular al estudiante.

En el periodo de matriculación, la Secretaria General corrobora los datos de los padres de familia y del estudiante y en caso de ser necesario se efectuará una actualización de la información.

Se imprime el formulario de traslado seguro que debe ser firmado por el representante legal.

Se imprime el acta de matrícula que debe ser firmado por el Rector, Secretaria General y representante legal, el contrato de servicio educativo de matriculación firmado por el Rector y el representante legal y el Acta de compromiso de becario firmada por representante legal, Rector y/o Director ejecutivo.

En el caso del pase o transferencia el estudiante debe aprobar el proceso de admisiones y el representante legal debe entregar la siguiente documentación: matricula del colegio anterior, carta pase y/o transferencia

y documentos del expediente académico. Esta matrícula se lo realiza dentro de los seis primeros meses del año lectivo.

En el caso de matrícula continua se lo realiza una vez concluido el periodo de matrícula, solo si el estudiante es del exterior, es de otra provincia con otro régimen o por vulnerabilidad.

Responsable: Rector, Secretaria General, Director Ejecutivo y representantes legales.

Recursos:

- Acta de matriculación
- Contrato de servicio educativo
- Acta de compromiso de becarios
- Acta de compromiso educativo (matricula pase y/o transferencia y matricula continua)
- Ficha medica
- Formulario de traslado seguro

7. Archivar documentos de matriculación.

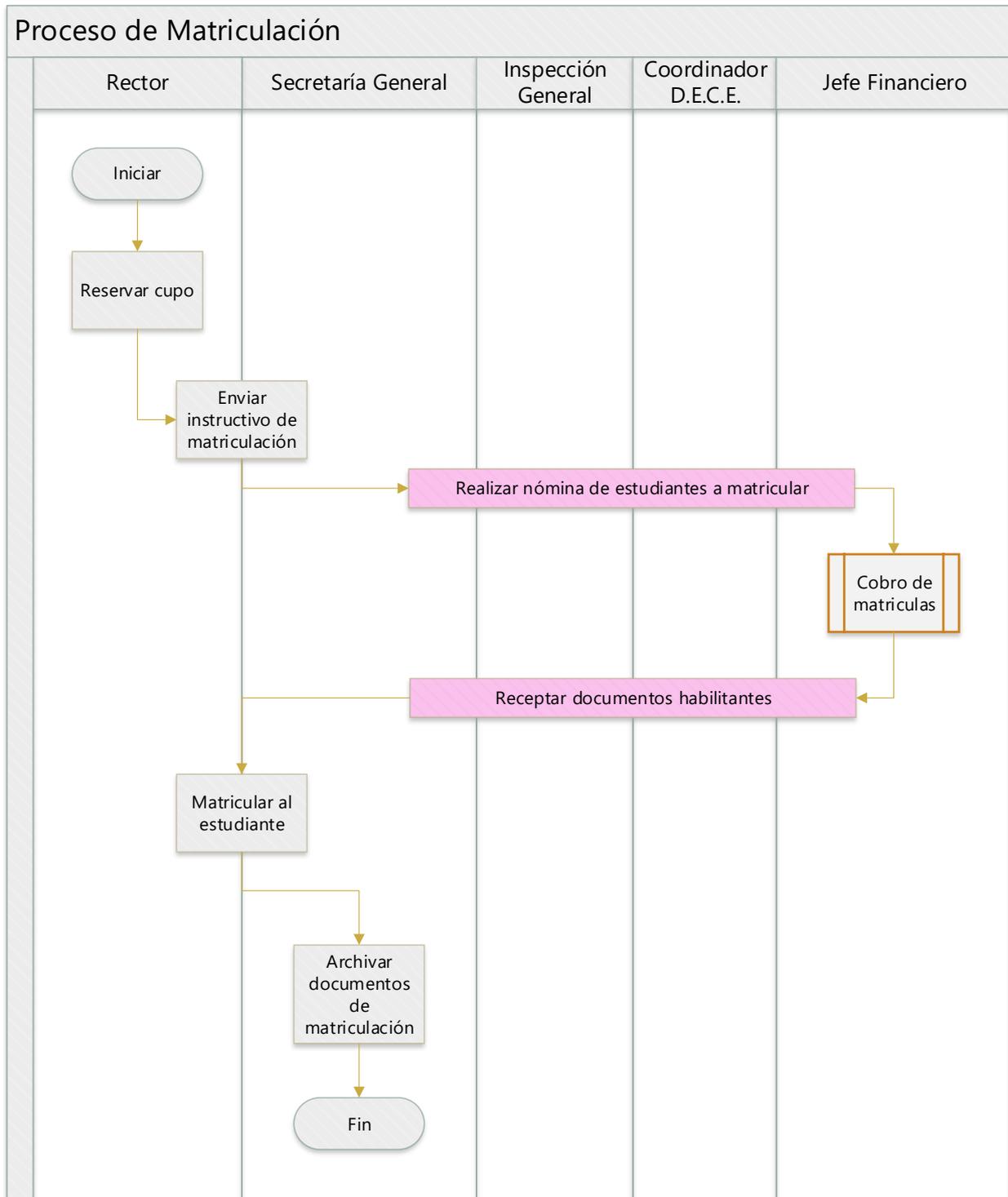
El acta de matrícula, el contrato de servicio educativo, los documentos de los expedientes de los estudiantes, los documentos habilitantes de matriculación serán escaneados y archivados.

Responsable: Secretaria General.

Recursos:

- Acta de Matrícula
- Contrato de Matricula.
- Libro de matricula
- Expediente Academico del alumno

3.2.4. DIAGRAMA DE FLUJO



3.2.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- Reglamento General para La Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- Manual de matrículas.

- Instructivo de matrícula continua
- Instructivo de matrícula continua

3.2.6. POLÍTICAS

- El proceso de matriculación iniciará 15 días antes de lo establecido por el Ministerio de Educación.

3.2.7. INDICADORES

Nombre del Indicador	Fórmula	Tipo de Indicador	Perspectiva	Responsable de Obtener y Comunicar Datos
Estudiantes desertados	$\frac{\text{Número de estudiantes desertados}}{\text{Número total de estudiantes en la institución}} \times 100$	Cuantitativo	Financiera	Secretaria General
Rotación de cartera	$\frac{\text{Cuentas por cobrar anuales} * 360}{\text{Total de pensiones anuales}}$	Cuantitativo	Financiera	Departamento Financiero
Porcentaje de cartera vencida	$\frac{\text{Cantidad de cartera vencida}}{\text{Cuentas por cobrar}} \times 100$	Cuantitativo	Cliente	Departamento Financiero

3.3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR PRIMARIA

3.3.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico en la planificación curricular del año lectivo de primaria.

3.3.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde establecer pautas generales hasta la elaboración de informe por quimestre.

3.3.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

1. Establecer pautas generales

El Coordinador PEP es el responsable de realizar una reunión presencial al finalizar el año lectivo con los docentes para establecer pautas generales (destrezas, contenidos, criterios de desempeño y actividades) para la elaboración del plan anual de la asignatura.

Responsable: Coordinador PEP

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Normas para la implementación de los programas y aplicaciones concretas del Bachillerato Internacional
- Principios a la práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas del Bachillerato Internacional (PEP)

2. Realizar matriz de destrezas con criterios de desempeño por área y nivel

Los docentes realizan una división de bloques de destrezas con criterios de desempeño por nivel elemental que corresponde a 2 EGB, 3 EGB y 4 EGB y nivel medio que corresponde a 5 EGB, 6 EGB y 7 EGB. En el caso de Inicial II 3 y 4 y preparatoria se realiza la secuenciación de contenidos.

Responsable: Coordinador PEP, Docentes

Recursos:

- Matriz de distribución de destrezas con criterios de desempeños

3. Realizar plan anual de la asignatura

Los docentes realizan el plan anual de la asignatura según el año que pertenecen, considerando las destrezas y criterios de evaluación que forman parte de los objetivos de la asignatura al curso que corresponda.

Los docentes deben enviar el plan anual de la asignatura del siguiente año lectivo al Coordinador PEP en la segunda semana de febrero.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Normas para la implementación de los programas y aplicaciones concretas del Bachillerato Internacional
- Principios de práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas del Ministerio de Educación
- Guías de programas del Bachillerato Internacional PEP

4. Aprobar Plan anual de la asignatura

El Coordinador PEP es el responsable de revisar el plan anual de la asignatura al final del año lectivo anterior.

Responsable: Coordinador PEP

Recursos:

- Plan anual de la asignatura

5. Realizar programa de indagación

El Coordinador PEP y los docentes por nivel realizan el programa de indagación, definiendo en los temas transdisciplinarios de cada nivel lo siguiente:

- Idea central
- Conceptos claves
- Conceptos relacionados
- Líneas de indagación

Responsable: Coordinador PEP, docentes

Recursos:

- Programa de indagación

6. Reunión colaborativa

El Coordinador PEP y los docentes realizan una reunión colaborativa periódicamente, para el análisis de líneas de indagación.

Responsable: Coordinador PEP, Docentes

Recursos:

- Programa de indagación

7. Realizar el Planificador - PEP

Los docentes realizan el planificador PEP por niveles y de cada tema transdisciplinario, del punto 1 al 5.

Responsable: Coordinador de programa, docentes

Recursos:

- Planificador anual de la asignatura
- Programa de indagación

8. Realizar microcurricular

Los docentes de cada área y año realizan el microcurricular una semana antes de dictar la clase.

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

9. Actualizar plan anual de la asignatura y el microcurricular

Una vez realizada las pruebas de diagnósticos a los estudiantes de 2 EGB a 7 EGB, los docentes deben actualizar la planificación anual de la asignatura y el microcurricular, en función de los resultados obtenidos en las pruebas.

Los docentes deben enviar el plan anual de la asignatura y el microcurricular actualizados al Coordinador PEP.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Microcurricular

10. Subir planificación

El docente es el responsable de subir en la carpeta compartida el plan anual de la asignatura, el planificador PEP y el microcurricular al nivel que corresponda.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Plan anual de la asignatura

- Planificador PEP
- Microcurricular

11. Seguimiento de planificación

El Vicerrector Académico y el coordinador PEP realizan el seguimiento del planificador PEP y el microcurricular por medio de observación directa durante las clases dictadas por los docentes.

Responsable: Vicerrector Académico y Coordinador PEP

Recursos:

- Planificador PEP
- Microcurricular
- Ficha de observación y acompañamiento docente

12. Realizar evaluación del planificador

Los docentes al culminar cada unidad, completan en el planificador de unidades las secciones 6, 7, 8 y 9 como evaluación de las clases.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Planificador PEP

13. Elaborar informe quimestral

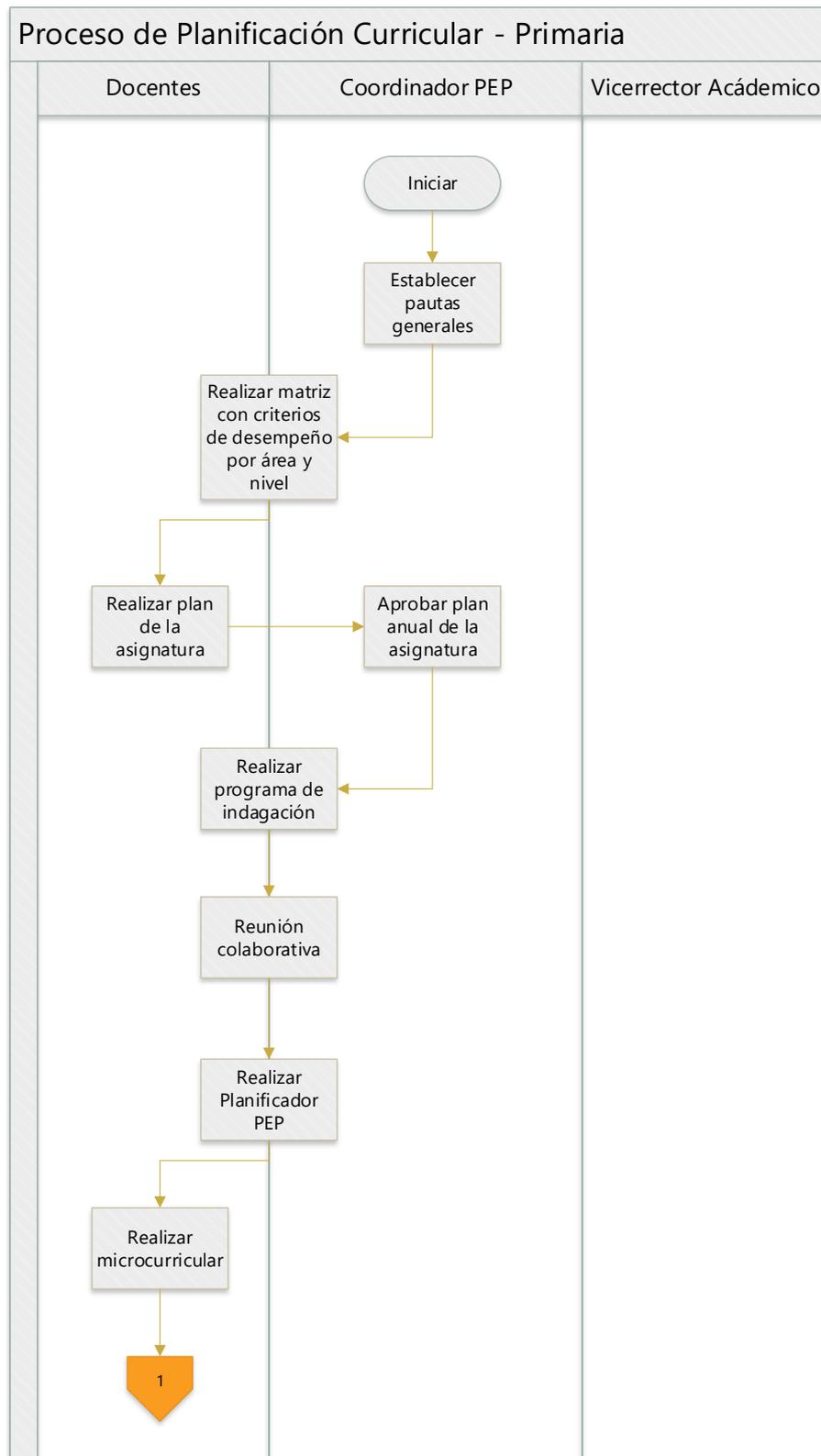
Los docentes realizan un informe acerca de las destrezas desarrolladas al finalizar cada quimestre, el mismo que debe ser entregado al Coordinador PEP.

Responsable: Docentes

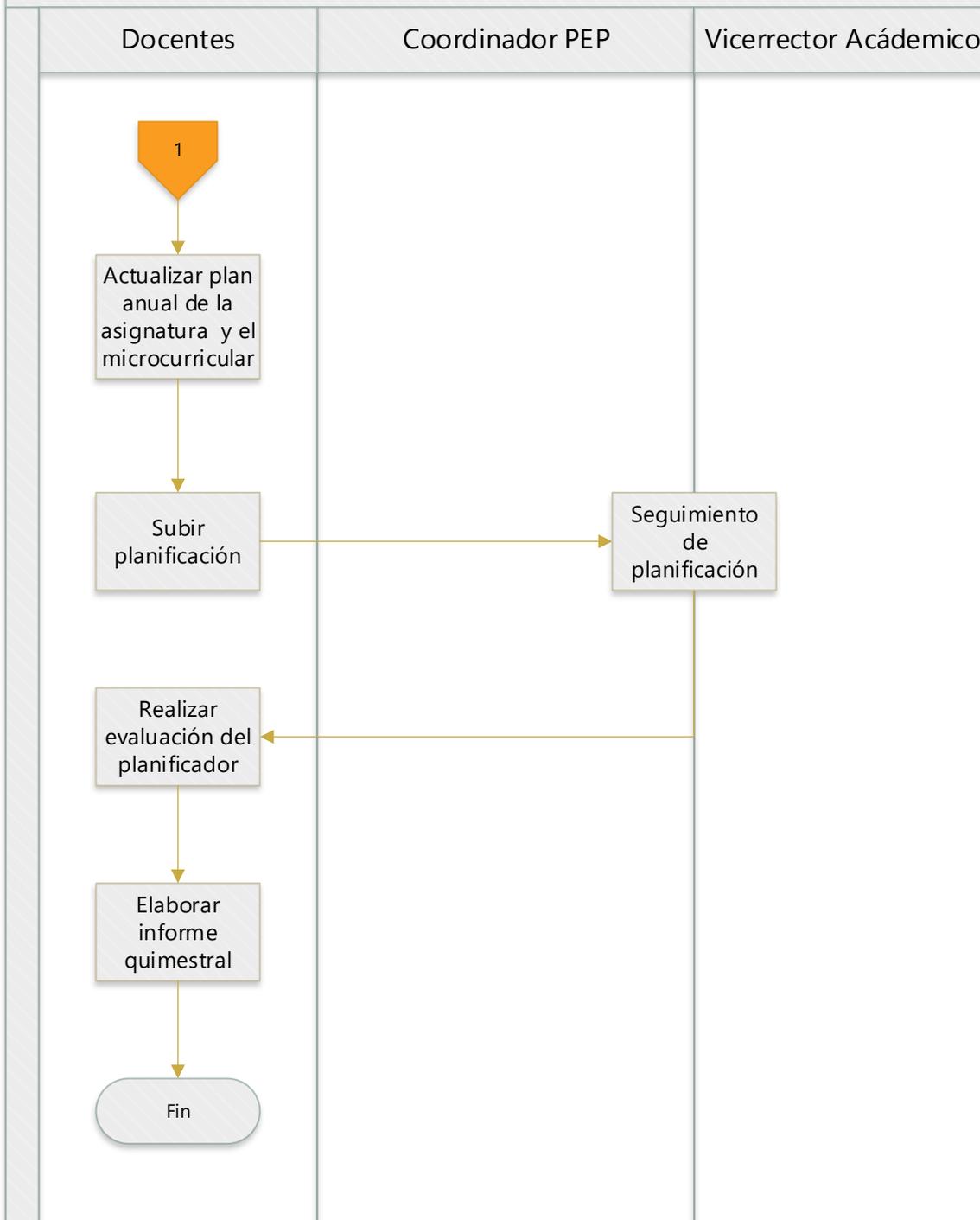
Recursos:

- Informe quimestral

3.3.4. DIAGRAMA DE FLUJO



Proceso de Planificación Curricular - Primaria



3.3.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Normas para la implementación de los programas y aplicaciones concretas del Bachillerato Internacional
- Principios de práctica por programa del Bachillerato Internacional

- Guías de programas del Ministerio de Educación
- Guías de programas del Bachillerato Internacional

3.3.6. POLÍTICAS

- Asistir puntualmente a reuniones colaborativas, de área, Juntas de Grado o Curso, de capacitación, con Dirección y Coordinación o convocadas por cualquier Directivo en los horarios que se especifiquen.

3.3.7. INDICADORES

Nombre del Indicador	Fórmula	Tipo de Indicador	Perspectiva	Responsable de Obtener y Comunicar Datos
Variación del Contenido	$\frac{\text{Número de contenido enseñado}}{\text{Número de contenido escrito}} \times 100$	Cuantitativo	Cliente	Coordinador de programa
Número de capacitaciones anuales	<i>Número de capacitaciones brindadas</i>	Cuantitativo	Enseñanza y Aprendizaje	Vicerrectorado Académico

3.4. PROCESO DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR SECUNDARIA

3.4.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico en la Planificación Curricular de secundaria.

3.4.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde el análisis de pautas generales hasta la realización del informe quimestral.

3.4.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

1. Establecer pautas generales

El Jefe de área es el responsable de realizar una reunión presencial al finalizar el año lectivo con los docentes para establecer pautas generales (destrezas, contenidos, criterios de desempeño y actividades) para la elaboración del plan anual de la asignatura.

Responsable: Jefe de área

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Normas para la implementación de los programas y aplicaciones concretas del Bachillerato Internacional
- Principios a la práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas del Bachillerato Internacional (PAI, PD)

2. Realizar plan anual de la asignatura

Los docentes realizan el plan anual de la asignatura según el año

que pertenecen, considerando las destrezas y criterios de evaluación que forman parte de los objetivos de la asignatura al curso que corresponda.

Los docentes deben enviar el plan anual de la asignatura del siguiente año lectivo a su jefe de área en la segunda semana de febrero.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Normas para la implementación de los programas y aplicaciones concretas del Bachillerato Internacional
- Principios de práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas del Ministerio de Educación
- Guías de programas del Bachillerato Internacional

3. Aprobar Plan anual de la asignatura

El jefe de área es el responsable de revisar el plan anual de la asignatura al final del año lectivo anterior.

Responsable: Jefe de área

Recursos:

- Plan anual de la asignatura

4. Realizar Planificador de Unidades

Los docentes de cada año y área realizan el Planificador de Unidades según el programa a que pertenecen, considerando la planificación del año, esta planificación es entregada dos semanas antes de comenzar cada unidad, con excepción de la planificación de la primera unidad, que se entrega junto con el plan anual de la asignatura.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Plan anual de la asignatura

- Planificador de Unidades
- Principios de práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas del Bachillerato Internacional

5. Actualizar plan anual de la asignatura y planificador de unidades

Una vez realizada las pruebas de diagnósticos a los estudiantes, los docentes deben actualizar la planificación anual de la asignatura y la planificación de la primera unidad, en función de los resultados obtenidos en las pruebas.

Los docentes deben enviar el plan anual de la asignatura y el planificador de unidades actualizados a sus jefes de área.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Planificador de Unidades

6. Subir planificación

El docente es el responsable de subir en la carpeta compartida el plan anual de la asignatura y el planificador por unidad al nivel que corresponda.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Planificador de Unidades

7. Realizar reunión colaborativa

Los coordinadores por programa establecen una reunión inicial por

área y por niveles, para la verificación en el cumplimiento de los objetivos específicos del plan anual de la asignatura y planificador de unidades.

Responsable: Coordinador de programa PAI y PD

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Planificador de Unidades
- Principios de práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas Bachillerato Internacional

8. Realizar plan semanal

Los docentes de cada área y año realizan el planificador semanal una semana antes de dictar la clase.

Responsable: Docente

Recursos:

- Planificador Semanal

9. Revisión del plan semanal

El Jefe de área es el responsable de realizar la revisión del plan semanal de unidades de cada docente y de cada año antes de elaborar la clase.

Responsable: Jefe de área

Recursos:

- Planificador Semanal

10. Subir planificación

El docente es el responsable de subir en la carpeta compartida el planificador semanal área y año.

Responsable: Docentes

Recursos:

- Planificador semanal

11. Revisión del plan anual de la asignatura, planificador de unidades y plan semanal

Los coordinadores de cada programa PAI y PD revisan periódicamente en la carpeta compartida las planificaciones anuales, planificador de unidades y plan semanal por año y área, en caso de que requiera modificaciones el Coordinador revela las observaciones correspondientes.

Responsable: Coordinador de programa, Vicerrector Académico

Recursos:

- Planificador de Unidades
- Plan anual

12. Seguimiento de planificación

El Vicerrector Académico, los jefes de áreas y los coordinadores de programa realizan el seguimiento de la planificación por unidades y planificación semanal por medio de observación directa durante las clases dictadas por los docentes.

Responsable: Vicerrector Académico, Coordinador de programa, Jefe de área

Recursos:

- Plan anual de la asignatura
- Plan semanal
- Planificador de Unidades
- Ficha de observación y acompañamiento docente

13. Elaborar informe quimestral

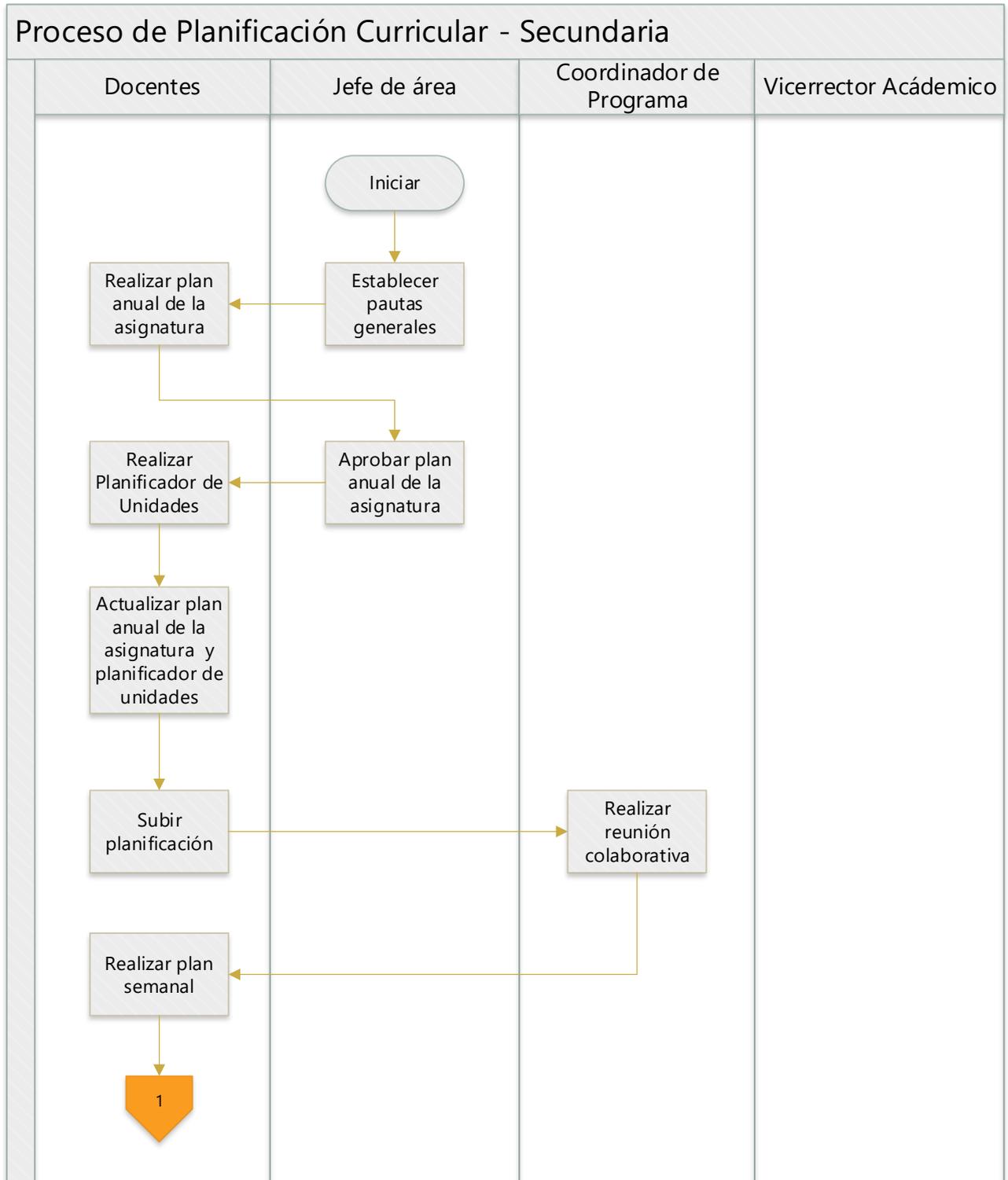
Los docentes realizan un informe acerca de las destrezas desarrolladas al finalizar cada quimestre, el mismo que debe ser entregado al jefe de área.

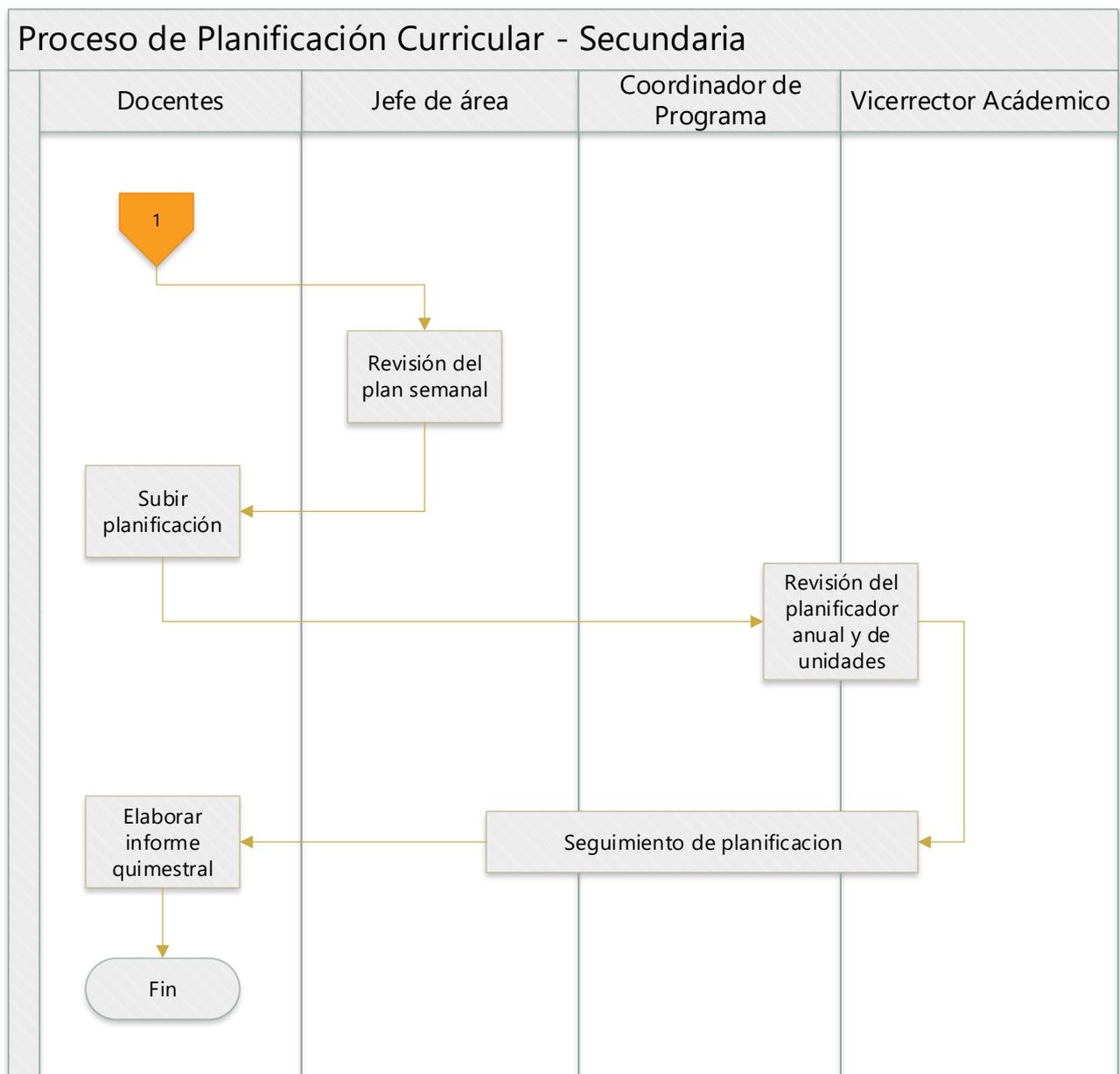
Responsable: Docentes

Recursos:

- Informe quimestral

3.4.4. DIAGRAMA DE FLUJO





3.4.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Normas para la implementación de los programas y aplicaciones concretas del Bachillerato Internacional
- Principios de práctica por programa del Bachillerato Internacional
- Guías de programas del Ministerio de Educación
- Guías de programas del Bachillerato Internacional

3.4.6. POLÍTICAS

- Asistir puntualmente a reuniones colaborativas, de área, Juntas de Grado o Curso, de capacitación, con Dirección y Coordinación o convocadas por cualquier Directivo en los horarios que se especifiquen.

3.4.7. INDICADORES

Nombre del Indicador	Fórmula	Tipo de Indicador	Perspectiva	Responsable de Obtener y Comunicar Datos
Variación del Contenido	$\frac{\text{Número de contenido enseñado}}{\text{Número de contenido escrito}} \times 100$	Cuantitativo	Cliente	Coordinador de programa
Número de capacitaciones anuales	<i>Número de capacitaciones brindadas</i>	Cuantitativo	Enseñanza y Aprendizaje	Vicerrectorado Académico

3.5. PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE PRIMARIA

3.5.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico en el desarrollo de la enseñanza del estudiante según el ciclo de indagación.

3.5.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todos las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde el control de los conocimientos previos hasta la acción reflexiva de los estudiantes.

3.5.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

1. Controlar los conocimientos previos

El docente es el responsable de activar los conocimientos previos y/o recuerda la clase anterior.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Microcurricular

2. Realizar motivación

El docente realiza una motivación inicial como introducción al tema a desarrollarse en cada unidad.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Microcurricular

3. Realizar preguntas para iniciar la indagación

El docente es el responsable de incentivar la observación y exploración de los estudiantes dentro o fuera de la institución, según el tema a desarrollarse.

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

4. Realizar análisis de la observación y exploración

Los docentes forman grupos de trabajo para que los estudiantes realicen una investigación profunda del tema.

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

5. Monitorear el aprendizaje

El docente es responsable de monitorear el trabajo que realizan los estudiantes durante la clase.

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

6. Compartir conocimientos

Los estudiantes comparten su trabajo grupal con los demás grupos del aula.

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

7. Realizar nuevas indagaciones

Se realiza una reflexión grupal junto con el docente responsable.

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

8. Realizar una acción reflexiva

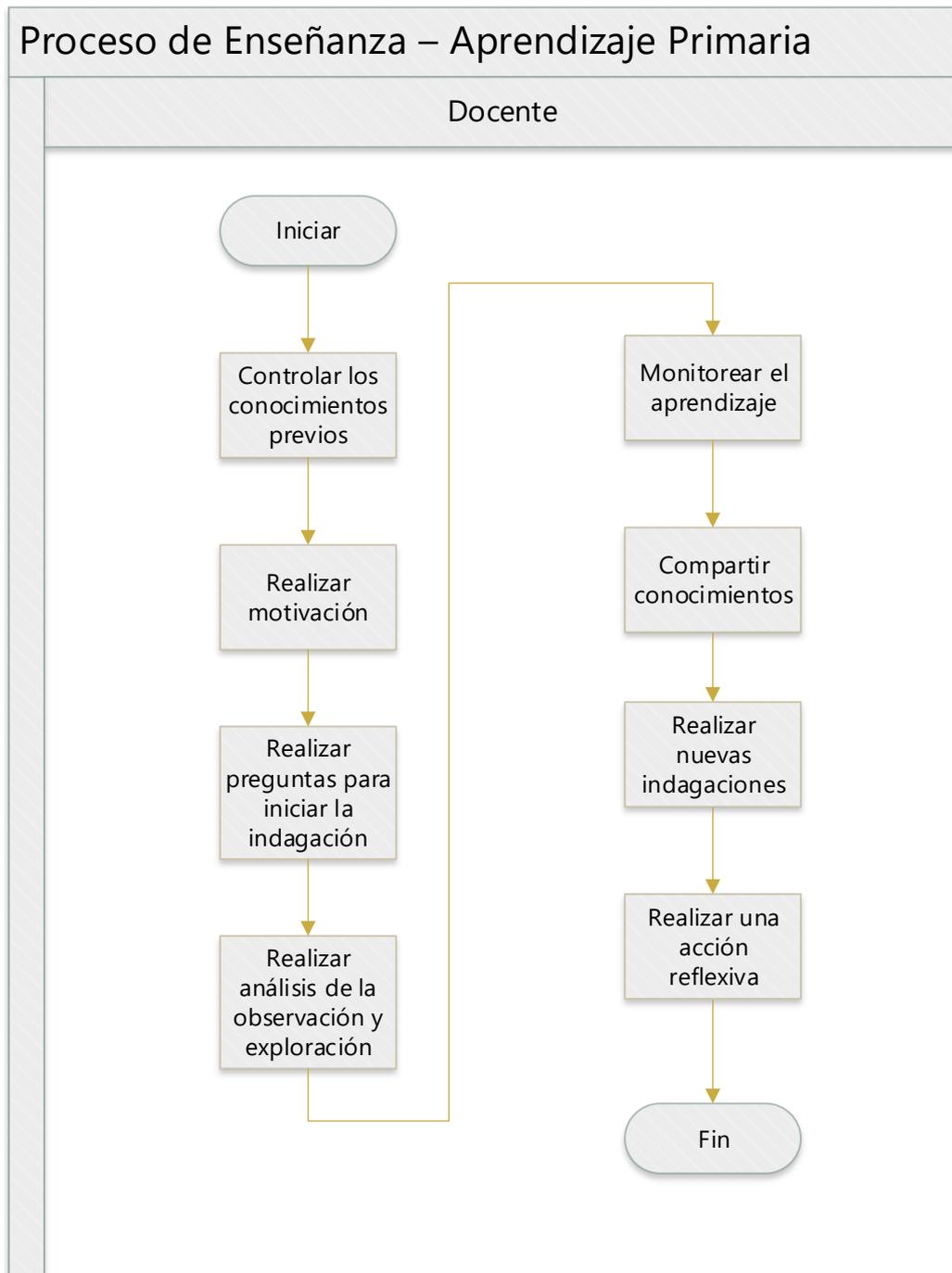
Los docentes realizan la reflexión

Responsable: Docente

Recursos:

- Microcurricular

3.5.4. DIAGRAMA DE FLUJO



3.5.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Microcurricular

3.5.6. POLÍTICAS

- Utilizar las carteleras o espacios asignados para evidenciar el trabajo formativo de los estudiantes según los requerimientos de los programas del Bachillerato Internacional, a lo largo de cada parcial.
- Utilizar la plataforma Moodle para contribuir a la formación académica de los estudiantes
- Se debe enviar las tareas hasta las 15:30, a través de la plataforma Hermes.

3.6. PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE SECUNDARIA

3.6.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico en el desarrollo de la enseñanza del estudiante.

3.6.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todos las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde la motivación inicial de la clase hasta el cierre de la clase.

3.6.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

1. Controlar los conocimientos previos

El docente es el responsable de activar los conocimientos previos y/o recuerda la clase anterior.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Plan semanal

2. Realizar motivación

El docente realiza una motivación inicial como introducción al tema a desarrollarse en cada unidad.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Plan semanal

3. Orientar al tema

El docente es el responsable de indicar el objetivo de la clase, conceptos claves, conceptos relaciones y conceptos globales.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Plan semanal

4. Desarrollo del contenido de la clase

Se realiza el desarrollo de la clase, indica el nivel de taxonomía de Bloom por clase y emite observaciones en los estudiantes con necesidades educativas especiales, en el caso que los hubiera.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Plan semanal

5. Realizar cierre de la clase

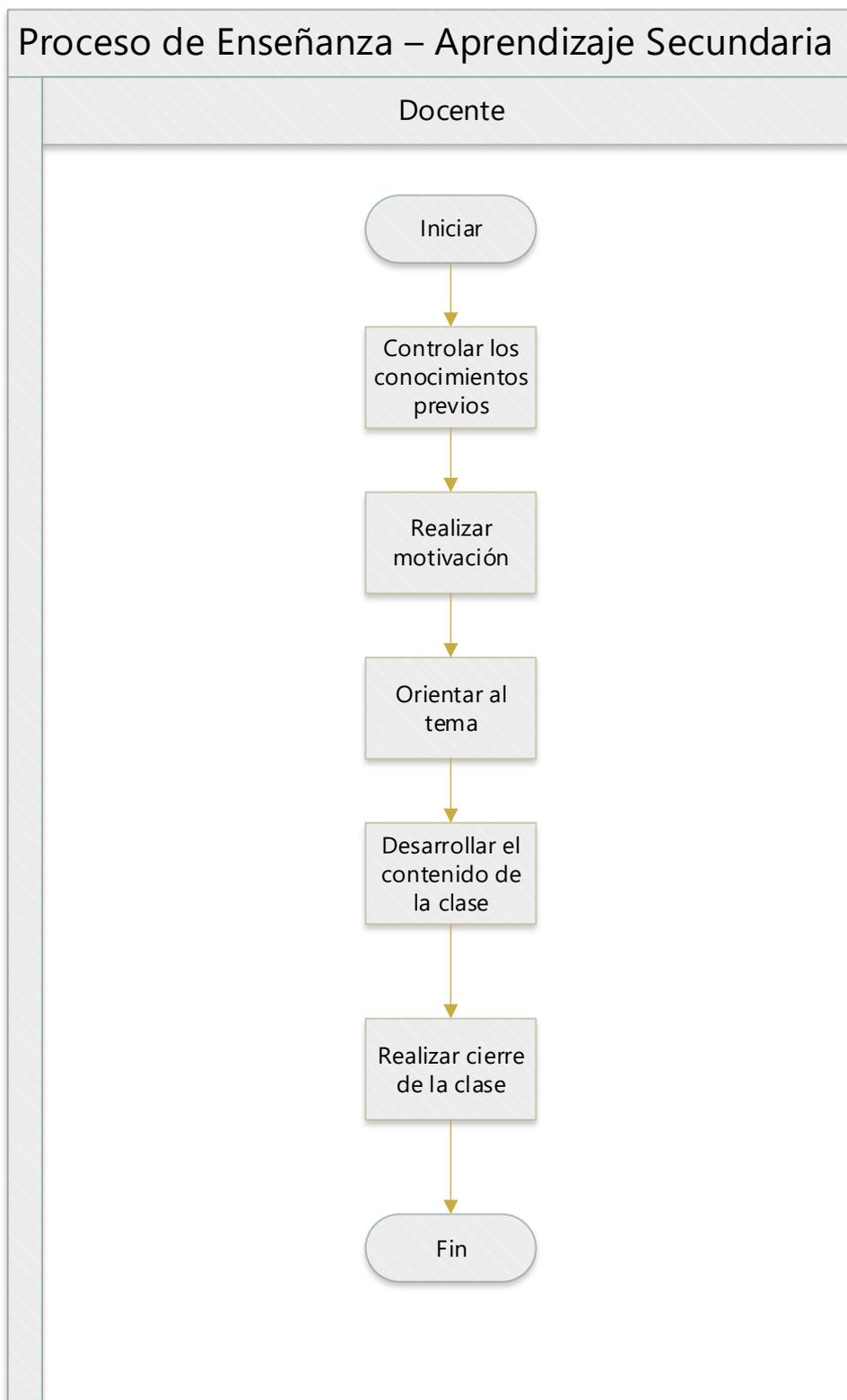
El docente realiza el cierre de la clase parcial o final en desarrollo al enfoque de aprendizaje, enunciados de indagación y genera conclusiones de la clase.

Responsable: Docente

Recursos:

- Material didáctico que usan los estudiantes y docentes
- Plan semanal

3.6.4. DIAGRAMA DE FLUJO



3.6.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Microcurricular

3.6.6. POLÍTICAS

- Utilizar las carteleras o espacios asignados para evidenciar el trabajo formativo de los estudiantes según los requerimientos de los programas del Bachillerato Internacional, a lo largo de cada parcial.
- Utilizar la plataforma Moodle para contribuir a la formación académica de los estudiantes
- Se debe enviar las tareas hasta las 15:30, a través de la plataforma Hermes.

3.7. PROCESO DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN

3.7.1. OBJETO

El objeto del presente procedimiento es establecer las actividades en las que cumple la Unidad Educativa Particular Politécnico en el desarrollo de la evaluación y promoción de los estudiantes.

3.7.2. ALCANCE

El presente documento es de aplicación a todas las actividades y tareas de la Unidad Educativa Particular Politécnico desde la evaluación de la prueba de diagnóstico hasta la promoción al siguiente año del estudiante, tanto de primaria como secundaria.

3.7.3. SECUENCIA LOGICA DE ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

1. Realizar prueba de diagnóstico

Los docentes entregan una semana antes del inicio de clases al jefe de área las pruebas de diagnóstico, y una vez aprobadas, los docentes realizan las pruebas de diagnósticos de 2 EBG a 3 BGU por área, las dos primeras semanas de clase del presente año lectivo.

Responsable: Jefe de área, Docente

Recursos:

- Prueba de diagnostico

2. Realizar tareas académicas

Para las evaluaciones formativas del estudiante, el docente es responsable de enviar tareas académicas y utilizar el criterio a evaluar según los programas del BI. Cada tarea que envíen los docentes será revisadas, calificadas y retroalimentadas en un plazo no mayor a 72 horas.

Responsable: Docente

3. Realizar actividad individual

Los docentes realizan actividades individuales que son evaluadas durante las clases.

Responsable: Docente

Recursos:

- Textos guías

4. Realizar actividades grupales

Los docentes realizan actividades grupales que son evaluadas durante las clases.

Responsable: Docente

Recursos:

- Textos guías
- Fuentes bibliográficas

5. Realizar lecciones

Los docentes realizan lecciones durante el transcurso de la unidad debidamente programadas, las lecciones son enunciadas dos días con anticipación en el sistema, las mismas que son calificadas según el criterio a evaluar por los programas del BI.

Responsable: Docente

Recursos:

- Lecciones

6. Realizar aportes académicos

Los docentes al término de cada parcial realizan a los estudiantes un aporte. Los aportes son revisados por el jefe de área, coordinadores (PEP, PD, PAI).

Responsable: Docente

Recursos:

- Aporte

7. Registrar calificación

Los docentes ingresan al registro de notas en excel las notas de tareas, actividades individuales, actividades grupales, lecciones y aporte del parcial. Si la suma del parcial es menor a 7, los estudiantes tendrán un refuerzo académico obligatorio de dos semanas durante las clases.

Responsable: Docente

Recursos:

- Registro de calificaciones

8. Registro de nota parcial en el sistema

Los docentes registran la nota parcial en el sistema.

Responsable: Docente

Recursos:

- Registro de calificaciones

9. Realizar rectificación de nota

En el caso de que los docentes necesiten realizar una rectificación de nota en el parcial, llenaran un formulario indicando el motivo de la modificación de la nota.

Responsable: Docente

Recursos:

- Formulario especial para rectificación de calificaciones.

10. Registrar asentamiento de nota

En el caso que los docentes necesiten realizar un asentamiento de nota atrasada, llenaran un formulario indicando el motivo del asentamiento de la nota.

Responsable: Docente

Recursos:

- Formulario especial para asentar calificaciones atrasadas.

11. Diseñar refuerzos académicos

Los docentes deben realizar el plan de refuerzo academico para los estudiantes que tienen menos de 7 en el parcial, una vez aprobado por los coordinadores de los programas, los docentes suben el plan de refuerzo academico al sistema.

Responsable: Docente, Jefe de área

Recursos:

- Plan de refuerzo academico

12. Realizar informe del trabajo de recuperación

Una vez que el refuerzo academico de los estudiantes haya terminado, los docentes realizan un informe sobre el avance del aprendizaje, el mismo que es revisado por los jefes de áreas y coordinadores.

Responsable: Docente

Recursos:

- Informe del avance de aprendizaje

13. Registro de refuerzo academico

Los docentes registran la nota del trabajo de recuperación del refuerzo academico como tarea en el próximo parcial.

Responsable: Docente

Recursos:

- Trabajo de recuperación

14. Realizar exámenes quimestrales

Los docentes realizan el examen quimestral cada tres parciales, los

mismos que son revisados y aprobados por los jefes de áreas, coordinadores de programa y vicerrectorado académico.

Responsable: Docente

Recursos:

- Exámenes quimestrales

15. Realizar examen supletorio

Si el promedio de los dos quimestres de los estudiantes es menor a 7, deben realizar un examen supletorio. Los docentes deben enviar temarios y dar repaso a los estudiantes para el examen supletorio, el mismo que debe ser revisado y aprobado por los jefes de áreas, coordinadores de programa y vicerrectorado académico.

Responsable: Docente

Recursos:

- Examen supletorio

16. Realizar examen remedial

Si la nota del examen supletorio es menor a 7, un mes después del supletorio los estudiantes realizan un examen remedial, el mismo que debe ser revisado y aprobado por los jefes de áreas, coordinadores de programa y vicerrectorado académico.

Responsable: Docente

Recursos:

- Examen remedial

17. Realizar examen de gracia

Si la nota del examen remedial es menor a 7 y es en una sola materia, los estudiantes realizan un examen de gracia, el mismo que debe ser revisado y aprobado por los jefes de áreas, coordinadores de programa y vicerrectorado académico.

Responsable: Docente

Recursos:

- Examen de gracia

18. Revisar notas en el sistema

La secretaria general es la responsable de revisar las notas en el sistema con las libretas entregadas a los representantes legales.

Responsable: Secretaria general

Recursos:

- Cuadro final de calificaciones

19. Generar certificado y cuadro de promoción

La secretaria general es la responsable de generar el certificado y cuadro de promoción de los estudiantes, los mismos que son firmados por el rector y la secretaria general.

Responsable: Rector, Secretaria General

Recursos:

- Certificado de promoción
- Cuadro de promoción

20. Enviar certificado y cuadro de promoción al Distrito

La secretaria general es la responsable de enviar el certificado y cuadro de promoción de los estudiantes al distrito para las firmas respectivas y sello del distrito educativo.

Responsable: Secretaria General

Recursos:

- Certificado de promoción
- Cuadro de promoción

21. Archivar en las carpetas individuales de los estudiantes

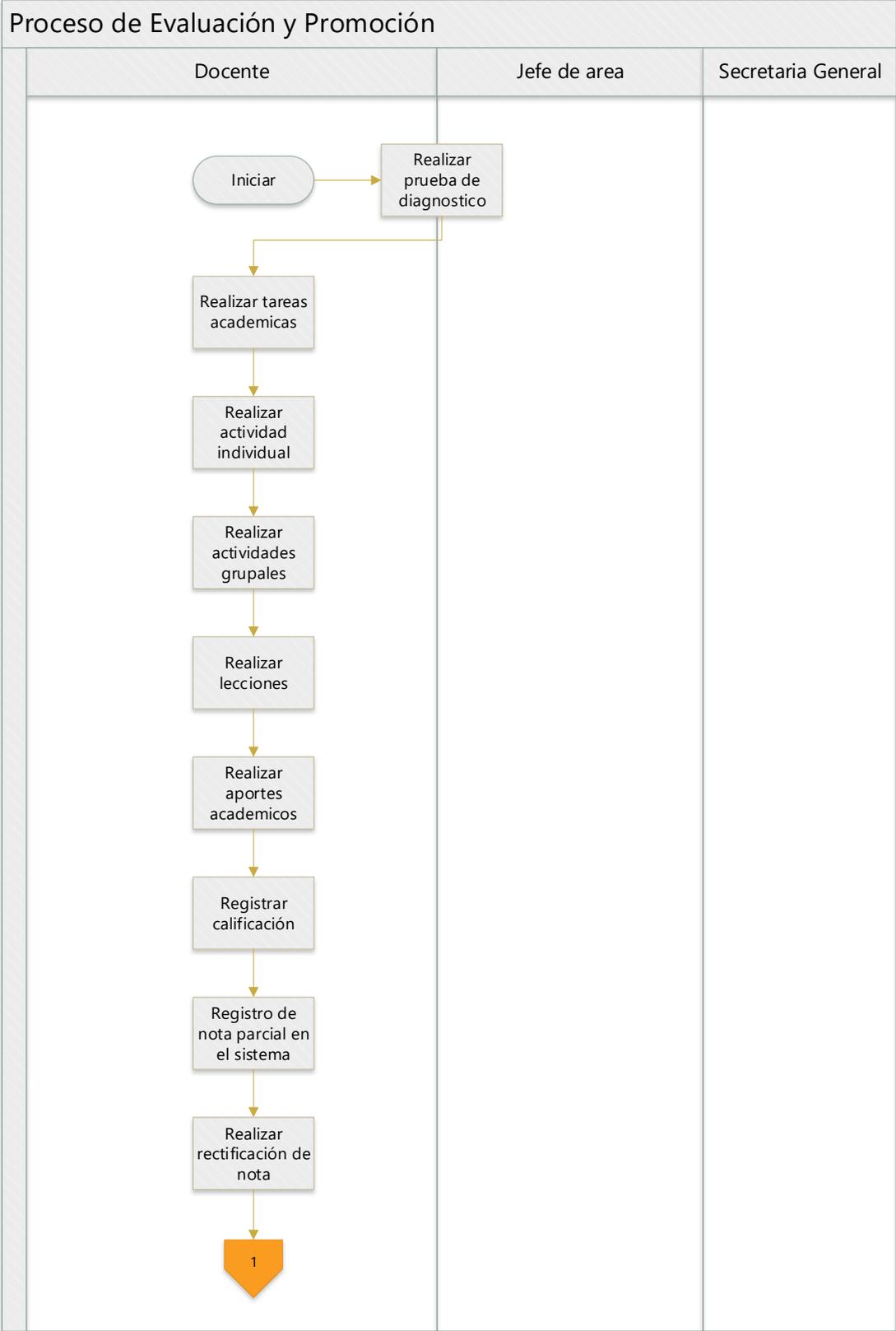
La secretaria general es la responsable de archivar el certificado y cuadro de promoción de los estudiantes en sus carpetas individuales.

Responsable: Secretaria General

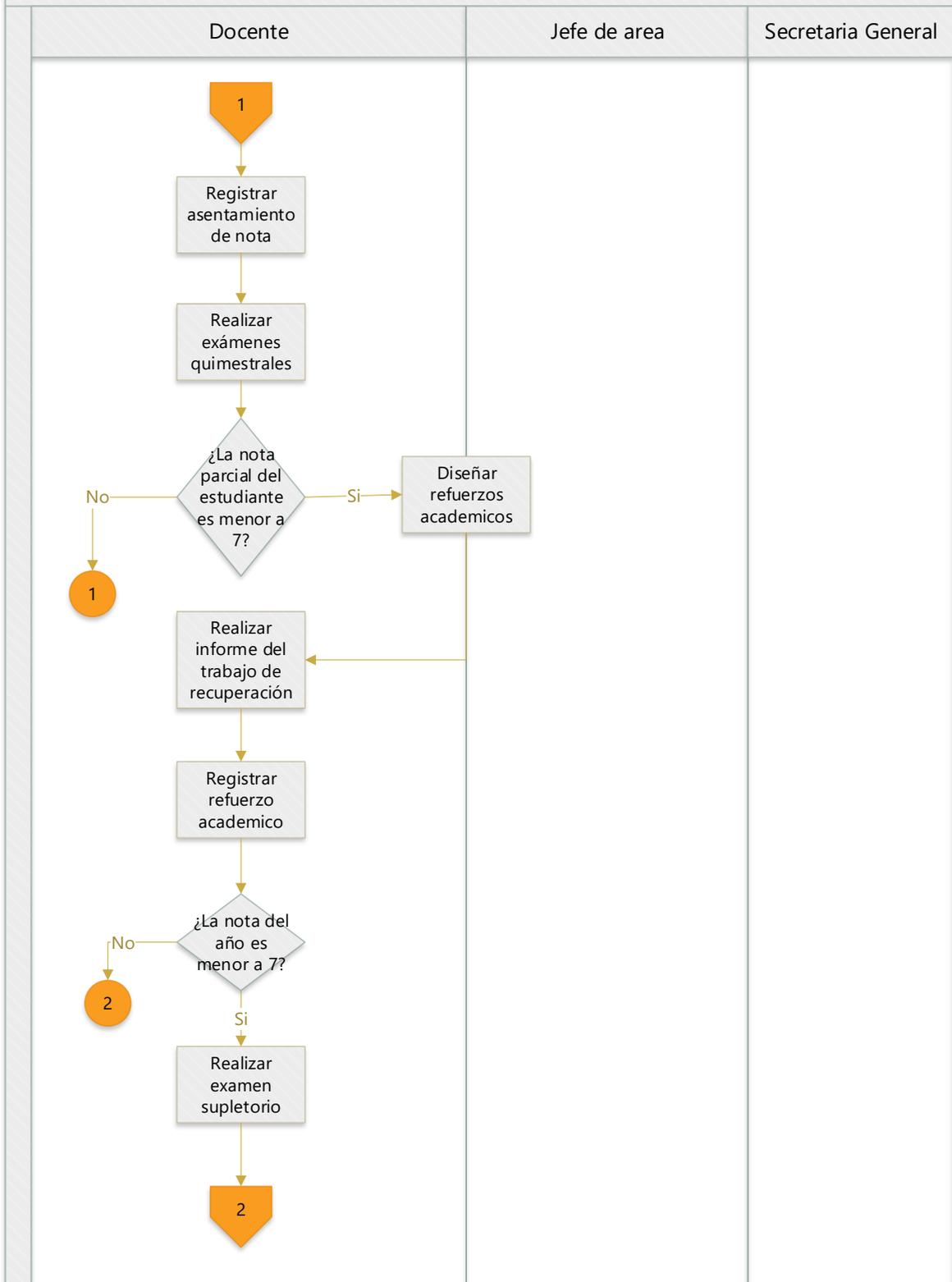
Recursos:

- Certificado de promoción
- Cuadro de promoción

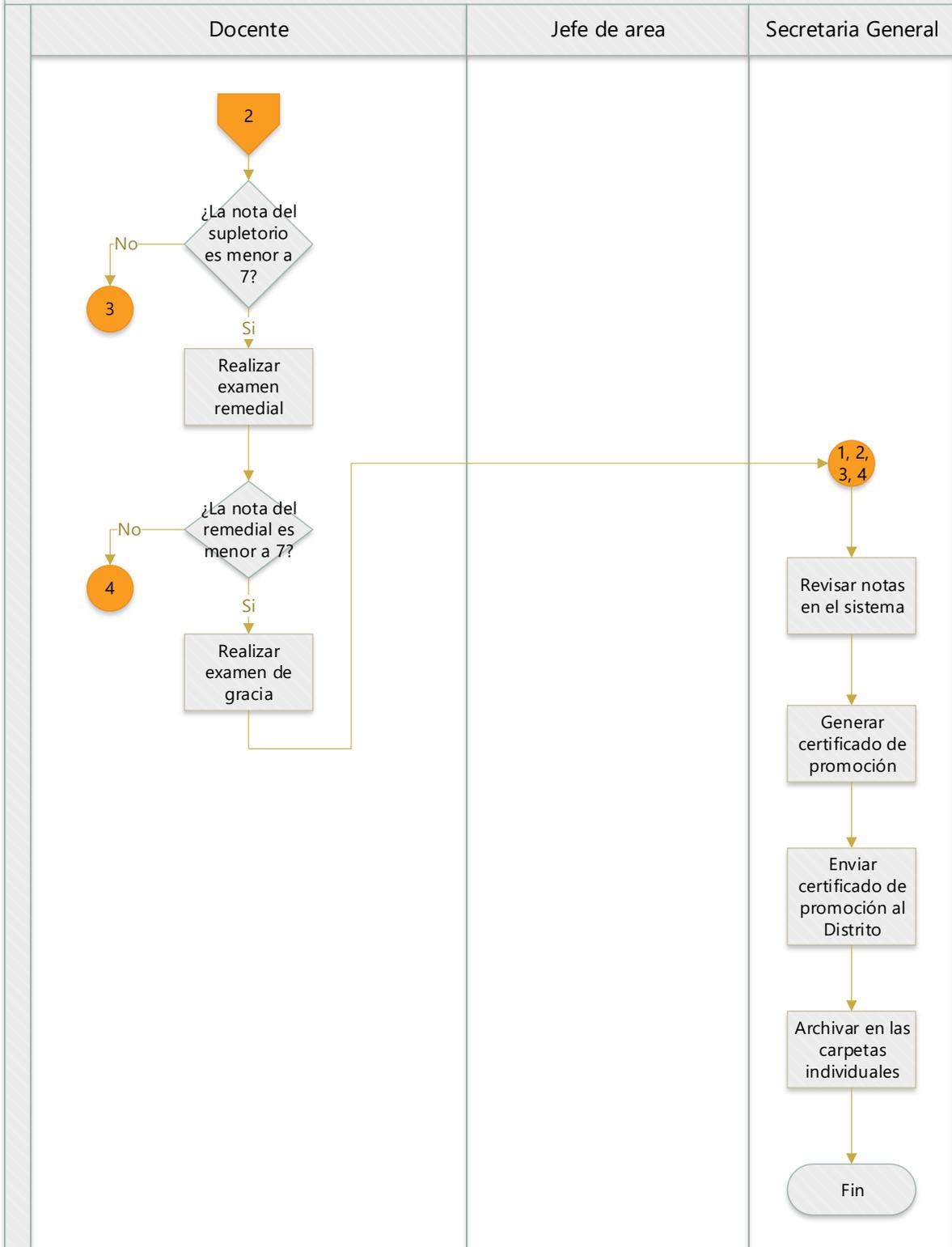
3.7.4. DIAGRAMA DE FLUJO



Proceso de Evaluación y Promoción



Proceso de Evaluación y Promoción



3.7.5. DOCUMENTOS/NORMATIVA ASOCIADA

- Reglamento General de la LOEI
- Cómo hacer realidad el PEP un marco curricular
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Acuerdo Ministerial 0067-13 A

3.7.6. POLÍTICAS

- Política Institucional de Evaluación